

Sciences Économiques

2^{ème}

BAC
2020

Economie et Organisation Administrative des Entreprises



الصفحة
1
6



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
 الدورة العادية 2010
 الموضوع

3	المعامل:	NS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة:
2	مدة الإنجاز:	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية		الشعب(ة) أو المسلك:

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer et numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
• Page de garde	1	
• Présentation de la société	2	
• Dossier N° 1 : Stratégies et croissance		09
- Document 1.1.....	3	
- Document 1.2.....	3	
- Document 1.3.....	3	
• Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines		10.50
- Document 2.1.....	4	
- Document 2.2.....	4	
- Document 2.3.....	5	
• Présentation et soin		0.5
• Note totale		20 pts



CAS COLORADO**Présentation de l'entreprise :**

Raison sociale : COLORADO

Date de création : 1957

Effectif : + de 370 personnes

Statut juridique : Société anonyme

Adresse : 5, allée des orchidées – Aïn Sebaa - Casablanca

Tél : 05 22 35 23 35 /47 20

Fax : 022 35 41 54

Site : www.colorado.ma

Activité : Production de la peinture

Secteur d'activité : Chimie

Produits fabriqués : - Peinture vinylique
- Peinture laquée
- Enduits
- Peintures décoratives
- Peintures fonctionnelles (peintures anti-acariennes....).



Dossier N° 1 : Stratégies et croissance

Document 1.1 : Résultat net en hausse de 49%

Colorado, entreprise familiale de peinture, mise sur l'innovation et le marketing pour tirer son épingle du jeu. Avec une consommation moyenne de 4 kg de peinture par an, le marocain fait pâle figure par rapport à son voisin tunisien (6 kg par an) et aux européens (8 à 12). La production au Maroc atteignait 130 000 tonnes par an pour une valeur de 2.3 milliards de DH à la fin de 2004 (derniers chiffres disponibles) ; soit 0.6% du PIB.

Depuis 2000, le secteur connaît une croissance de 7% par an. Trois activités animent le marché : l'industrie, la carrosserie et le bâtiment qui consomme les trois quarts de la production. Cinq fabricants (Colorado, Akzo, Prodec, Ben hadj Frères et Arcol) détiendraient environ 80% du secteur, où exercent une cinquantaine d'entreprises. Si le dynamisme de la construction doit se maintenir, la forte capacité de production actuelle (230 000 tonnes par an) et le démantèlement douanier d'ici à 2012, qui ouvrira le marché aux peintures étrangères, pourraient mettre la pression sur les marges et les prix.

Source : Finances News du 20 octobre 2009

Document 1.2 : Développement et perspectives

La société veut consolider son positionnement au travers de produits innovants et une expansion à l'international. Malgré un environnement instable marqué par un revirement de tendance dans le secteur des logements au cours de l'année 2009, Colorado a maintenu sa croissance à un rythme soutenu. Les résultats dégagés au titre du premier semestre reflètent une nette amélioration des ventes et des marges. Le chiffre d'affaires réalisé au cours de cette période a atteint les 306.4 MDH, affichant une progression de 16%. « La hausse des volumes de 12% et l'augmentation des tarifs des ventes de 3% expliquent la croissance de notre chiffre d'affaires », a souligné F. Berrada, PDG de Colorado.(...).

« L'évolution significative du résultat d'exploitation est due principalement à l'appréciation du taux de change ainsi qu'à la maîtrise des autres charges d'exploitation », a précisé Meriem Lotfi, directeur financier de Colorado. Le résultat net a connu une progression significative, passant à 58.4 MDH, soit une hausse de 49%. Au chapitre des investissements, Colorado continue son programme d'extension avec la construction de sa nouvelle usine à Dar Bouazza. Réalisés à hauteur de 91%, ils ont nécessité 52.7 MDH jusqu'au 30 juin 2009. « le démarrage de la production et le déménagement des équipements de l'ancien site vers la nouvelle usine sont programmés pour ce mois », a précisé Berrada.

Toujours au niveau des perspectives, la société veut poursuivre sa politique d'agressivité commerciale en grignotant de nouvelles parts de marché.

« Au cours du premier semestre 2009, le marché a évolué dans une fourchette de 5 à 9%, alors que notre entreprise a progressé de 16%. Pour consolider notre positionnement, nous allons renforcer nos investissements au niveau de la Recherche et Développement (R&D) afin de créer de nouveaux produits », a ajouté Berrada.

A cet égard, Colorado continue d'afficher son désir pour l'expansion à l'international. « Nous sommes dans des discussions très avancées avec une multinationale étrangère afin de diversifier la gamme de produits et ouvrir de nouveaux marchés », a affirmé le PDG de Colorado.

Source : Finances News du 20 octobre 2009

Document 1.3 : finalités de l'entreprise

En outre, le management de la société compte également mettre à profit les dernières certifications qualité que la société a obtenues pour favoriser le développement et l'extension de son activité. Il est à rappeler que Colorado a obtenu au début de l'année en cours deux nouvelles certifications : ISO 14001 v. 2004 (Environnement) et OHSAS 18001 v.2007 (Santé et sécurité au travail), ainsi que le maintien de la certification ISO 9001 version 2000 (attribuée initialement en 2003).

Il est à noter que ISO 14001 est un outil permettant d'aider les entreprises à gérer les impacts de leur activité (produit ou service) sur l'environnement et à améliorer leur résultat et OHSAS 18001 est un référentiel de sécurité de l'entreprise ayant pour objectif la gestion rigoureuse et efficace de la santé et de la sécurité au travail (management de la sécurité).

Source : Le Matin du 05 avril 2009

N°	Travail à faire : (09 pts)	Barème
1.	Préciser le métier de Colorado.	0.5 pt
2.	Relever les indicateurs de croissance de Colorado. (Deux quantitatifs et deux qualitatifs).	01 pt
3.	Préciser le mode de croissance réalisé par Colorado ; justifier votre réponse.	0.75 pt
4.	Dire quels sont les facteurs explicatifs de cette croissance.	01 pt
5.	Montrer que le secteur de production de peinture au Maroc est concentré.	01 pt
6.	A partir des documents (1.1 et 1.2), dire quelles sont les menaces auxquelles doit faire face Colorado pour renforcer sa position sur le marché.	01 pt
7.	Relever les facteurs clés de succès de Colorado.	01 pt
8.	Dégager les finalités sociales et sociétales de Colorado.	0.50 pt
9.	Relever dans les documents, les options stratégiques de Colorado ; justifier votre réponse.	02.25 pts

Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : La formation

« Colorado valorise l'amélioration continue des compétences de ses collaborateurs et considère la formation comme un investissement d'avenir. Chaque collaborateur concourt activement au développement de ses compétences en participant aux formations planifiées par Colorado, afin de maîtriser les métiers de Colorado, ses produits et les activités liées au poste.

Les formations annuelles sont précisées par des entretiens à l'occasion de l'élaboration du plan de formation, en cours d'année pour compléter certains besoins ou encore suite aux entretiens annuels d'appréciation.

Ces formations viennent renforcer les compétences spécifiques nécessaires à un poste donné et couvrent également les aspects transversaux destinés à améliorer l'organisation, la communication et le management, afin de transmettre au peintre le savoir-faire en matière d'application de peintures décoratives à "effets spéciaux".

L'étendue géographique est également prise en compte et les formations sont l'occasion de rencontres et d'échanges d'expériences qui enrichissent d'autant plus les connaissances de chacun.

Source : www.colorado.ma

Document 2.2 : Le développement de carrière

Colorado développe une vision à long terme de ses Ressources Humaines et ce, dès le recrutement de son collaborateur. Notre stratégie est basée sur l'amélioration continue des compétences et une forte volonté d'accroître la motivation et l'implication de chacun. Dans un contexte de forte croissance, Colorado a dû faire face à l'augmentation de son effectif et à la nécessité de renforcer ses compétences. L'objectif a alors été de mettre en œuvre une politique de développement individualisé au sein de Colorado. Sur Casablanca et à travers nos agences, nous avons adopté les valeurs de transparence et d'équité qui sont notre pierre angulaire afin de bâtir notre politique Ressources Humaines. **Nous sommes passés d'une administration du personnel à une volonté de gestion de nos ressources humaines** qui réponde aux aspirations et permette de faire éclore(*) les potentiels existants.

Source : www.colorado.ma

(*) faire apparaître

Document 2.3

Le leader national de la peinture recrute son directeur des approvisionnements

Poste basé à Casablanca

Si vous désirez donner de la couleur à votre carrière, rejoignez le N°1 de la peinture en tant que Directeur des Approvisionnements.

Poste :

Rattaché à la Direction Générale, votre mission consiste d'une part à conduire et à optimiser la gestion des approvisionnements afin d'atteindre les objectifs liés au département et d'autre part à étendre le rayon de sourcing des achats de l'entreprise.

Vous êtes l'interface avec nos différents fournisseurs externes, locaux et étrangers et vous participez aux salons et foires en Europe, au Moyen orient et en Asie.

Profil :

De formation ingénieur en chimie de préférence, complétée d'un diplôme supérieur en gestion type MBA, vous justifiez d'une expérience professionnelle probante d'au minimum 5 ans auprès d'une structure d'envergure dans un poste similaire. La maîtrise de la langue anglaise est nécessaire.

Homme / Femme de développement, vos qualités de communicateur et de fin négociateur sont la clé de votre réussite dans ce poste à forte valeur ajoutée. Doté d'une bonne culture sociale, vous avez un sens aigu des responsabilités, un fort engagement et un grand dynamisme.

Si ce descriptif correspond à vos aspirations professionnelles, veuillez adresser votre candidature (CV, lettre de motivation et photo) à :

COLORADO

5, Allée des Orchidées Ain Sebaâ – Casablanca

Email : drh@colorado.ma

Les candidatures seront étudiées avec la plus grande discrétion

Source : L'Economiste Lundi 25 janvier 2010

N°	Travail à faire : (10.50 pts)	Barème				
1.	Préciser le mode formation continue adopté par Colorado.	0.50 pt				
2.	Rappeler les principaux éléments d'un plan de formation.	01.25 pt				
3.	Indiquer les objectifs de la formation pour Colorado.	0.75 pt				
4.	a- Préciser les domaines de la politique des ressources humaines de Colorado figurant dans les documents (2.1) et (2.2). b- Expliquer brièvement chaque domaine.	02 pts				
5.	Préciser l'objet du document 2.3.	0.50 pt				
6.	a - Identifier le mode de recrutement adopté par Colorado. b – Justifier votre réponse ;	0.50 pt				
7.	Donner deux autres moyens de recrutement.	0.25 pt				
8.	Présenter sous forme de tableau le profil recherché par Colorado. <table border="1" data-bbox="419 902 1029 1021"><thead><tr><th>Qualités personnelles</th><th>Qualités professionnelles</th></tr></thead><tbody><tr><td>.....</td><td>.....</td></tr></tbody></table>	Qualités personnelles	Qualités professionnelles	01.50 pt
Qualités personnelles	Qualités professionnelles					
.....					
9.	Suite à son offre d'emploi, Colorado a reçu un nombre élevé de demandes. Devant cette situation, indiquer les étapes du processus de recrutement qui sera adopté par Colorado.	0.75 pt				
10.	Commenter la phrase soulignée (doc 2.2) (maximum 06 lignes).	02.50 pts				





الصفحة
1
6



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
 الدورة الإستدراكية 2010
 الموضوع

3	المعامل:	RS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة:
2	مدة الإنجاز:	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية		الشعب(ة) أو المسلك:

- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer et numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
• Page de garde	1	
• Dossier N° 1 : Stratégies et croissance		
- Document 1.1.....	2	09.25
- Document 1.2.....	3	
• Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines		
- Document 2.1.....	4	10.25
- Document 2.2.....	5	
- Document 2.3.....	5	
• Présentation et soin		0.50
• Note totale		20 pts



Dossier N° 1 : Stratégies et Croissance**Présentation de l'entreprise : Cas Afriquia Gaz**

Raison sociale	Afriquia Gaz
Téléphone	(212) 0522 35 21 44 0522 35 21 44
Fax	(212) 0522 35 22 39 0522 35 22 39
Siège social	Rue Ibnou El Ouennane. Aïn Sebaâ - Casablanca
Secteur d'activité	Pétrole et Gaz
Date de constitution	01/01/1992
Activités	Le commerce et l'industrie, sous toutes ses formes, y compris l'importation, l'exportation, l'emplissage, le transport et la distribution des gaz de pétrole liquéfiés(GPL).
Capital actuel	343 750 000. 00 DH

**Document 1.1 : Afriquia GAZ poursuit son développement**

Afriquia Gaz a maintenu son leadership sur le marché d'emplissage et de distribution de GPL (*) en réalisant de bonnes performances opérationnelles impulsées notamment par la poursuite de sa stratégie axée sur la croissance et sur l'optimisation continue de la supply chain (*). « Nous offrons des solutions performantes en énergie qui couvrent aussi bien les besoins domestiques que professionnels. Ce qui explique notre part de marché qui s'est stabilisée en 2009 à 42%, explique le top de management de la société. »

(...)

Dans le cadre de son développement stratégique axé notamment sur l'élargissement de son maillage territorial, Afriquia Gaz a acquis, auprès de Repsol Butano, 100% de la société National Gaz située à Oujda et spécialisée dans la distribution de bouteilles de gaz butane. « La prise de contrôle de National Gaz dans la région de l'oriental nous a permis de réaliser des synergies dans le domaine de la distribution et avoir ainsi plus de représentation dans la région », assure la direction générale de la société. En effet, la présence territoriale est l'une des principales préoccupations de la filiale d'Akwa group, puisque cette dernière est présente dans les deux marchés, particulier et professionnel.

(...) « Nous sommes déterminés à consolider notre leadership en maintenant le rythme de croissance, tout en suivant une stratégie axée sur la rentabilité et la création de la valeur pour nos actionnaires », assure la société. La filiale du groupe Akwa est en recherche continue de nouveaux relais de croissance, impactant positivement sa valeur boursière.

Source : Economie – Entreprise (décembre 2009)

(*) GPL : Gaz de pétrole liquéfié ;
Supply chain : la chaîne logistique ;

Document 1.2 : Afriquia Gaz voit grand pour 2010

Des résultats en hausse et surtout de belles perspectives. C'est ce qu'annonce Afriquia Gaz au terme de l'exercice 2009. Dans son communiqué, la filiale du groupe Akwa affirme consolider sa position de leader du marché d'emplissage et de distribution au Maroc. Et ce, «en affichant des performances commerciales et financières en nette évolution, impulsées par sa stratégie dont les deux mots d'ordre sont la croissance et l'optimisation continue de tous les maillons de la supply chain», est-il indiqué. L'exercice 2009 a donc été marqué d'une hausse des ventes de l'ordre de 2% qui a permis à Afriquia Gaz de dépasser la barre des 800 000 TM (*) distribuées et de maintenir ainsi sa part de marché à 42%. Le résultat d'exploitation de l'entreprise s'est apprécié de 4% passant de 365,7 millions de dirhams en 2008 à 380,4 millions en 2009. «Cette performance traduit essentiellement l'effort continu de la maîtrise des charges d'exploitation», note le communiqué. Afriquia Gaz a ainsi terminé l'exercice avec un résultat net de 293,1 millions de dirhams, en hausse de 12% par rapport à 2008.

Afriquia a démarré l'année 2010 avec l'inauguration, en janvier dernier, de la première tranche de son nouveau centre de stockage à Jorf Lasfar, d'une capacité de stockage de propane de 5.560 m³, répartie sur deux sphères sous sarcophage de béton. Le complexe sera complété par la mise en service, en 2011, de la 2^e tranche du nouveau terminal. Celle-ci sera affectée au stockage de butane sur 4 sphères aériennes d'une capacité de 7.000 m³, soit un stockage supplémentaire de 14.000 tonnes

Source : Les Echos du 24 Février 2010.

(*) Unité de mesure de tonnage de gaz.

N°	Travail à faire : (09.25 pts)	Barème
1.	Préciser le métier de base d'Afriquia gaz.	0.25 pt
2.	Donner une explication aux termes suivants : filiale, synergie.	0.50 pt
3.	Identifier, à partir des documents 1.1 et 1.2, les orientations stratégiques d'Afriquia gaz ? justifier votre réponse .	01.50 pt
4.	A partir des documents 1.1 et 1.2 : a) Préciser le (s) mode(s) de croissance poursuivi(s) ; justifier votre réponse; b) Repérer la (ou les) modalité(s) de croissance choisie(s).	01 pt 0.50 pt
5.	Relever, quatre indicateurs de croissance d'Afriquia gaz.	01 pt
6.	Dégager du document 1.1 : a) les finalités économiques d'Afriquia Gaz ; b) Sa mission.	01 pt 0.50 pt
7.	Ressortir du document 1.2 : - Un objectif stratégique d'Afriquia gaz ; - Un objectif opérationnel.	0.25 pt 0.25 pt
8.	Déterminer la forme de concentration ? justifier votre réponse.	01 pt
9.	Présenter deux effets favorables de cette concentration : a) Pour l'entreprise ; b) Pour le consommateur.	0.50 pt 0.50 pt
10.	Indiquer les facteurs explicatifs de la performance commerciale et financière de l'entreprise.	0.50 pt

Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines**Présentation de l'entreprise : Cas Accor Maroc**

Raison sociale : Accor Maroc
Téléphone : (212) 05 22 97 78 00
Fax : (212) 05 22 97 48 99
Siège sociale : Colline II N°33, Route de Nouasser, Sidi Maârouf
Secteur d'activité : Loisirs et Hôtels
Objet social : Acquisition, Construction, exploitation d'hôtels et d'ensembles touristiques au Maroc.
Capital : 623 201200.00

**Document 2.1 : « 8.6 MDH dépensés par le groupe Accor en 2009 pour former 70% des effectifs »**

La formation chez Accor est une priorité. C'est un des axes les plus importants de la politique de ressources humaines.

Au Maroc, il existe une équipe dédiée à la formation, chapeauté par la DRH Maroc et constituée de 4 personnes. Un catalogue de formation est mis en place au début de chaque année pour répondre aux besoins des hôtels. Ce catalogue est lancé suite à un travail d'identification des besoins en formation à travers les 28 unités au Maroc. L'objectif est que notre offre de formation corresponde au plus près aux besoins des hôteliers et soit en adéquation avec la stratégie du groupe.

Outre la formation continue, et afin d'accompagner les divers projets de développement du groupe au Maroc, nous avons lancé en 2006 un cursus de formation par apprentissage ayant pour objectif de former des jeunes aux métiers de commis de cuisine, serveur, réceptionniste et employé d'étage dans une perspective de les intégrer dans le groupe et renforcer nos sources de recrutement.

Le premier centre a vu le jour à l'Académie d'Agadir et a accueilli 36 apprentis la première année.

Un deuxième centre a été ouvert à Marrakech en 2008.

Le budget annuel de formation correspond à 3% voire 4% de la masse salariale selon l'établissement. En 2009, le budget de formation a été de 8.6 MDH et a bénéficié à 1 700 personnes, soit 70% des effectifs du groupe au Maroc.

Source : la Vie Economique du 19 mars 2010

Document 2.2 : Avis de recrutement**Accor Maroc**

Dans le cadre de son développement, **Le Novotel Casa City Center** recrute deux réceptionnistes (h/f).

Missions principales

Rattaché hiérarchiquement au chef de réception de l'hôtel, vous serez chargé d'accueillir le client, le renseigner et l'assister pendant son séjour.

Vos principales missions seront :

- Accueillir personnellement et chaleureusement le client.
- Assurer les opérations liées à l'arrivée et au départ du client (enregistrement, ouverture de ligne téléphonique...).
- Répondre aux différentes demandes du client.
- Gérer la facturation, l'encaissement et le fonds de caisse pendant le service.
- Contrôler le "rapport chambre" et échanger avec la gouvernante en cas de changement.

Compétences

- A partir de bac +2 hôtellerie-restauration ;
- Expérience réussie de 2 ans minimum dans une fonction similaire au sein d'un établissement de 4 ou 5 étoiles ;
- Maîtrise de l'arabe, du français et de l'anglais ;
- Une autre langue serait un plus ;
- Maîtrise des outils bureautiques ;
- Excellente présentation ;
- Aisance relationnelle ;
- Sens de l'accueil et du service.

Pour donner à votre sourire tout l'avenir qu'il mérite, nous mobilisons les moyens nécessaires à votre épanouissement : accueil personnalisé, formations régulières, perspectives d'évolution sans cesse renouvelées...

Parce que nos valeurs reposent sur le respect des personnes et la reconnaissance du mérite de chacune et de chacun, nous devons chaque jour gagner votre sourire.

Source : www.bayt.com

Date de publication : 25 - 03 - 2010

Document 2.3 : Interview avec Marc Thépot (PDG d'Accor Maroc)

Quel est le secret d'un hôtelier qui réussit ?

Le premier secret d'un hôtelier qui réussit, c'est qu'il aime le service. Donc, il faut déjà qu'il se sente grandi dans ce rôle. Je dis souvent que le maître ce n'est pas celui qui est servi, c'est celui qui sert. C'est un métier extrêmement noble.

La 2^{ème} chose, c'est qu'il faut aimer les clients, aimer le contact du terrain et aimer le travail en équipe. Parce que tout le travail se fait par délégation. Donc, ça repose beaucoup sur la capacité de leadership du manager et le fait de créer des équipes.

On est obligé de déléguer, parce que celui qui a le pouvoir, c'est celui qui est au contact du client. Donc, effectivement, se poser comme axiome que c'est sur le terrain qu'il faut donner les moyens, ça veut dire décentraliser, déléguer, contrôler tout de même et être extrêmement précis sur le process de service. Moi, je suis « un délégatif » absolu, je considère qu'il faut donner le clou et le marteau à ses collaborateurs et, bien sûr, il faut être là en support, avec éventuellement le droit à l'erreur.

Source : Essor n°41 /mars 2010

N°	Travail à faire : (10.25 pts)	Barème
1.	Identifier, à partir des documents, les domaines de GRH mises en œuvre par Accor Maroc.	0.75 pt
2.	a) Préciser la modalité de formation du groupe Accor Maroc ; justifier ; b) Indiquer les types de formation dispensée par Accor Maroc.	0.50 pt 0.50 pt
3.	Présenter, à partir du document 2.1, les éléments du plan de formation de l'entreprise.	01.25 pt
4.	Déterminer deux objectifs de la formation pour : a) Accor Maroc ; b) Le personnel .	0.50 pt 0.50 pt
5.	Préciser l'objet de l'annonce (document 2.2).	0.25 pt
6.	Identifier le mode de recrutement choisi par le groupe Accor Maroc ; justifier votre réponse.	0.50 pt
7.	Dégager les caractéristiques du poste « réceptionniste ».	0.75 pt
8.	Classer dans un tableau les éléments déterminants du profil de « réceptionniste ».	01 pt
9.	a) Identifier le style de commandement privilégié par Accor Maroc ; Justifier votre réponse ; b) Justifier le choix de ce style de commandement pour l'entreprise ; c) Enumérer les avantages de ce style de commandement pour le salarié.	0.50 pt 0.50 pt 0.75 pt
10.	Vous êtes chargé (e) de présenter les spécificités de la gestion des ressources humaines du groupe Accor Maroc. Dans une synthèse argumentée (6 à 8 lignes) : a) Proposer d'autres actions qu'Accor Maroc pourrait mettre en œuvre pour mobiliser les ressources humaines ; b) Montrer les liens entre ces actions et les exigences du métier de l'hôtellerie ; c) Expliquer l'impact que pourrait avoir la politique des ressources humaines sur le développement du groupe.	02 pts





الصفحة
1
6



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
 الدورة العادية 2011
 الموضوع

3	المعامل	NS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مذلة الإجازة		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب (ة) أو المسلك

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et les graphiques.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers , documents et travail à faire	Page N°	Nbre de points
• Page de garde	1	
• Présentation de la société	2	
• Dossier N° 1 : Stratégie et Croissance		08.50
- Document 1.1.....	3	
- Document 1.2.....	3	
- Document 1.3.....	3	
- Document 1.4.....	3	
- Document 1.5.....	4	
- Travail à faire N° 1	4	
• Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines		11
- Document 2.1.....	5	
- Document 2.2.....	5	
- Travail à faire N° 2	6	
• Présentation et soin		0.50
• Note totale		20 pts



CAS HPS

Dénomination : Hightech payment systems (HPS)

Dates clés :
- 1995 : Création
- 2006 : Introduction en bourse

Forme juridique : Société anonyme

Slogan(s) : « Cartes Sans Frontières »

Siège social : Casablanca (Maroc)

Direction : Mohamed Horani (PDG)

Activité(s) : Monétique
Fournisseur de solutions de paiement électronique multi-canal

Produit(s) : PowerCard

Filiale(s) : HPS Europe
HPS Dubai

Effectif : 200 (2008)

Site Web : www.hps.ma

Fonds propres : 65 millions de MAD* (2008)

Chiffre d'affaires : 156 millions de MAD (2008)

* MAROC Dirham

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Mission de HPS

Fondée en 1995 par un groupe de consultants et d'experts, HPS compte aujourd'hui plus de deux cents collaborateurs dont l'objectif est de concevoir et fournir des solutions complètes, modulaires et intégrées dans le domaine du paiement électronique. Utilisé par plus de 80 institutions à travers une trentaine de pays dans le monde, PowerCard est le fruit d'une centaine d'années cumulées d'expérience. Il fournit des avantages réels, permettant aux clients de HPS de réduire les coûts des transactions, d'éliminer la fraude et de maîtriser les risques d'exploitation, maximisant ainsi leur rentabilité et leur efficacité.

Source : Aujourd'hui le Maroc du 08-06-2010

Document 1.2 : Dimension internationale de HPS

Première dans son secteur sur le continent africain, la société est aussi très présente dans les pays du Golfe (elle a créé une filiale à Dubaï en 2005), mais également en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Elle est aujourd'hui considérée comme l'un des leaders mondiaux des systèmes électroniques de paiement multi-canal.

"Notre point fort c'est la recherche et le développement. L'année dernière, nous avons consacré 12 % de notre chiffre d'affaires à la recherche, rien qu'en salaires. Et aujourd'hui, si nous sommes parmi les premiers, c'est grâce à cela", souligne M. Horani .

Source : entreprendre.ma (15 Juin 2010)

Document 1.3 : Orientations stratégiques de HPS

HPS ambitionne d'être le partenaire de référence de ses clients, reconnu mondialement pour son expertise dans le domaine des transactions électroniques et sa forte valeur ajoutée aux business de ses clients à travers :

- un positionnement dans tous les domaines ayant un lien direct ou indirect avec le métier des paiements électroniques et ce, en continuant à développer l'expertise par la création d'alliances, de partenariats et de joint-ventures ;
- une commercialisation des solutions de HPS dans toutes les régions du monde, directement ou à travers un réseau de partenaires-distributeurs de premier plan ;
- une satisfaction des attentes des institutions de toute taille et dans tous les secteurs de l'économie avec l'approche et les services appropriés.

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.4 : HPS et la crise internationale

En dépit d'un environnement économique toujours affecté par la crise internationale, HPS a montré sa capacité de résistance et affiche un niveau d'activité en progression. Le chiffre d'affaires du spécialiste des solutions monétiques a en effet évolué de 2.6% par rapport à 2008.(...). Cette bonne tenue de l'activité a permis au résultat d'exploitation de croître de 16.3% à 38.6 MDH et ce, malgré l'important effort d'investissement de la société, notamment en recherche et développement (18 MDH) et en capital humain (+ 32%, soit 210 collaborateurs à fin 2009). Cependant, le résultat net de HPS marque une baisse de 31.5% en 2009 et ressort à 21.5 MDH. En réalité, ce bénéfice a été impacté par le montant versé par la société à l'Administration des Impôts suite à un contrôle fiscal initié en 2006, et qui s'élève à 8 MDH (...) et en raison de la montée des charges financières (change et intérêts).

Source : Supplément à la Vie Eco du 30 avril 2010

Document 1.5 : Les partenaires de HPS

En reprenant la société française ACPQualife, basée à Aix en Provence, HPS "signe sa première opération de croissance externe" avec pour objectif "de conforter ses parts de marché en Europe", écrit le portail économique français spécialisé +econostrum.info+. (...), à l'issue de laquelle HPS détiendra 100 % du capital d'ACPQualife, (...) ACPQualife est spécialisée dans la monétique et l'édition de logiciels. La multinationale marocaine HPS, vient d'élargir la liste de ses pays partenaires. Après le Japon, le Canada, l'Allemagne, la Malaisie, la Suisse, ainsi que d'autres pays non moins importants, HPS vient de signer un contrat avec Empresa Brasileira de Tecnologia (Embratec). Cette dernière est l'une des firmes leader dans la fourniture des services autour des cartes de paiement. Ce contrat permettra, ainsi, à HPS l'ouverture sur de nouvelles opportunités en particulier sur le marché brésilien ainsi qu'au niveau régional dans le continent sud-américain.

Source : entreprendre.ma (15 Juin 2010)

Travail à faire N°1 (/08.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	a - Indiquer le métier de HPS ; b - Préciser la mission de HPS.	0.50 pt
2	Dégager, à partir des documents 1.1 et 1.2, deux facteurs clés de succès de HPS.	0.50 pt
3	Justifier que HPS adopte les orientations stratégiques suivantes : - Stratégie d'impartition ; - Stratégie de différenciation ; - Stratégie d'internationalisation.	02.25 pts
4	A partir des documents et de vos connaissances personnelles, présenter les objectifs de la stratégie d'internationalisation adoptée par HPS.	01 pt
5	a - Dégager deux indicateurs de croissance de HPS ; b- Identifier la modalité de croissance de HPS ; c - Rappeler deux avantages et deux limites de ce mode de croissance.	02.25 pts
6	Présenter les causes de la baisse du résultat net réalisé par HPS entre 2008 et 2009.	0.50 pt
7	Identifier la forme de concentration résultant : a - de la relation entre HPS et ACPQualife ; justifier ; b - de la relation entre HPS et Embratec ; Justifier.	01.50 pt



DOSSIER N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Politique de recrutement et de communication

Les cadres de HPS sont principalement des ingénieurs, essentiellement lauréats des grandes écoles nationales et étrangères. Le reste des recrutements concerne des profils bien ciblés notamment des commerciaux, des chefs de projet ou des directeurs de projet. Il est à noter que HPS favorise la promotion interne pour les postes clés.

Au fil du temps, HPS a développé une procédure de recrutement qui répond pleinement à ses besoins en ressources humaines. En effet, en début d'année, toutes les directions définissent leurs besoins en ressources humaines. Ces besoins sont ensuite communiqués au Pôle Finances et Ressources qui procède, tout au long de l'année, à la sélection et au recrutement des profils demandés.

(...) En effet, la société a mis en place un système de parrainage afin de faciliter l'intégration de toutes les nouvelles recrues. Ces dernières sont ainsi affectées à des parrains pour une période de 6 mois, afin qu'elles soient assistées et imprégnées de la culture de la société. A l'issue de cette phase de parrainage, une réception est organisée à l'intention des nouvelles recrues, symbolisant leur appartenance à la société.

HPS organise régulièrement des activités fédératrices. Ainsi, une fois par an, des séminaires et Team Building (*) sont organisés autour de thèmes stratégiques ou d'actualité de l'entreprise afin d'informer et d'impliquer l'ensemble des collaborateurs. Par ailleurs, la société a mis en place depuis 2006 des comités d'entreprise en charge des différents volets sociaux prioritaires pour ses collaborateurs. Enfin, la société a mis en place en 2003 un intranet et en 2006 une newsletter interne pour servir d'espace d'échange entre le personnel de la société.

Source : www.cdvm.gov.ma

(*) Développement de l'esprit d'équipe

Document 2.2 : Politique de formation et de rémunération

En fonction des besoins déterminés dans le cadre du processus d'évaluation du personnel, HPS élabore un plan de formation annuel.

Chaque nouvelle recrue participe à une période de formation lui permettant de maîtriser les outils de travail et les produits de la société et de s'approprier les règles de travail en vigueur.

Les formations concernant la monétique ou le logiciel PowerCard sont assurées par les équipes internes de la société. Les formations relatives aux outils de développement (Oracle, gestion de projet, etc.) sont dispensées en externe auprès d'établissements de formation privés au Maroc ou à l'étranger. (...)

Sur la base d'un guide d'évaluation préétabli, chaque direction procède annuellement à l'évaluation de ses collaborateurs. Ce guide couvre trois axes principaux : les objectifs, les responsabilités et les compétences. Sur la base des résultats de l'évaluation, un plan de carrière et de formation est établi pour chaque collaborateur.

(...) La politique de rémunération de HPS se base sur les standards internationaux en vigueur. La grille de rémunération garantit une équité interne et externe.

Les salariés de HPS sont rémunérés sur 12 mois. Par ailleurs, et afin de motiver ses équipes, la société a mis en place une politique de rémunération variable, basée sur le système d'évaluation. Les primes accordées sont indexées sur ces évaluations et sur la performance globale de l'entreprise.

(...).Par ailleurs, HPS a instauré depuis 2005 un système de commission pour les commerciaux. Ce système prévoit une rémunération complémentaire indexée sur les ventes réalisées, et ce en cas d'atteinte des objectifs.

Source : www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°2 (/11 pts)

N°	Questions	Barème
1	Expliquer les expressions et termes soulignés ;	0.50 pt
2	a - Schématiser les principales étapes de recrutement chez HPS ; b- Préciser les types de recrutement adoptés par HPS. Justifier. c- Citer un avantage et une limite de chaque type de recrutement.	03 pts
3	Dégager les mesures prises par HPS vis-à-vis des nouvelles recrues pour faciliter leur intégration.	01 pt
4	Indiquer les moyens de communication utilisés par HPS.	01 pt
5	Rappeler les rôles que peut jouer la formation continue - Pour l'entreprise ; - Pour le collaborateur.	01 pt
6	Identifier les principaux éléments du plan de formation de HPS ;	01 pt
7	a - Dégager les critères de rémunération chez HPS ; b - En déduire le type de rémunération accordé par HPS à son personnel.	01 pt
8	Présenter les objectifs de la politique de rémunération chez HPS.	01 pt
9	Evaluer la politique de GRH menée par HPS, par rapport aux exigences du marché de la monétique en se basant sur les points suivants : - Les particularités du marché de la monétique ; - les exigences en matière de Ressources Humaines.	01.50 pt





الصفحة
1
6



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2011
الموضوع

3	المعامل	RS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مذلة الإجازة		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب (ة) أو المسلك

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et les graphiques.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
<ul style="list-style-type: none"> • Page de garde • Présentation de la société 	1 2	
<ul style="list-style-type: none"> • Dossier N° 1 : Stratégie et croissance <ul style="list-style-type: none"> - Document 1.1..... - Document 1.2..... - Document 1.3..... - Document 1.4..... - Document 1.5..... - Document 1.6..... - Travail à faire n°1..... 	2 2 2 3 3 3 4	09.50
<ul style="list-style-type: none"> • Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines <ul style="list-style-type: none"> - Document 2.1..... - Document 2.2..... - Document 2.3..... - Document 2.4..... - Travail à faire n°2 	5 5 5 6 6	10
<ul style="list-style-type: none"> • Présentation et soin 		0.50
<ul style="list-style-type: none"> • Note totale 		20 pts



CAS Médi Télécom (Méditel)

Créée en 1999, Méditel est une entreprise marocaine de référence et un acteur majeur du secteur des télécoms au Maroc.

Opérateur global multiservices, Méditel propose une offre complète comprenant la téléphonie mobile, le fixe, Internet, la 3G ainsi que des solutions spécifiques pour les entreprises.

DOSSIER N°1 : Stratégie et CroissanceDocument 1.1 : Journée de la terre

Méditel célèbre la 40ème édition des journées de la Terre et lance une série d'initiatives (...)

- Sensibilisation des collaborateurs Méditel aux Eco gestes : réduction des impressions et du gaspillage d'énergie par des gestes simples.
- Plantation d'arbres par les écoliers à l'occasion de l'inauguration de la Méditel Ecole de Trabna en partenariat avec l'association El Jisr.
- Recyclage des papiers détruits. Les revenus seront versés à des associations partenaires écologiques

Source : www.meditel.com

Document 1.2 : perspectives de méditel

L'un des objectifs majeurs de Médi Télécom sera de développer son parc mobile, à travers notamment la mise sur le marché d'offres adaptées aux besoins de la clientèle et qui tiendront compte de la baisse des tarifs de terminaison. Tout autant, il s'agira de renforcer sa présence territoriale par l'ouverture de nouvelles agences commerciales et la multiplication des partenariats, tout en développant sa position sur le segment Entreprise.

L'internet n'est pas en reste, d'autant que Médi Télécom compte poursuivre le renforcement de son infrastructure 3G et développer l'offre à contenu, sans oublier la poursuite des investissements pour améliorer ses infrastructures.

Source : finances news hebdo 13/01/2011

Document 1.3 : Arguments solides

Le contexte actuel du secteur, soumis à une concurrence exacerbée, impose des investissements en infrastructures de qualité pour assurer un meilleur service à une clientèle qui devient de plus en plus exigeante face à la multiplicité des offres. (...). Méditel jouit du « statut d'opérateur multiservices disposant de 3 licences d'exploitation de réseau de télécommunication (GSM, 3G et fixe) et offrant à ses 10 millions de clients Mobile, des prestations variées de télécommunication (...) conformes aux standards technologiques les plus récents ».

Source : finances news hebdo 13/01/2011

Document 1.4 : Méditel lance la carte microsim

Méditel accompagne le lancement de nouveaux équipements, à l'instar de l'Ipod et Iphones 4, et offre à ses clients des cartes microsim adaptées. De dimension réduite, Le nouveau format pousse encore plus loin la miniaturisation des SIM en réduisant les dimensions à 1.5 cm x 1.2cm.

Offrant aux clients détenteurs des nouveaux terminaux, Apple en l'occurrence, un accès internet haut débit grâce à une connexion 3G, ces cartes microsim permettront d'exploiter toutes les applications offertes par ces nouveaux terminaux. Et ce sont aussi bien les clients postpayés que prépayés qui sont concernés par cette offre.

Méditel consolide, ainsi, son positionnement précurseur en termes d'innovation, de nouvelles technologies et de solutions.

Source : communiqué de presse de Méditel novembre 2010

Document 1.5 : Méditel dans le groupe Orange

Fipar-Holding (groupe CDG), FinanceCom et France Télécom ont signé ce jour un protocole d'accord visant l'acquisition par France Télécom de 40% du capital de Médi Télécom. Deuxième opérateur global de télécommunications au Maroc via l'exploitation de ses trois licences de téléphonie Fixe, Mobile et 3G, Médi Télécom est activement présent sur le secteur des télécoms depuis 1999. Médi Télécom a développé au fil des années une expertise et un savoir-faire reconnus à l'échelle internationale, capitalisant essentiellement sur la qualité de ses ressources humaines marocaines et la pertinence de sa stratégie de développement.

(...) A travers ce partenariat, France Télécom entend, grâce à son savoir-faire marketing, commercial et technique, contribuer au développement stratégique de Médi Télécom dans les segments sensibles à la valeur, notamment dans les activités mobile voix, mobile données, de contenus, et pour le marché Entreprises.

Source : communiqué de presse de Méditel novembre 2010

Document 1.6 : Progression du résultat net.

Les résultats du troisième trimestre 2010 inscrivent la trajectoire de Méditel dans une logique haussière. Les revenus nets ont, en effet, progressé à deux chiffres, soit 11% en s'établissant à 4,2 milliards DH. Ebitda (*) positive également avec 9% de progression, soit 1.618 milliards DH.

Ces résultats traduisent le dynamisme commercial de Méditel sur les 9 premiers mois de 2010. Le parc clients s'est établi à 10,674 millions de clients, soit 10% de progression.

Les segments stratégiques pour Méditel continuent à constituer le levier de croissance. Ainsi, si le segment Entreprise a progressé de 16%, celui de la 3G a connu une hausse de 77%. Le post payé, les téléboutiques et mêmes les activités liées au roaming ont connu une performance régulière et continue. Côté profitabilité, le résultat net a progressé de 91%, soit 270 millions DH.

Source : communiqué de presse de Méditel novembre 2010

(*) **Earnings Before Invest, Taxes, Depreciation and Amortization**
(Revenus avant intérêts, taxes et D.A.P.)

Travail à faire N°1 (/09.50 pts)

<i>N°</i>	<i>Questions</i>	<i>Barème</i>									
1	a- Identifier le métier de méditel ; b- Dégager sa mission.	0.25 pt 0.25 pt									
2	a- Préciser la nature de la finalité visée par les initiatives de méditel ; b- Montrer les retombées de ces initiatives sur méditel.	0.25 pt 01 pt									
3	Etablir le diagnostic externe pour méditel.	01 pt									
4	a- Nommer la stratégie poursuivie par méditel ; b- Relever les actions mises en œuvre par Méditel pour réaliser de cette stratégie.	0.50 pt 0.75 pt									
5	Reproduire et compléter le tableau suivant : <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>éléments</th> <th>Mode de croissance</th> <th>justification</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Méditel</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>France télécom</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	éléments	Mode de croissance	justification	Méditel			France télécom			01.50 pt
éléments	Mode de croissance	justification									
Méditel											
France télécom											
6	Dégager du document 1.5, les synergies résultant du partenariat méditel/France télécom.	0.50 pt									
7	a- Citer trois indicateurs de croissance de méditel ; b- Repérer les facteurs explicatifs de cette croissance.	0.75 pt 0.75 pt									
8	Analyser en 8 lignes, la situation de méditel en vous basant sur les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> • La situation du marché des télécommunications ; • La stratégie poursuivie ; • L'évolution des indicateurs de croissance de méditel. 	02 pts									



DOSSIER N°2 : GRH

Amine Bennis, Manager Recrutement & Intégration, Naoual Barradi, Manager Développement Professionnel au sein de l'équipe Recrutement Meditel s'engagent à répondre à quelques questions permettant de découvrir les débouchés offerts à Méditel.

Document 2.1 : Etapes du recrutement

- **Quelle est la politique RH (en matière de recrutement) vis-à-vis des jeunes diplômés qui souhaitent intégrer le 2ème opérateur des télécommunications au Maroc ?**

Amine Bennis : (...) Le processus de recrutement repose sur deux fondamentaux majeurs : l'équité et la transparence en l'occurrence. Il se déclenche dès l'expression du besoin de pourvoir un poste vacant ou en création par l'une de nos différentes Directions. A partir de là, la DRH de Méditel entame sa recherche de candidats en favorisant la prospection en interne. Si celle-ci n'aboutit pas, la prospection est alors faite en externe. L'entité Recrutement & Intégration procède ainsi à une sélection de CV pour soumettre les plus pertinents à la Direction demanderesse. Une deuxième sélection parmi les CV communiqués est opérée par la Direction concernée et les candidats retenus par celle-ci sont ensuite conviés à passer un premier entretien RH. A l'issue des entretiens passés avec les candidats, un feedback est communiqué à la Direction demanderesse qui les rencontre à son tour. Ensuite, un échange d'appréciations tient lieu pour statuer sur le candidat à retenir. Le service recrutement & Intégration invite ensuite le candidat retenu à écouter l'offre salariale puis veille à la signature de son contrat pour ensuite l'accueillir lors d'une séance d'intégration le jour de son commencement.

Source : www.Rekrute.com

Document 2.2 : Formation

La question porte sur la formation et l'ingénierie de formation comme métier de ressources humaines. Quelle est donc son importance et comment pratiquer ce métier ?

Naoual Barradi : Nous avons une démarche par compétences, qui nous permet d'abord d'identifier les besoins en formation métiers, nous accompagnons également le déploiement des différents projets par la formation, et nous recensons les compétences à développer chez les collaborateurs suite à leurs évaluations afin d'accompagner leur développement. Nous avons également des plans de développement professionnels qui sont plus des programmes de longue durée (7 à 8 mois), qui ont plus un focus « développement des compétences comportementales et managériales » et qui sont sous formes de formation puis d'accompagnement sur le lieu de travail.

Source : www.Rekrute.com

Document 2.3 : Rémunération

En termes de rémunération que propose Méditel pour un profil bac + 4 en Management d'entreprise ?

Naoual Barradi : Pour ce qui est de la politique de rémunération chez Méditel, nous rémunérons le poste, et la performance. Nous ne pouvons pas nous prononcer sur une rémunération que sur le seul critère d'un profil Bac+4 en Management des entreprises, mais cela dépend du poste à pourvoir et ses caractéristiques, ce qui permet de situer le poste dans une bande salariale. L'évolution du salaire dépend ensuite de la performance du collaborateur.

Source : www.Rekrute.com

Document 2.4 : Extrait d'un entretien avec Zakia HAJJAJI DRH de Méditel

- **l'économiste** : Quels sont les leviers de fidélisation et de motivation sur lesquels vous agissez ?
- **Z. HAJJAJI** : Méditel dispose de plusieurs leviers de fidélisation et de motivation reposant sur: la reconnaissance du mérite qui constitue le socle de notre stratégie de gestion du capital humain. Ils reposent également sur la valorisation de la performance, à travers la considération de nos collaborateurs, leur responsabilisation et surtout leur récompense. Une politique de talent management nous permet de gérer la carrière de nos collaborateurs. Cette politique favorise la performance globale de l'entreprise, et garantit une équité interne tout en répondant aux besoins de développement de chaque collaborateur. Enfin, un éventail d'avantages sociaux (conventions, partenariats, protection sociale...) contribue à l'épanouissement professionnel et extra-professionnel de tous nos collaborateurs.

Source : www.leconomiste.com

<i>Travail à faire N°2 (/10pts)</i>						
<i>N°</i>	<i>Questions</i>	<i>Barème</i>				
1	a- Schématiser le processus de recrutement de Méditel ; b- Rappeler l'objectif de ce processus de recrutement.	01 pt 0.50 pt				
2	Méditel favorise la prospection interne, montrer l'intérêt de ce moyen de recrutement : <ul style="list-style-type: none"> • pour méditel • pour le personnel. 	01 pt				
3	Préciser les moyens de sélection des candidats chez Méditel, en remplissant le tableau suivant. <table border="1" style="margin: 10px auto; width: 80%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Moyens de sélection</th> <th style="width: 50%; padding: 5px;">utilité</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 30px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Moyens de sélection	utilité			01 pt
Moyens de sélection	utilité					
4	Citer deux actions que peut utiliser Méditel pour faciliter l'intégration des nouvelles recrues.	0.50 pt				
5	a- Dégager les éléments du plan de formation de Méditel ; b- Montrer l'utilité de la formation pour méditel.	0.75 pt 01 pt				
6	Préciser l'intérêt de la gestion de carrière, <ul style="list-style-type: none"> • Pour Méditel ; • Pour les collaborateurs. 	01 pt				
7	a- Relever les éléments sur lesquels se base la politique de rémunération de Méditel. b- En déduire la forme de rémunération adoptée. c- Apprécier cette forme de rémunération pour Méditel.	0.50 pt 0.25 pt 01 pt				
8	a- Relever deux leviers de fidélisation et de motivation du personnel de méditel ; b- Indiquer les attentes de Méditel à travers la mise en place de ces leviers.	0.50 pt 01 pt				





الصفحة

1

1

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة العادية 2012
الموضوع

المملكة المغربية

وزارة التربية الوطنية
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

3	المعامل	NS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مدة الإنجاز		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة، أو المسلك

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.



L'épreuve est composée de 5 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
<ul style="list-style-type: none"> • Page de garde • Présentation de la société 	1 2	
<ul style="list-style-type: none"> • Dossier N° 1 : Stratégie et croissance <ul style="list-style-type: none"> - Document 1.1..... - Document 1.2..... - Document 1.3..... - Document 1.4..... - Document 1.5..... - Document 1.6..... 	2 2 2 3 3 3	09
<ul style="list-style-type: none"> - Travail à faire n°1..... 	4	
<ul style="list-style-type: none"> • Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines (GRH) <ul style="list-style-type: none"> - Document 2.1..... - Document 2.2..... - Document 2.3..... - Document 2.4..... - Document 2.5..... - Document 2.6..... 	4 4 4 5 5 5	10.50
<ul style="list-style-type: none"> - Travail à faire n°2 	5	
<ul style="list-style-type: none"> • Présentation et soin 		0.50
<ul style="list-style-type: none"> • Note totale 		20 pts



CAS ONDA

Présentation de l'entreprise

Raison sociale	: Office National des Aéroports (ONDA)
Siège social	: Aéroport Mohammed V, Nouaceur, casablanca
Capital social	: 1 416 661 816 (en 2010)
Effectifs	: 2 636 salariés
Nombre d'aéroports	: 25

Dossier 1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Activités de l'ONDA

Les activités de l'ONDA consistent en deux types :

- Les activités aéronautiques représentant l'essentiel des recettes sous forme de redevances de diverses natures ayant comme sous-jacent commun le trafic aéroportuaire et de survol de manière extensive (passagers, avions...);
- Les activités extra-aéronautiques générant des recettes de nature concessionnelles.

Document 1.2 : L'ONDA présente à ses partenaires son plan stratégique 2011 -2016

Sous la présidence de M. le Ministre de l'Équipement et des Transports, l'Office National Des Aéroports a dévoilé sa nouvelle stratégie pour la période 2012-2016 s'appuyant sur cinq principaux axes :

L'axe Culture client vise à améliorer la satisfaction client sur tous les processus de l'ONDA et intégrer les partenaires dans une démarche fédératrice de qualité globale.

L'Axe Performance a pour objectif de passer d'une logique d'opérateur technique à une logique d'entreprise orientée performance.

L'Axe Croissance et Pérennité contribuera à consolider et à pérenniser le développement par la capacité à diversifier le portefeuille d'activités et assurer une gestion maîtrisée des risques.

L'Axe Partenaire du Développement National et Régional vise également à agir pour le développement économique de notre pays par un accompagnement ciblé des stratégies sectorielles nationales et de la politique de régionalisation.

L'Axe Sûreté et Sécurité permettra de consolider la conformité de l'ONDA aux impératifs de sûreté et sécurité dans un contexte de renforcement des exigences réglementaires internationales et nationales.

L'ONDA ambitionne également de s'ouvrir davantage à l'international en exportant son expertise et son savoir faire connus et reconnus. »

Document 1.3 : Environnement de l'ONDA

La nouvelle stratégie contribuera à conforter son positionnement d'excellence et à créer de la valeur pour toutes les parties prenantes. En définissant de nouvelles orientations, l'ONDA exprime une forte détermination à transformer significativement le mode de gestion de ses activités en le rendant plus flexible pour inscrire son nouveau plan stratégique dans l'évolution de l'environnement économique national et international. L'objectif est de faire face au développement du trafic aérien passagers et fret avec le boom touristique et économique et de répondre aux attentes des usagers de la navigation aérienne et des contraintes à la fois de rentabilité et de sécurité. Mais il s'agit également de positionner l'Office comme acteur incontournable du développement local et régional.

Document 1.4 : Campagne anti-tabac dans les aéroports du Royaume

L'Office National Des Aéroports lance une campagne anti-tabac, à partir du 28 septembre 2011, dans l'ensemble des aéroports du Royaume. Notre volonté à travers cette campagne est de nous inscrire pleinement dans les actions menées par les plus hautes instances du pays pour la lutte contre le tabagisme de manière générale et dans les lieux publics de manière particulière.

En tant qu'entreprise socialement responsable, l'ONDA s'engage pleinement dans ces efforts qui visent à réduire les effets néfastes du tabagisme qui représente un véritable fléau et un danger réel pour la santé publique.

Source des documents : www.onda.ma

Document 1.5: Développement de l'ONDA

L'ONDA a toujours inscrit sa démarche de développement principalement dans un processus de planification stratégique. Ce type de planification constitue un outil de management du développement qui permet, à partir de l'ambition stratégique de l'Entreprise, de planifier ses objectifs de croissance sur une durée pluriannuelle et de leur associer les ressources et les moyens nécessaires.

C'est ainsi que, pour la période récente de son histoire, l'ONDA a mis en œuvre dès 2004 des plans stratégiques dont les résultats se mesurent par la modernisation des infrastructures, le renforcement des équipements, les acquis intervenus dans le domaine de la sécurité de la navigation aérienne, et les gains obtenus en matière de grands chantiers d'infrastructures pour le pays.

Source : Communiqué de presse de l'ONDA

Document 1.6 : ONDA : chiffre d'affaires en hausse de 11.6% au 30 juin 2011.

Les indicateurs d'activité de l'Office National Des Aéroports affichent une progression à deux chiffres au 30 juin 2011. Son chiffre d'affaires s'est établi à 1.34 milliard de DH, en augmentation de 11.6% par rapport au premier semestre 2010, compte tenu de l'évolution du trafic passager qui s'élève 4.4% à fin août.

La valeur ajoutée de l'Office a atteint 1.11 milliard de DH, soit une hausse de 12%. Quant au résultat d'exploitation, il s'est apprécié de 14.3%, à 481.6 MDH.

Notons que le trafic international a augmenté de 6.5% à fin août par rapport à la même période en 2010, au moment où le trafic domestique a reculé de 9.4%.

Source : La Vie éco du 17-10-2011

Travail à faire N°1 (/09pts)

<i>N°</i>	<i>Questions</i>	<i>Barème</i>
1	Identifier le métier de base de l'ONDA.	0.50
2	a) Elaborer le diagnostic externe de l'ONDA ; b) Rappeler l'intérêt du diagnostic externe.	01 0.25
3	a) Montrer à partir du doc 1.2, que l'ONDA opte pour les stratégies suivantes : - stratégie de différenciation ; - stratégie de diversification ; - stratégie d'internationalisation. b) Citer un avantage et une limite pour chaque stratégie	01.50 0.75
4	a) Relever une finalité économique et une finalité sociétale de l'ONDA ; b) Présenter l'impact de la réalisation de la finalité sociétale sur l'ONDA	0.50 0.50
5	a) Dégager du doc 1.6, trois indicateurs de croissance de l'ONDA ; b) Qualifier ces indicateurs.	0.75 0.25
6	a) Identifier le mode de croissance de l'ONDA ; b) Justifier votre réponse ; c) Citer un avantage et une limite de ce mode de croissance.	0.25 0.50 0.25
7	Rédiger, à partir des documents précédents, une note en dix lignes (maximum) en : - Interprétant les principaux résultats réalisés en 2011 par l'ONDA ; - Expliquant les facteurs à l'origine de ces résultats ; - Enumérant les perspectives de développement de l'ONDA.	02

Dossier 2 : Gestion des Ressources Humaines**Document 2.1 : Approche managerielle**

Dès son installation, Le DG avait adopté une approche managerielle participative qui s'appuie sur la compétence. Celle-ci se manifeste à travers la création de structures de réflexion et d'échange. Le DG avait mis en place notamment un comité des investissements, regroupant les cadres de la majorité des directions de l'Office pour évaluer la teneur et la faisabilité des projets retenus. Mieux encore, ce comité est compétent pour suivre l'état d'avancement et la situation technique et financière des projets engagés par l'Office.

Source : L'économiste du 16/09/2011

Document 2.2 : Politique de recrutement

Pour la première fois dans l'histoire de l'ONDA, 515 postes de responsabilité ont été ouverts aux candidatures internes de l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de l'Office sur la base de critères clairement définis. Cette opération a enregistré un grand succès. En effet, 2 591 candidatures ont été recensées et 801 collaborateurs ont postulé.

Document 2.3 : Evaluation des compétences

La sélection des candidats s'est faite à travers des entretiens avec le responsable de l'entité concernée par le poste à pourvoir. Lors de cet entretien un questionnaire élaboré par la Direction du Capital Humain a été rempli par le responsable de l'entité, servant ainsi de base à l'évaluation de la candidature. Ce questionnaire reprenait les critères de sélection suivants : Les aptitudes professionnelles, les capacités managériales, les aptitudes personnelles. En plus de ces critères, qui étaient discutés lors des entretiens, La Direction Générale avait insisté sur 4 points particuliers qui devaient être remplis à savoir des critères de compétence, d'expérience, d'intégrité et de mérite.

Source : Extrait du rectificatif envoyé par la Direction Communication & Relations Extérieures à M. le Directeur de la Publication Actuel Maroc.

Document 2.4 : Politique de formation

Pour l'ONDA, la formation constitue la base de sa stratégie de développement qui intègre l'évolution accélérée du secteur de l'aviation civile. Cette stratégie, qui au départ a été axée sur la formation externe pour répondre aux besoins urgents, s'est orientée par la suite vers la capitalisation du savoir acquis par l'Académie Internationale Mohammed VI de l'Aviation Civile. Celle-ci offre une formation pluridisciplinaire de qualité bénéficiant du soutien des plus grands organismes internationaux.

Concernant la formation de base et en sus des formations classiques aux métiers d'électronicien et contrôleur de la navigation aérienne, l'ONDA a mis en place un cycle de formation d'ingénieurs de l'aviation civile, en vue de renforcer son potentiel d'encadrement dans les métiers techniques, requérant des compétences élevées. Actuellement, l'Académie est à sa quatrième promotion d'ingénieur aviation civile.

Document 2.5 : Système de rémunération

En dehors des deux primes annuelles (rendement et gratification), l'ONDA a mis en place en 2005. une nouvelle prime appelée prime de performance dont l'enveloppe dépend du résultat d'exploitation (2.25% du R.EX). L'objectif étant d'inciter et de sensibiliser le personnel à l'amélioration des résultats de l'entreprise et à la participation à son développement.

Document 2.6 : Départs volontaires

Opération de départ volontaire 2009-2010. Une enveloppe de 25 MDH a été consacrée à cette opération qui s'est achevée au 31/03/2010. 12 agents ont bénéficié de cette opération de départ volontaire et ont été indemnisés à hauteur de 12.54 MDH.

Source des trois derniers documents : www.cdvm.gov.ma

N°	Travail à faire N°2 (/ 10.50 pts)	Barème
1	a) Identifier le style de commandement prôné par le Directeur de l'ONDA ; b) Préciser les caractéristiques de ce style de commandement ; c) Rappeler l'impact de ce style sur les performances de l'ONDA.	0.50 01 0.50
2	a) Identifier le mode de recrutement évoqué dans le doc 2.2 ; justifier votre réponse. b) Citer deux avantages de ce mode de recrutement pour l'ONDA.	0.75 0.50
3	a) Relever dans le doc 2.3, le moyen d'évaluation des compétences utilisé par l'ONDA ; b) Indiquer l'utilité de ce moyen d'évaluation pour l'entreprise ; c) Préciser les critères de sélection du personnel chez l'ONDA.	0.25 0.75 01
4	A partir du document 2.4 : a) Identifier les modes de formation continue adoptés par l'ONDA, justifier votre réponse. b) Relever les actions de formation de l'ONDA ; c) Dégager deux objectifs de la formation réalisée par l'ONDA.	01 0.75 0.75
5	a) Nommer la nouvelle prime accordée aux salariés de l'ONDA ; b) Dégager du doc 2.5, l'objectif recherché à travers l'octroi de cette prime ; c) En déduire la forme de rémunération ; justifier votre réponse.	0.25 0.50 0.75
6	a) Expliquer : départ volontaire ; b) Indiquer les raisons du recours au départ volontaire.	0.50 0.75





الصفحة

1

1

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2012

الموضوع

المملكة المغربية

وزارة التربية الوطنية
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

3	المعامل	RS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مدة الإنجاز		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة، أو المسلك

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et les graphiques.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
<ul style="list-style-type: none">• Page de garde• Présentation de la société	1 2	
<ul style="list-style-type: none">• Dossier N° 1 : Stratégie et croissance<ul style="list-style-type: none">- Document 1.1.....- Document 1.2.....- Document 1.3.....- Document 1.4.....- Document 1.5.....- Document 1.6.....	2 2 3 3 3 3	09.75
<ul style="list-style-type: none">- Travail à faire n°1.....	4	
<ul style="list-style-type: none">• Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines<ul style="list-style-type: none">- Document 2.1.....- Document 2.2.....- Document 2.3.....	4 5 5	09.75
<ul style="list-style-type: none">- Travail à faire n°2	6	
<ul style="list-style-type: none">• Présentation et soin		0.50
<ul style="list-style-type: none">• Note totale		20 pts



CAS CMCP

Présentation de l'entreprise

Raison sociale	: Compagnie Marocaine du Carton et Papier ;
Activités	: fabrication du carton et papier ;
Chiffre d'affaires	: 1.5 milliard DH en 2011 ;
Effectif	: 1 350 collaborateurs ;
Société mère	: CMCP est une filiale du leader mondial de l'industrie du papier et carton International Paper.

Dossier 1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Un engagement social

CMCP a décroché en 2011 le label de CGEM (*) pour la responsabilité sociale. Ce label consacre les bonnes pratiques d'International Paper pour son activité emballage au Maroc. Ce label récompense les entreprises respectant les normes éthiques les plus strictes dans des domaines tels que la gouvernance d'entreprise, la protection de l'environnement, la prévention de la corruption, le respect des droits de l'homme, ainsi que l'engagement auprès de la collectivité. Ce label est également une reconnaissance vis-à-vis des employés de CMCP et une assurance envers ses clients et fournisseurs.

Source: Finance news hebdo du 14/04/2011.

(*) CGEM : Confédération générale des entreprises marocaines

Document 1.2 : Croissance soutenue

Le spécialiste du carton ondulé et de l'emballage a réalisé un chiffre d'affaires de 1.25 milliard de DH en 2010. Un chiffre en hausse de 8% par rapport à 2009. Aujourd'hui, la compagnie détient plus de 50% de part de marché, s'offrant ainsi une place non négligeable. Une position que son top management explique par la diversité des produits proposés à la clientèle (forme, dimension, variété de cartons et papiers), et par leur qualité. (...)

Outre le marché national, CMCP opère également en Afrique de l'Ouest. Son chiffre d'affaires à l'export a atteint 120 millions de DH en 2010, soit 10% de son chiffre d'affaires global.

Néanmoins, la compagnie a bien ressenti la hausse des prix des matières premières. «Au niveau des caisseries, les papiers ont augmenté entre 40 et 60% en un an», affirme le PDG. Le papier représente 2/3 du prix de revient, ce qui a considérablement impacté le prix de vente(...).

Conformément à son business plan, CMCP prévoit une augmentation de 10% de son chiffre d'affaires en 2011. «Une hausse due à la reprise de certains secteurs d'activité cette année, notamment l'automobile, l'agriculture, la construction...», annonce le PDG.

Source: L'économiste du 11/04/2011.

Document 1.3 : Stratégie poursuivie

Extrait d'une interview avec le Directeur Général de CMCP

- Food magazine : en tant que directeur général de CMCP, quelle est votre stratégie pour l'entreprise ?
- Directeur Général de CMCP : Notre stratégie est, entre autres, de conserver notre place de leader. Deuxièmement, nous voulons développer à minima, avec la même croissance que le marché. Afin d'améliorer notre productivité, nous avons regroupé les usines, pour passer de 5 à 3 unités. Désormais, nous avons une caisserie à Casablanca, une autre à Agadir et une papeterie à Kénitra. Nous détenons une part de marché de 65% dans le papier et le carton ondulé au Maroc, avec un chiffre d'Affaires de 1.5 milliard de dirhams (atteint en 2011) et 1 350 salariés.

Source : Food magazine du 15/ 03/2012.

Document 1.4 : Maîtrise des coûts

- Food magazine : Quelles sont les pistes d'innovation pour l'emballage en carton ?
- Directeur Général de CMCP : On tend vers une réduction du coût au sens large. Il s'agit donc de réduire le poids en utilisant les grammages les plus performants possibles tout en conservant les caractéristiques de l'emballage. Mais au-delà du coût du carton, c'est le coût global de l'emballage qui est intéressant.

Source : Food magazine du 15/03/2012.

Document 1.5 : Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

- Quelle est l'importance du recyclage dans votre production ?
- Directeur Général de CMCP : Environ 40% de notre consommation de papier est d'origine recyclée (...). la filière de recyclage s'organise petit à petit et s'industrialise. Cela fait partie aussi de la RSE car beaucoup d'emplois sont en jeu. Mais aujourd'hui on ne récupère pas assez. Notre objectif est d'amplifier le mouvement avec nos partenaires, pour créer des réseaux capables de recycler de plus en plus de matières. Ainsi, nous proposons à nos clients, via des sous traitants, de récupérer leurs déchets et de les ramener à notre papeterie, y compris au niveau des grandes surfaces. Nous avons également constitué le GIE(*) (Progrès Action Citoyenne) avec d'autres sociétés complémentaires : la SEVAM pour le verre, Aqua Flore pour les hydrocarbures et Replay Plast pour le plastique. Le principe est d'effectuer un tri sélectif au niveau des hôtels et des restaurants, puis de recycler les matières récupérées.

Source : Food magazine du 15/03/ 2012.

(*)GIE : Groupement d'intérêt économique.

Document 1.6: Investissement

CMCP a réalisé beaucoup d'investissements entre 2008 et 2010 dans le site de Casablanca en termes de modernisation, d'augmentation de capacités et d'infrastructure. Elle a ces dernières années, investi 5 MDH pour deux stations d'épuration d'eaux usées dans le site d'Agadir et celui de Kénitra.

Dans ce dernier, elle a également fait un investissement de 10 à 15 MDH pour la réduction de la consommation d'eau qui a diminué de 50%.

Source : Finance news hebdo du 14 /04/2011.

Travail à faire N°1 (/09.75 pts)

N°	Questions	Barème						
1	Préciser le métier de CMCP.	0.25						
2	Dégager deux finalités économiques et deux finalités sociétales de CMCP ;	0.50						
3	Relever des documents 1.2 et 1.6, deux facteurs clés de succès de CMCP ;	0.50						
4	Déterminer pour CMCP , une opportunité et une menace.	01						
5	Reproduire et compléter le tableau ci-après : <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Stratégies de CMCP</th> <th style="text-align: center;">Justification</th> <th style="text-align: center;">Objectifs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Stratégies de CMCP	Justification	Objectifs				03
Stratégies de CMCP	Justification	Objectifs						
6	a) Calculer, à partir des documents 1.2 et 1.3, le taux de variation du chiffre d'affaires 2011/2010 ;	0.50						
7	b) Lire le résultat obtenu ;	0.25						
7	Relever et classer quatre indicateurs de croissance de CMCP.	01						
8	a) Relever un mode de croissance adopté par CMCP ; justifier.	0.50						
8	b) En préciser la modalité.	0.25						
9	Synthèse : CMCP occupe une position de leader. Rédiger une synthèse (dix lignes maximum) en traitant les points suivants : - Les facteurs explicatifs de cette position ; - Les actions à adopter pour maintenir cette position.	02						

Dossier 2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Avis de recrutement

Groupe CMCP cherche :

Agent Commercial (H/F) (Casablanca)

Poste

En qualité d'Agent Commercial de votre zone et sous la responsabilité du responsable commercial, vous avez pour principales missions de réaliser les objectifs de vente et d'acquérir de nouveaux clients.

Profil recherché

De formation initiale technique, commerciale ou marketing avec une solide expérience de 3 à 4 ans minimum d'expérience dans un poste similaire.

Vous aimez le challenge, vous êtes persuasif et avez le contact facile et le sens du conseil.

Vous maîtrisez les techniques de vente. Nous vous offrons l'opportunité de rejoindre une équipe dynamique aussi bien que des perspectives de développement intéressantes.

Ce poste requiert une grande mobilité, ambition et autonomie.

Type de contrat

CDI

Document 2.2 : Personnel impliqué

Extrait d'une interview avec le DG de CMCP

- Qu'a changé l'acquisition de CMCP par International Paper pour le personnel ?
- DG de CMCP : International Paper (IP) a acquis CMCP à hauteur de 65% en 2005, puis en totalité en 2007. IP est un groupe qui dispose d'un certain nombre de modèles pour gérer son activité, basée sur des outils tels que l'informatique et qui sont alignées avec des principes et des valeurs qu'il a fallu implanter chez CMCP. Le déploiement de la vision, mission et valeurs d'IP, résumés dans notre « IP WAY » qui permet à nos ressources humaines de comprendre notre engagement pour l'excellence vis-à-vis des parties prenantes et l'importance de nos produits et services. Cela a permis aux collaborateurs de CMCP de s'inscrire dans un processus visant à faire participer chaque salarié, avec des objectifs individuels et des entretiens de suivi. Et puis nous avons une façon de travailler collective et non individuelle : les décisions sont plutôt collégiales, même si il peut y avoir une personne qui tranche lorsqu'il le faut.
- CMCP est la première entreprise de son secteur à obtenir le label CGEM pour la Responsabilité Sociale de l'Entreprise. Comment cela se concrétise -t-il dans le quotidien de l'entreprise ?
- DG de CMCP : (...) En ce qui nous concerne, nous effectuons tous les deux ans un questionnaire non pas de satisfaction mais d'engagement, de motivation, auprès de nos salariés, afin de mesurer leur appréciation sur différentes questions et par la suite de nous améliorer. C'est un indicateur important pour nous.

Source : Food magazine du 15/03 /2012.

Document 2.3 : Mobilité interne

Extrait d'une interview avec le DRH de CMCP

- Quelles sont les principales mesures d'accompagnement pour un individu dans sa mobilité ?
- Il est vrai que l'accompagnement est un élément clé du processus qui démarre de la première communication jusqu'à l'intégration. Il est décomposé en trois phases. La première étant la communication et les discussions entre le manager du poste actuel, le manager du poste futur s'il est différent, la personne concernée et un gestionnaire des ressources humaines. Les discussions sont complémentaires et doivent aider à la compréhension des enjeux. La deuxième phase sera celle de la formalisation du transfert, y compris la redéfinition des conditions matérielles quand celles-ci nécessitent d'être revues et puis, en fonction des pratiques de chaque entreprise, faciliter le déménagement. Quant à la dernière phase, extrêmement importante, elle concerne l'intégration. Il s'agit de l'élaboration d'un plan d'intégration et son déploiement comme cela se fait pour une nouvelle recrue pour, d'une part, lui donner le temps de retrouver de nouveaux repères et d'autre part pour lui donner la possibilité de réussir dans la nouvelle mission.

Source : La vie éco du 14/ 03/ 2012.



N°	<i>Travail à faire N°2 (/09.75pts)</i>	<i>Barème</i>
1	Préciser, à partir du document 2.1, le moyen de recrutement utilisé par CMCP.	0.50
2	En déduire le mode recrutement choisi par CMCP.	0.50
3	Donner deux avantages et deux limites à ce mode de recrutement.	01
4	Relever et classer les éléments de profil recherché par CMCP en : Savoir, savoir -faire et savoir-être.	01.50
5	Relever dans le doc 2.2, une technique d'évaluation du personnel utilisée par CMCP.	0.50
6	Rappeler l'intérêt de l'évaluation pour les collaborateurs.	0.50
7	a) Identifier le style de commandement adopté par la direction de CMCP, justifier. b) Donner deux avantages et deux limites à ce style.	0.50 01
8	Indiquer à partir du document 2.2 que CMCP communique en interne.	0.50
9	Citer deux rôles sociaux de la communication interne.	0.50
10	Dire quelle serait la forme de rémunération la plus adaptée pour CMCP ; justifier.	0.75
11	Schématiser à partir du document 2.3, le processus d'accompagnement du salarié dans sa mobilité.	01
12	Montrer l'intérêt de la mobilité interne pour : - Le salarié ; - L'entreprise CMCP.	01



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة العادية 2013

الموضوع



NS54



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

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et des graphiques.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
➤ Page de garde	1	
➤ Présentation de la société	2	
➤ Dossier N° 1 : Stratégie et Croissance		09.50
- Document 1.1.....	2	
- Document 1.2.....	2	
- Document 1.3.....	3	
- Document 1.4.....	3	
- Travail à faire n°1	4	
➤ Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines		10
- Document 2.1.....	5	
- Document 2.2.....	5	
- Document 2.3.....	5	
- Document 2.4.....	6	
- Travail à faire n°2	6	
• Présentation et soin		0.50
• Note totale		20 pts



CAS Marsa Maroc



Raison sociale	:	Société d'exploitation des ports (Sodep)
Nom de marque	:	Marsa Maroc
Activité	:	Exploitation de terminaux et quais portuaires dans le cadre de concessions
Siège social	:	175, Bd Zerktouni- 20100 Casablanca- Maroc
Statut juridique	:	Société anonyme à directoire et conseil de surveillance
Capital social	:	733 956 000 MAD
Effectif	:	2 247 collaborateurs
Chiffre d'affaires	:	1 952 Millions MAD
Situation des terminaux	:	Nador, Al Hoceima, Tanger, Mohammedia, Casablanca, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Laâyoune, Dakhla.

Dossier 1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Restructuration de Marsa Maroc.

Depuis sa création, la société publique (SODEP) a changé très rapidement. Elle est d'abord transformée en société anonyme, Marsa Maroc, répondant à toutes les exigences de bonne gouvernance. Cette évolution juridique s'accompagne d'une vaste opération de « dégraissage » : une offre de départs volontaires fait passer le nombre de salariés de la nouvelle firme de 3 600 à 2 800. Marsa Maroc se prépare en parallèle à la nouvelle donne concurrentielle. Programmée pour 2008, la libéralisation du secteur portuaire signe la fin de son monopole et le passage à une nouvelle logique de marché. Aujourd'hui, sept opérateurs se disputent le créneau. De toute évidence, Marsa Maroc y a laissé des plumes : son chiffre d'affaires est passé de 3 milliards de dirhams (270 millions d'euros) en 2008 à 1,95 milliard de dirhams fin 2011.

« Mais avec quelque 50 % de part de marché, Marsa Maroc a bien résisté », estime un professionnel du secteur. Mieux, l'opérateur national reste le leader incontesté du trafic conteneurisé, avec une part de marché de 77 % au Maroc, contrebalançant ainsi la perte de vitesse sur l'activité de transport international routier, où sa part de marché a fondu, passant de plus de 80 % fin 2008 à 44 % aujourd'hui.

Source : Jeune Afrique le 10 Octobre 2012

Document 1.2 : Citoyenneté.

Fidèle à sa vocation d'entreprise citoyenne, Marsa Maroc a entamé un projet social en partenariat avec l'Association Amis des Ecoles, qui a pour objectif d'améliorer les conditions de scolarisation en milieu rural. Le projet baptisé « Pour une scolarité meilleure » consiste à contribuer à l'effort collectif pour la création d'un environnement scolaire agréable et attractif et ce, en vue de réduire le taux d'abandon scolaire dans le milieu rural.

Par ailleurs, Marsa Maroc a souhaité accompagner les écoles rurales de la région de Tata afin d'améliorer les conditions d'hygiène des élèves. Sur le terrain, Marsa Maroc a apporté sa contribution à travers le financement de la construction de 25 fontaines d'eau potable dans 25 écoles, permettant ainsi à plus de 3.000 élèves d'étudier dans de meilleures conditions d'hygiène. Marsa Maroc a également financé la construction et l'équipement d'une crèche à Oursstek (un village près de l'Oukaimeden). Cette crèche accueillera pour sa première année 17 enfants et abritera également des cours d'alphabétisation des femmes du village.

Source : Rapport annuel de Marsa Maroc 2011

Document 1.3 : Mégaprojet

La recette de Marsa Maroc est très simple. Plutôt que de rester sur la défensive, il passe à l'offensive. Plusieurs projets ont ainsi été lancés, pour des montants d'investissement colossaux. A Jorf Lasfar, troisième port du royaume, Marsa Maroc pilote la mise en marche d'un nouveau quai pétrolier. A Tanger, l'entreprise est retenue pour l'exploitation du quatrième terminal à conteneurs(*) (TC4) de Tanger Med 2, la deuxième phase du complexe portuaire. Pour mener à bien le chantier, Marsa Maroc s'est doté d'une structure, baptisée Marsa International Tangier Terminals, dont les missions couvrent la structuration du financement du projet, la réalisation des études de marché, l'acquisition des équipements et enfin l'exploitation du terminal.

Mais désormais, Marsa Maroc entend aussi aller chercher la croissance ailleurs en Afrique. En groupement avec PSA(*) Singapore, il vient ainsi d'être présélectionné pour la réalisation et l'exploitation du deuxième terminal à conteneurs du port d'Abidjan.

Source : Jeune Afrique le 10 Octobre 2012

(*) Conteneurs : Caisse métallique servant au transport des marchandises.

(*) PSA : Port of Singapore Authority (opérateur portuaire mondial).

Document 1.4 : Marsa Maroc se repositionne sur le marché des conteneurs

Marsa Maroc et l'Agence Nationale des Ports (ANP) viennent de conclure leur accord pour la concession du Terminal à Conteneurs 3 (TC3) du port de Casablanca dont la mise en service est prévue le premier août 2015. Grâce à cette convention qui a été conclue entre les deux signataires, Marsa Maroc bénéficie du droit d'exploitation du dit terminal pendant une durée de 30 ans pour un investissement global de 850 millions de DH. Marsa Maroc, s'engage aussi à mettre en place l'ensemble des superstructures, des équipements et des moyens humains nécessaires au bon fonctionnement du TC3.

Avec la réalisation du projet Tanger Med II, incluant la concession des terminaux à conteneurs 3 et 4, le complexe portuaire de Tanger Med dispose d'une capacité de plus de 8 millions de conteneurs EVP(*). De ce fait, il figure en tête des ports en Méditerranée et compte parmi les plateformes portuaires de référence à l'échelle mondiale. Marsa Maroc est un opérateur portuaire historique au Maroc, totalisant plus de quarante années d'expérience dans le domaine de l'exploitation portuaire. Marsa Maroc opère de manière polyvalente dans 9 ports au Maroc, il traite un trafic diversifié de plus de 35 millions de tonnes et manutentionne plus de 700.000 conteneurs EVP annuellement.

Source : Les ECO du 07 Février 2013

(*) EVP : Equivalent vingt pieds (6 m de longueur).



Travail à faire N°1 (/09.50pts)

N°	Questions	Barème				
1	Identifier le métier de Marsa Maroc.	0.25 pt				
2	Reproduire et compléter le tableau ci-après (doc 1.1) : <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">Domaines d'activité de Marsa Maroc</th> <th style="width: 60%;">Part de marché en 2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Domaines d'activité de Marsa Maroc	Part de marché en 2012			0.50 pt
Domaines d'activité de Marsa Maroc	Part de marché en 2012					
3	a) Repérer, à partir du doc 1.1, la menace à laquelle doit faire face Marsa Maroc ; b) Dégager l'effet de cette menace sur son activité.	0.25 pt 0.25 pt				
4	Expliquer l'intérêt de l'opération de « dégraissage » pour Marsa Maroc ;	0.50 pt				
5	a) Relever, dans le doc 1.2, une finalité sociétale de Marsa Maroc ; b) Indiquer deux actions mises en œuvre par Marsa Maroc pour la réalisation de cette finalité.	0.25 pt 0.50 pt				
6	Dégager du doc 1.4, deux facteurs clés de succès de Marsa Maroc ;	0.50 pt				
7	a) Nommer l'accord conclu entre Marsa Maroc et l'Agence Nationale des ports ; b) En déduire la stratégie choisie par Marsa Maroc ;	0.50 pt 0.50 pt				
8	a) Identifier, à partir du document 1.3, un autre choix stratégique adopté par Marsa Maroc ; justifier votre réponse. b) Donner deux avantages et deux limites de ce choix stratégique.	0.50 pt 01 pt				
9	a) Reproduire et compléter le tableau suivant : <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Modes de croissance de Marsa Maroc</th> <th style="width: 50%;">Justification</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> b) Rappeler un avantage et une limite pour chaque mode.	Modes de croissance de Marsa Maroc	Justification			01 pt 01 pt
Modes de croissance de Marsa Maroc	Justification					
10	La libéralisation du secteur portuaire a impacté la structure du marché de Marsa Maroc. Rédiger, à partir des documents précédents, une synthèse structurée en huit lignes (maximum), traitant les points suivants: <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'impact de la libéralisation du secteur portuaire sur le marché ; ➤ Le rôle de l'ouverture de Marsa Maroc sur le marché africain dans son développement économique; ➤ Les résultats escomptés à travers cette stratégie. 	02 pts				



Dossier 2 : Gestion des ressources humaines

Document 2.1 : Recrutement et Intégration

Depuis son entrée en service en décembre 2006, Marsa Maroc s'est engagé dans un processus de développement qui nécessite de doter l'organisation de compétences adaptées.

Le recrutement à Marsa Maroc suit un processus allant de l'étape sourcing ou recherche de candidats à l'intégration des nouvelles recrues.

La recherche de candidats s'appuie sur plusieurs canaux. On peut citer les candidatures spontanées reçues via le site web ou autres moyens ainsi que les réponses aux offres d'emploi publiées par la société. Marsa Maroc privilégie également le contact direct avec le marché de l'emploi à travers la participation aux salons et forums de travail.

La sélection est effectuée par une commission de recrutement composée des responsables métiers, correspondants RH et responsables recrutement. A cet effet, des concours sont organisés sur la base de tests oraux et/ou écrits en plus éventuellement de tests psychotechniques. Le classement final aux concours permet à la commission de sélectionner les candidats à retenir.

A l'issue du recrutement, les nouvelles recrues bénéficient d'un programme d'intégration et d'un système de parrainage facilitant leur immersion* au sein de la société. Le programme d'intégration peut porter sur des formations, des visites aux sites d'exploitation de la société ou encore sur des journées d'intégration.

(*) Immersion : intégration.

Source : www.sodep.ma

Document 2.2 : Gestion des compétences

Les projets lancés par Marsa Maroc impliquent une main-d'œuvre qualifiée et des profils pointus. L'exploitation des infrastructures portuaires reste un métier technique. «Les recrutements ont principalement concerné des ingénieurs et des techniciens débutants ou dotés d'une première expérience. Nous embauchons également des profils de gestionnaires», indique le président du directoire de Marsa Maroc. Cependant, certains profils spécifiques au métier sont difficiles à trouver sur le marché. Pour faire face à cette donne, la société investit dans la formation. «Vu la taille de notre structure et la diversité des emplois existants, la société fait souvent appel à des prestataires externes pour former son personnel», ajoute Abdeljalil. A noter que pour les métiers portuaires, des formations sont dispensées par l'Institut de formation portuaire relevant de l'Agence nationale des ports.

Source : L'Economiste Édition N° 3121

Document 2.3 : Formation

La formation représente un pilier majeur de modernisation de la gestion des ressources humaines à Marsa Maroc et poursuit comme objectif le renforcement des compétences professionnelles des collaborateurs. Marsa Maroc s'est engagé dans une phase de déploiement de nouveaux outils de développement des ressources humaines parmi lesquels la mise en place d'une nouvelle politique de formation reposant sur le développement des compétences de tout un chacun au sein de l'organisation.

La formation à Marsa Maroc englobe trois volets : La formation continue, la formation linguistique, la formation diplômante.

Au-delà de son rôle dans le renforcement des compétences professionnelles des collaborateurs, le processus de formation déployé par Marsa Maroc représente un des facteurs de motivation sur lequel s'appuie le système de gestion RH.

Source : www.sodep.ma

Document 2.4 : Gestion des carrières

L'évaluation annuelle des cadres supérieurs titulaires est fondée sur un système de management par objectifs. Ce dispositif présenté sous la forme d'une « boucle managériale » est décomposé en 4 étapes: fixation d'objectifs mesurables, accompagnement et animation managériale, évaluation de la performance et reconnaissance à travers l'octroi d'une gratification annuelle.

Un contrat d'objectifs individuels est signé entre chaque cadre supérieur titulaire et son supérieur hiérarchique direct lors de l'entretien annuel. Ce contrat doit mentionner la nature des objectifs à atteindre découlant du projet d'entité correspondante, les indicateurs de performance, le poids de chaque objectif et les conditions d'atteinte.

Lors de l'entretien d'évaluation annuel, le responsable hiérarchique direct attribue à chaque cadre supérieur titulaire au vu de ses compétences et ses performances un niveau de contribution de A à E.

Source : www.sodep.ma

Travail à faire N°2 (/ 10 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Schématiser les étapes du processus de recrutement figurant dans le doc 2.1 ; b) Repérer les moyens de recherche des candidats utilisés par Marsa Maroc ; c) Dégager les méthodes de sélection retenues par Marsa Maroc.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt
2	a) Identifier le mode de recrutement adopté par Marsa Maroc (doc 2.1) ; justifier. b) Citer deux avantages de ce mode de recrutement.	01 pt 0.50 pt
3	a) Préciser les moyens d'intégration de la nouvelle recrue chez Marsa Maroc ; b) Expliquer l'importance de l'intégration dans le processus de recrutement.	01 pt 01 pt
4	a) Préciser le profil des salariés recherché par Marsa Maroc ; b) Relever dans le document 2.2, la contrainte rencontrée par Marsa Maroc sur le marché de l'emploi ; c) Dégager l'action de GRH utilisée par Marsa Maroc pour faire face à cette contrainte.	0.50 pt 0.25 pt 0.50 pt
5	Relever dans le document 2.3, a) Deux objectifs de la formation dispensée par Marsa Maroc ; b) Une modalité de formation réalisée par Marsa Maroc.	0.50 pt 0.25 pt
6	Montrer que Marsa Maroc recourt à la formation externe (doc 2.2).	0.50 pt
7	a) Relever dans le doc 2.4, le critère d'évaluation du personnel retenu par Marsa Maroc ; b) Dégager une technique d'évaluation du personnel chez Marsa Maroc ; c) Citer deux avantages de cette technique d'évaluation : ➤ Pour l'évalué ; ➤ Pour l'entreprise.	0.50 pt 0.50 pt 01 pt
8	Indiquer deux décisions pouvant être prises par Marsa Maroc à la suite de l'évaluation du personnel.	0.50 pt



لامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2013
الموضوع



RS54

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

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et des graphiques.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
➤ Page de garde	1	
➤ Présentation de l'entreprise	2	
➤ Dossier N° 1 : Stratégie et croissance		09.50
- Document 1.1.....	2	
- Document 1.2.....	2	
- Document 1.3.....	2	
- Document 1.4.....	3	
- Document 1.5.....	3	
- Document 1.6.....	3	
- Document 1.7.....	3	
- Travail à faire n°1	4	
➤ Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines		10
- Document 2.1.....	5	
- Document 2.2.....	5	
- Document 2.3.....	5	
- Document 2.4.....	5	
- Document 2.5.....	6	
- Travail à faire n°2	6	
• Présentation et soin		0.50
• Note totale		20 pts

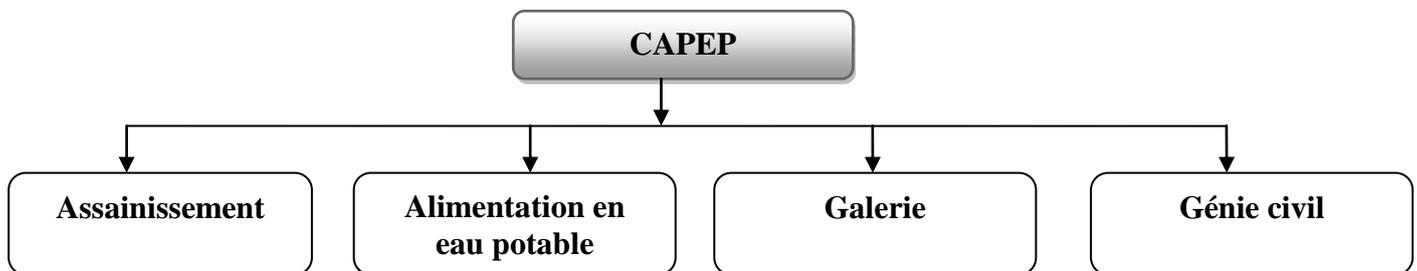
Cas CAPEP

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale : CAPEP SA
Adresse : 75, rue de la Mecque, Casablanca, Maroc
Site Web : www.capep.co.ma
Forme juridique : Société anonyme à conseil d'administration
Secteur d'activité : bâtiment et travaux publics (BTP)
CA en 2011 : 377,45 MDH
Résultat net en 2011 : 5,6 MDH

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Principaux pôles d'activités de CAPEP



Document 1.2 : Contexte environnemental

CAPEP évolue depuis sa création dans un environnement fortement concurrentiel. La longévité* et l'expérience ont permis à la société de s'adapter constamment aux nouvelles contraintes du marché tout en anticipant les attentes de ses clients historiques et nouveaux.

Au niveau national, le développement de l'immobilier et des importants projets d'infrastructures lancés par l'Etat marocain (programme autoroutier, infrastructures hydrauliques, etc.) ainsi que l'absence de barrières à l'entrée et les perspectives de profit avantageuses qu'offre le secteur ont eu, et continuent d'avoir pour effet d'attirer de nombreux opérateurs.

(...) La hausse constatée du prix des intrants (fer, béton, agrégats, ciment, etc.) depuis quelques années oblige la société CAPEP à impacter ces hausses sur son offre financière globale dans le cadre des soumissions aux appels d'offres. Les prix des travaux étant déterminés sur la base d'un référentiel des prix des intrants précis, toute hausse pourrait diminuer (voire détruire) la marge de la société.

(*) Longévité : Longue durée de vie.

(*) Soumission aux appels d'offres : Participation aux appels d'offres.

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.3 : Responsabilité citoyenne

La société CAPEP est engagée depuis quelques années dans une politique de développement volontariste et de création additionnelle de valeur ajoutée. C'est ainsi que le management de la société privilégie aujourd'hui les projets à forte valeur ajoutée, où l'expérience et le savoir faire de CAPEP apporteront à ses clients tout le confort et le professionnalisme requis* pour ce genre de projets structurants. La qualité et la sécurité demeurent une priorité absolue pour CAPEP eu égard à sa responsabilité citoyenne et aux exigences dictées par sa certification et sa position de leader.

(*) Requis : essentiel, nécessaire.

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.4 : Perspectives de développement

La société CAPEP compte poursuivre sa stratégie de développement visant :

- Une croissance maîtrisée de son chiffre d'affaires et amélioration des marges ;
- Une consolidation de sa position concurrentielle ;
- Une maîtrise de son besoin en fonds de roulement ;
- Un positionnement accru sur des marchés à plus forte valeur ajoutée tels que la construction de barrages, terrassement.

Source : L'économiste du 27 mars 2013

Document 1.5 : Evénements et dates clés

2007 : Obtention d'une triple certification: ISO 9001 Qualité, ISO 14001 sécurité, et OHSAS* 18001 environnement.

2011 : Signature d'un accord de partenariat avec le groupe belge DENYS.

Adoption d'un système de gestion de ressources humaines qui permet la responsabilisation, le suivi des performances et la reconnaissance des résultats.

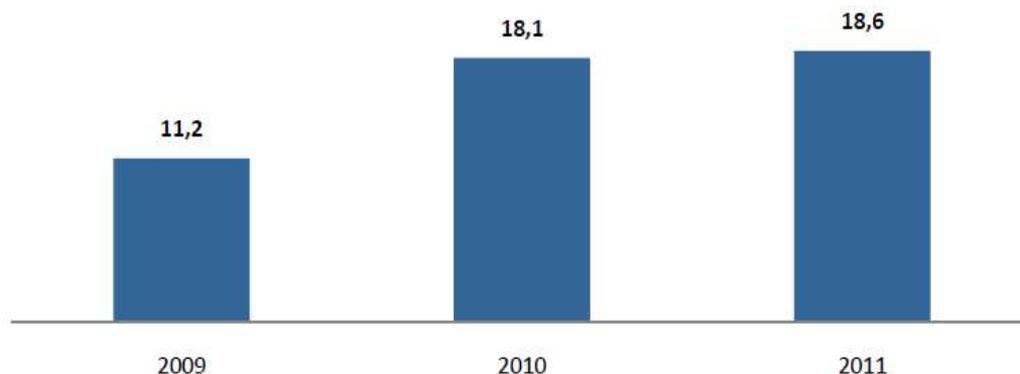
2012 : Nomination de 6 nouveaux administrateurs.

(*)OHSAS: Occupational Health and Safety Assessment Series (Système de management de la santé et de la sécurité au travail)

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.6 : Politique d'investissement

La politique d'investissement adoptée par le management de CAPEP permet à la société de disposer d'un outil industriel performant et à même d'être utilisé sur les différents chantiers. Compte tenu de la nature de l'activité de la société, les investissements réalisés concernent principalement le matériel de BTP et de transport. La société renouvelle continuellement son parc d'outils et de machine outils afin de répondre à l'accroissement de son activité et de pleinement satisfaire les exigences de ses clients. L'évolution des investissements réalisés (en MDH) sur la période 2009 – 2011 se décline comme suit :



Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.7 : CAPEP tient le Cap

Au terme de l'exercice 2012, la société CAPEP affiche une nouvelle progression de son chiffre d'affaires de 10%, en dépit d'une conjoncture difficile. Il s'établit à 413 MDH contre 377.45 MDH l'année précédente. CAPEP a également connu une année record marquée par une augmentation considérable du résultat net, en passant de 5,6 MDH en 2011 à 8,2 MDH soit une hausse de 47%. Une performance en ligne avec les orientations stratégiques de CAPEP. Cette progression du résultat net s'est traduite par une nette amélioration du taux de marge nette, qui s'est apprécié de 0,5 point en passant de 1,5 % en 2011 à 2% en 2012.

Source : L'économiste du 27 mars 2013

Travail à faire N°1 (/09.50 pts)

<i>N°</i>	<i>Questions</i>	<i>Barème</i>
1	Citer, à partir du doc 1.1, les activités de CAPEP;	0.25 pt
2	a) Etablir un diagnostic externe de CAPEP (deux opportunités, deux menaces) ; b) Rappeler l'intérêt du diagnostic externe pour l'entreprise.	0.50 pt 0.25 pt
3	Dégager, des doc 1.3 et 1.4, deux finalités économiques.	0.50 pt
4	Préciser la mission de CAPEP.	0.50 pt
5	a) Repérer trois facteurs clés de succès de CAPEP (doc 1.2, 1.3) ; b) Montrer l'importance de ces FCS pour CAPEP.	0.50 pt 0.50 pt
6	Justifier que CAPEP opte pour : ➤ Stratégie de différenciation ; ➤ Stratégie d'impartition.	1 pt
7	a) Calculer le taux de variation des investissements réalisés par CAPEP en 2011 par rapport à 2009 ; N.B : Arrondir au chiffre inférieur ; b) Expliquer l'évolution des investissements.	0.50pt 0.50pt
8	Repérer, à partir des documents 1.5, 1.6 et 1.7: ➤ Un indicateur qualitatif de croissance ; ➤ Un indicateur quantitatif de croissance.	0.50 pt
9	a) Préciser les modes de croissance adoptés par CAPEP ; justifier votre réponse. b) Donner un avantage et une limite pour chaque mode.	01 pt 01 pt
10	Synthèse : CAPEP a opté pour une stratégie de différenciation, afin de se démarquer de la concurrence, dans un marché fortement concurrentiel. Analyser en 10 lignes, l'effet de cette stratégie sur la compétitivité de CAPEP en traitant les points suivants : ➤ Présentation de la situation du marché de CAPEP ; ➤ L'importance des facteurs clés de succès ; ➤ Les apports positifs de la stratégie de différenciation adoptée.	02 pts



Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines**Document 2.1: Marché de travail**

Eu égard à la nature de son activité, CAPEP a constamment besoin de profils experts et confirmés. Or, le marché marocain est conjonctuellement déficitaire en termes d'ingénieurs et de cadres. CAPEP est ainsi confrontée au risque de dégradation de son efficacité opérationnelle et son processus de recrutement peut être altéré en raison de l'inadéquation de l'offre disponible sur le marché de l'emploi avec ses besoins en compétences locales.

Document 2.2 : Evolution de l'effectif de CAPEP entre 2009 et 2011

L'effectif de CAPEP atteint à la fin de l'exercice 2011, 1 344 employés dont 974 occasionnels. Il est important de souligner, étant donné la nature des prestations de la société, que près de 72,5% de l'effectif est constitué de personnel occasionnel, conférant* par la même une flexibilité additionnelle à CAPEP dans le cadre de la réalisation de ses travaux. A fin 2011, la société embauche 974 employés occasionnels. Parallèlement, la société enregistre sur la même période une moyenne de 39 départs par an.

(*) Conférant : consacrant, attribuant.

Document 2.3 : Politique de recrutement

La politique de recrutement de CAPEP accorde une place toute particulière à la bonne intégration et au développement personnel et professionnel de chacun des collaborateurs en tant qu'acteurs majeurs de la qualité de service de la société.

La politique de CAPEP en termes de promotion est de favoriser en priorité les recrutements en interne, ceci permet de créer une dynamique d'évolution des collaborateurs. Les recrutements des postes sensibles (ayant une incidence sur la qualité du produit, sur la sécurité du personnel ou sur l'environnement) ne se confirment qu'après la réussite de l'habilitation (*) liée au poste concerné. En ce qui concerne le personnel occasionnel, le besoin en recrutement du personnel occasionnel sur chantier est exprimé au niveau du planning des besoins en ressources humaines en concordance avec l'avancement des travaux.

(*) Habilitation : Action de rendre légalement apte.

Document 2.4 : Politique de formation

Le développement de la société au cours de ces dernières années et la multiplication des domaines de compétence de CAPEP ont poussé le management de la société à mettre en place une politique de formation du personnel adaptée aux axes de développement de chacun des collaborateurs. Les domaines de formation proposés sont nombreux et variés : technique, juridique, sécurité et hygiène, qualité, informatique et système d'information ; etc...

Le tableau suivant détaille le budget formation alloué chaque année ainsi que des données relatives au nombre d'actions réalisées chaque année et le nombre de jours-homme de formation :

Eléments	2010	2011
Nombre d'actions	14	19
Nombre de jours-homme(*)	269	719
Budget alloué	252 800	340 850

En ce qui concerne le personnel occasionnel, le coordinateur QSE* assure une sensibilisation d'accueil pour les nouvelles recrues afin de les familiariser avec les risques liés aux activités du chantier et de leur expliquer le mode d'utilisation des équipements de protection.

(*) Jours-homme : Total du nombre de jours par formation , multiplié par le nombre de bénéficiaires par formation.

(*) Q.S.E : Qualité, Sécurité, Environnement.

Document 2.5 : Politique de rémunération

La politique de rémunération de la société se base sur l'expérience des collaborateurs et sur la criticité (*) de leurs compétences, tout en veillant à assurer une équité entre les employés de la société. Par ailleurs, un système d'évaluation des performances est en cours de mise en place, lequel permettra d'assurer une évolution objective et juste aux collaborateurs. La société dispose de nombreux avantages sociaux : retraite complémentaire, primes lors des principales fêtes religieuses, prêts sociaux sans intérêts, etc. Enfin, CAPEP attribue annuellement des primes à ses collaborateurs en fonction de leurs compétences et du degré de réalisation des objectifs. En ce qui concerne le personnel occasionnel, la main d'œuvre du chantier est payée au SMIG et celle qualifiée bénéficie d'un taux plus élevé en fonction de la compétence et de la criticité des tâches à exécuter. Cette population bénéficie également de primes annuelles en fonction du rendement.

(*) Criticité : Spécificité.

Source de tous les documents : www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°2 (/10 pts)

<i>N°</i>	<i>Questions</i>	<i>Barème</i>
1	a) Déterminer dans le doc 2.1, la contrainte rencontrée par CAPEP sur le marché du travail ;	0.50 pt
	b) Dégager ses effets sur l'activité de CAPEP ;	0.50 pt
	c) Proposer deux actions permettant de faire face à cette contrainte.	0.50 pt
2	Expliquer, à partir du doc 2.2, le recours de CAPEP au personnel occasionnel.	0.50 pt
3	a) Donner, à partir de vos connaissances personnelles, deux causes explicatives du départ du personnel ;	0.50 pt
	b) Citer deux effets d'un départ du personnel sur l'activité de l'entreprise.	01 pt
4	a) Rappeler les principales étapes du recrutement ;	0.25 pt
	b) Justifier, à partir du doc 2.3 et de vos connaissances personnelles, le choix du recrutement interne par CAPEP.	01 pt
5	a) Relever deux objectifs de la politique de formation dispensée par CAPEP ;	0.50 pt
	b) Citer trois éléments du plan de formation de CAPEP ;	0.75 pt
6	a) Calculer le taux de variation du budget de formation entre 2010 et 2011 ;	0.50 pt
	b) Interpréter le résultat obtenu.	01 pt
7	a) Dégager une contrainte liée à la fixation de la rémunération chez CAPEP ;	0.25 pt
	b) Enoncer les composantes de la rémunération attribuée par CAPEP à ses collaborateurs occasionnels ;	0.50 pt
8	a) Expliquer la notion de prime ;	0.25 pt
	b) Indiquer deux critères d'octroi des primes par CAPEP à son personnel ;	0.50 pt
	c) Apprécier l'importance de la rémunération à prime pour la politique sociale de CAPEP.	01 pt



الامتحان الوطني الموحد
للبيجاليا
الدورة العادية 2014

NS 54

ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ
ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ
ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée ;
- aucun document n'est autorisé ;
- 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.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et croissance	2 – 3	09 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines	4 – 5	10.50 pts
▪ Présentation de la copie		0.50 pt
▪ Note totale		20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	L'ORÉAL Maroc
Forme juridique	Société anonyme (S.A)
Site Web	www.oreal.ma
Activité	Commercialisation de produits cosmétiques et capillaires
Marques	Elsève, Men expert, Garnier, Maybelline, Lancôme, Vichy, La Roche Posay, ...
Effectif	150 personnes
Historique	70 ans de présence au Maroc, quatre générations de femmes, plusieurs millions de consommateurs, L'ORÉAL Maroc est l'une des premières filiales du groupe L'ORÉAL dans le monde en dehors de l'Europe. Créée en 1943, L'ORÉAL Maroc a démarré son activité auprès des coiffeurs de l'époque.

Dossier N°1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Activité de L'ORÉAL Maroc

Avec un portefeuille de marques internationales, L'ORÉAL Maroc veut offrir le meilleur de la cosmétique aux femmes et aux hommes. Son leadership repose sur la capacité de ses équipes à offrir des produits innovants qui allient qualité, efficacité et sécurité dans tous les domaines de la cosmétique et du capillaire : le soin de la peau, le maquillage, les parfums, le soin du cheveu et la coloration. Au plus près de ses marchés, L'ORÉAL Maroc innove pour répondre aux aspirations des consommateurs, quels que soient leur mode de vie et leurs habitudes de beauté.

Source : La nouvelle tribune du 04-11-2013 (texte adapté)

Document 1.2 : Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

Forte des résultats de sa stratégie d'entreprise responsable, lancée depuis 2005, L'ORÉAL Maroc ambitionne de conquérir de nouveaux clients, tout en s'engageant à réduire son empreinte environnementale et à développer une croissance responsable et solidaire : la valorisation responsable de l'arganier dans le respect de la culture, du travail et du savoir traditionnel des femmes berbères dans le Sud-Ouest marocain, le respect de la biodiversité, l'implication des consommateurs,..., sont autant d'axes sur lesquels repose la stratégie de Responsabilité Sociale de l'Entreprise de L'ORÉAL Maroc.

Source : La nouvelle tribune du 21-11-2013

Document 1.3 : A la conquête de nouveaux clients

Le groupe L'ORÉAL est à la quête d'un milliard de nouveaux consommateurs dans le monde. Sachant que dans les pays développés le marché est quelque peu saturé, l'essentiel sera recherché dans les pays émergents. C'est ainsi que L'ORÉAL Maroc compte doubler le nombre de ses consommateurs pour le porter à 6 millions à l'horizon 2015. Pour ce faire, elle a arrêté une stratégie, appelée «Innovation accessible», déclinée en deux grands axes : adaptation des produits aux spécificités des consommateurs marocains et baisse des prix.

Source : La vie éco du 01-11-2010

Document 1.4 : Axes de développement

- **L'économiste** : Vous avez pris les commandes de L'ORÉAL Maroc en février dernier. Vous avez pris le temps de mesurer les enjeux de votre mission. Comment allez-vous décliner votre stratégie au Maroc ?
- **Jean-Marc Auverlau** : J'arrive dans un contexte marqué par une crise de la consommation sur le marché de la beauté. Plus précisément, la situation est difficile en salons de coiffure et en pharmacies.
- **L'économiste** : Comment fait-on pour tirer son épingle du jeu dans ce contexte difficile ?
- **Jean-Marc Auverlau** : D'abord, il faudra réduire nos coûts, mais en aucun cas on va toucher aux effectifs. Là-dessus, L'ORÉAL Maroc est très claire et veut plutôt étoffer ses équipes pour notre développement sur le long terme.
- **L'économiste** : Et la recherche... vous allez aussi en réduire le budget ?
- **Jean-Marc Auverlau** : Surtout pas ! L'innovation est le moteur de notre développement. L'ORÉAL Maroc a investi massivement dans la recherche. Il y a de gros investissements sur le cheveu et les soins capillaires. On a ouvert en mars dernier un centre de recherche dédié au cheveu.

Source : L'économiste du 16-10-2012 (Entretien avec le DG de L'ORÉAL Maroc)

Document 1.5 : Partenariat stratégique

Le Directeur Général de L'ORÉAL Maroc affiche des ambitions pour la filiale qu'il dirige. Le management travaille activement à sceller un partenariat avec des industriels locaux. « Le made in Morocco sera aussi porté à l'export en matière de cosmétique. En ce sens, nous envisageons de travailler avec des producteurs locaux », affirme le DG. Pour l'huile d'argan, L'ORÉAL Maroc s'approvisionne déjà exclusivement du Maroc. En effet, c'est via la mise en place du GIE (Groupement d'intérêt économique) Targanine depuis 2008 avec Basf Beauty et l'ONG Yamena, que L'ORÉAL Maroc achète son huile d'argan.

Source : Essor n° 82 de décembre 2013 (texte adapté)

Document 1.6 : Performances de L'ORÉAL Maroc

(...) L'ORÉAL Maroc est leader du marché en cosmétique active (*) grâce aux deux marques qu'il commercialise, à savoir Vichy et la Roche Posay. Avec La Roche Posay et Vichy, la division cosmétique active détient 28% de part de marché.

(...) C'est la division grand public, qui rassemble l'essentiel des marques best-sellers (*) qui engrange le plus important chiffre d'affaires pour la filiale marocaine. Un chiffre d'affaires en 2012 de quelque 500 millions MAD contre 416 millions MAD en 2011.

(*) Cosmétique active : produits adaptés au conseil des pharmaciens et à la recommandation des dermatologues.

(*) Best-sellers : les plus vendues.

Source : Essor n° 82 de décembre 2013

Travail à faire N°1 (09 pts)		
N°	Questions	Barème
1	Préciser pour L'ORÉAL Maroc :	
	a) Le métier ; b) La mission.	0.50 pt 0.50 pt
2	Repérer deux facteurs clés de succès de L'ORÉAL Maroc.	0.50 pt
3	Dégager pour L'ORÉAL Maroc :	
	a) Une finalité économique ; b) Une finalité sociétale.	0.50 pt 0.50 pt
4	Relever une menace à laquelle doit faire face L'ORÉAL Maroc sur le marché marocain.	0.50 pt
5	a) Justifier que L'ORÉAL Maroc poursuit les choix stratégiques suivants : ▪ Différenciation ; ▪ Domination par les coûts.	01 pt
	b) Montrer l'intérêt de la stratégie de différenciation pour L'ORÉAL Maroc.	01 pt
6	a) Identifier la modalité d'internationalisation envisagée par L'ORÉAL Maroc ;	0.25 pt
	b) Citer deux autres modalités d'internationalisation de l'entreprise ;	0.25 pt
	c) Rappeler deux raisons de l'internationalisation de l'entreprise.	0.25 pt
7	a) Expliquer : Groupement d'Intérêt Economique (GIE)	0.25 pt
	b) Nommer la stratégie adoptée par L'ORÉAL Maroc à travers la création du GIE ;	0.25 pt
	c) Présenter deux effets de synergie qui peuvent naître de cette stratégie pour L'ORÉAL Maroc.	0.50 pt
8	a) Calculer pour L'ORÉAL Maroc, le taux de variation du chiffre d'affaires en 2012/ 2011 ; N.B. Retenir deux chiffres après la virgule.	0.50 pt
	b) Lire le résultat obtenu.	0.25 pt
9	Repérer pour L'ORÉAL Maroc :	
	a) Un indicateur quantitatif de croissance ; b) Un indicateur qualitatif de croissance.	0.25pt 0.25pt
10	a) Justifier le mode de croissance interne adopté par L'ORÉAL Maroc ;	0.50 pt
	b) Citer un avantage et une limite de ce mode de croissance.	0.50 pt

Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines

Document 2.1 : Entretien avec le responsable des ressources humaines de L'ORÉAL Maroc

- Quelles sont les grandes orientations de la politique RH du groupe ?

L'ORÉAL Maroc a une ambition toujours présente de construire une relation forte avec les collaborateurs en clarifiant sa vision, ses engagements et en leur donnant l'envie d'investir leur avenir au sein de L'ORÉAL Maroc. Nous instaurons une politique de dialogue qui permet d'échanger sur tous les aspects des relations humaines, le recrutement, l'intégration, la formation, l'évaluation, la rémunération et la gestion des carrières.

- Comment se décline votre politique de recrutement ?

Chez L'ORÉAL Maroc, le recrutement est stratégique. Nous nous engageons sur le long terme avec des individus qui développeront leur talent pour construire notre société. Il ne s'agit pas de pourvoir des postes mais de déceler les qualités et compétences qui se révéleront à l'avenir ; cela nous permettra de bâtir notre croissance à long terme, d'affermir notre compétitivité et notre capacité d'innovation. De plus, nous ne reproduisons pas l'existant, nous recherchons activement la diversité pour enrichir nos équipes constituées de personnes qui relèveront les défis, réinventeront leur poste et dépasseront les attentes.

- Quels sont les profils que vous n'arrivez pas à trouver sur le marché national ?

Chez L'ORÉAL Maroc nous donnons la priorité à la promotion interne, la plupart de nos managers ont commencé leur carrière dans l'entreprise. Nous concentrons donc nos efforts sur le recrutement des juniors que nous identifions grâce à notre politique de campus management (*) ainsi qu'à nos serious games (*).

(*) Campus management : couvre les forums dans les universités et les grandes écoles afin de détecter les meilleurs étudiants pour l'entreprise.

(*) Serious games : tests sous forme de jeux pour identifier les profils adéquats.

- A compétence égale, quels sont les critères qui vous permettent de trancher ?

Nous avons des compétences objectives que l'on mesure chez chacun de nos candidats. Il est important qu'on sache gérer la complexité, interagir avec efficacité, innover, entreprendre, agir avec générosité et obtenir des résultats avec intégrité.

- Comment se décline votre politique de rémunération ?

Nous sommes en phase avec le marché marocain, et nos rémunérations sont étroitement corrélées aux performances des collaborateurs que nous mesurons par des entretiens de mi année et de fin d'année.

- Quelles sont les valeurs Ressources Humaines ?

Comme employeur : nous encourageons un climat d'ouverture, de courage, de générosité et de respect, pour que chaque salarié se sente libre d'exprimer ses questions, ses idées et ses préoccupations.

Nos valeurs de RH : excellence, engagement, transparence, respect, responsabilité, intégrité, diversité et éthique.

- Quelle place occupe la formation dans votre politique RH ?

La formation est un pilier des politiques ressources humaines de L'ORÉAL Maroc. Elle propose des formations qui accompagneront le collaborateur tout au long de sa carrière. Nous proposons des outils et des programmes prescrits et offerts par nos professionnels de la formation. Ces programmes intègrent chacun de nos collaborateurs qu'ils soient nouveaux dans l'entreprise ou dans la fonction en leur infusant la culture du groupe, ses valeurs et en leur communiquant sa vision. Ils les aident, aussi, à se développer personnellement, à manager leur temps, leurs projets, leurs équipes, leurs stress,... et également à acquérir des expertises techniques et professionnelles.

Source : Le matin du 05-11- 2012

Document 2.2 : Extrait d'un entretien avec le DG de l'ORÉAL Maroc

L'économiste : Comment mesurez-vous la satisfaction de vos salariés?

Jean-Marc Auverlau, DG de L'ORÉAL Maroc : Cette année, on a organisé une grande opération "Pulse" (*) pour prendre la température de nos salariés. Tous nos collaborateurs ont répondu à un questionnaire très précis sur les satisfactions ou insatisfactions au travail.

Tous les volets ont été ciblés : formation, conditions de travail et de salaire, bien-être, transport, couverture sociale, etc.

(*) "Pulse" (Impulsion) : comportement spontané.

Source: L'économiste du 16-10-2012

Travail à faire N°2 (10.50 pts)															
N°	Questions	Barème													
1	Relever, dans le document 2.1, les domaines de la GRH de L'ORÉAL Maroc.	0.25 pt													
	a) Expliquer la phrase soulignée ;	0.50 pt													
	b) Reproduire et compléter le tableau suivant :	02 pts													
2	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Modes de recrutement</td> <td style="width: 25%;">Justification</td> <td style="width: 25%;">Un avantage</td> <td style="width: 25%;">Une limite</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Interne</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Externe</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Modes de recrutement	Justification	Un avantage	Une limite	Interne				Externe					
Modes de recrutement	Justification	Un avantage	Une limite												
Interne															
Externe															
3	Repérer les critères de sélection des compétences retenus par L'ORÉAL Maroc.	0.25 pt													
	a) Dégager la technique de gestion de carrière utilisée par L'ORÉAL Maroc ;	0.25 pt													
4	b) Rappeler l'intérêt de cette technique pour : <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'ORÉAL Maroc ▪ Le personnel. 	01 pt													
	a) Nommer la forme de rémunération pratiquée par L'ORÉAL Maroc ;	0.25 pt													
5	b) Justifier votre réponse ;	0.25 pt													
	c) Expliquer le lien entre cette forme de rémunération et les performances de L'ORÉAL Maroc.	1 pt													
6	a) Montrer que L'ORÉAL Maroc favorise la communication interne ;	0.50 pt													
	b) Citer son rôle pour l'entreprise.	0.25 pt													
7	a) Préciser le mode de réalisation de la formation continue de L'ORÉAL Maroc ;	0.25 pt													
	b) Justifier votre réponse ;	0.50 pt													
	c) Relever l'utilité de la formation pour les collaborateurs de L'ORÉAL Maroc.	0.50 pt													
8	Présenter l'utilité pour l'ORÉAL Maroc de mesurer le degré de satisfaction de son personnel.	0.75 pt													
9	Synthèse : L'ORÉAL MAROC place le capital humain au cœur de ses préoccupations, rédiger une synthèse en 10 lignes montrant les spécificités de la politique ressources humaines de l'ORÉAL Maroc, et ses retombées sur ses performances et sa compétitivité.	02 pts													

الامتحان الوطني الموحد

للبياتوريا

الدورة الاستدراكية 2014

RS 54

ⵜⴰⵎⴰⵔⴰⵏⵜ ⵜⴰⵎⴰⵔⴰⵏⵜ
ⵜⴰⵎⴰⵔⴰⵏⵜ ⵜⴰⵎⴰⵔⴰⵏⵜ
ⵏ ⵜⴰⵎⴰⵔⴰⵏⵜ ⵜⴰⵎⴰⵔⴰⵏⵜ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée ;
- aucun document n'est autorisé ;
- 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.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de Pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et croissance	2 – 3	09 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines	3 – 5	10.50 pts
▪ Présentation de la copie		0.50 pt
▪ Note totale		20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	RESIDENCES DAR SAADA S.A
Groupe	Filiale du groupe PALMERAIE Holding
Forme juridique	Société anonyme de droit privé marocain à Conseil d'Administration
Date de constitution	2001
Capital social	582 418 900 MAD
Effectif	200 personnes en 2013
Activité	La promotion immobilière : La construction et l'édification de tout immeuble, bâtiments ou autres et le lotissement de terrains urbains et ruraux.
Nom commercial	LES ESPACES SAADA

Dossier N°1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Risques du secteur

La demande croissante en logements sociaux, conjuguée aux avantages fiscaux, attire de nombreux opérateurs désireux d'investir dans le secteur de l'habitat social (...).

Toutefois, l'inadaptation de l'offre à la demande en logements sociaux, a entraîné un renchérissement du coût du foncier en zone urbaine. Cette tendance haussière des prix du foncier pourrait être à l'origine de la réduction des marges des sociétés opérant dans le logement social.

(...) Soucieuse de fournir un produit de qualité, RESIDENCES DAR SAADA fait appel à des partenaires pour la réalisation de ses projets. Le choix de ces partenaires se fait sur la base de leurs références, leurs qualifications techniques et de leurs capacités financières. Ces opérateurs doivent être capables de répondre aux exigences des cahiers des charges relatifs aux différents projets en termes de qualité et de délais d'exécution.

La relation de confiance et de fidélisation instaurée par RESIDENCES DAR SAADA avec ses partenaires lui permet de faire face au risque de non disponibilité des sous-traitants dû à la concurrence.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Document 1.2 : Offre diversifiée

La filiale du groupe Palmeraie Holding ne veut plus se contenter d'un seul créneau. RESIDENCES DAR SAADA qui réalise le plus gros de son activité dans le logement social compte diversifier son offre dans les années à venir, notamment avec des produits pour la classe moyenne. L'entreprise dispose déjà de projets dans ce segment mais les prochaines années devraient en voir émerger encore plus. « Il y a une forte demande sur le moyen standing et les opportunités d'investissement sont nombreuses », explique Nouha Dellerio, Directrice Pôle Marketing et Commercial (...). RESIDENCES DAR SAADA mise également sur la commercialisation de lots de terrain pour immeubles et villas.

Source : Le Matin du 11-12-2013

Document 1.3 : Axes stratégiques

RESIDENCES DAR SAADA vise à devenir un acteur majeur et incontournable du secteur de l'habitat social et intermédiaire (...). Ainsi, les principales orientations stratégiques de RESIDENCES DAR SAADA sur les prochaines années s'articulent autour des axes suivants :

- Accélération de la production de logements sociaux et intermédiaires, la société poursuit une stratégie de développement marquée par le lancement de plusieurs projets qui participeront à la consolidation de la position de RESIDENCES DAR SAADA dans le secteur ;
- diversification géographique, dans le cadre de sa politique d'acquisition de foncier, RESIDENCES DAR SAADA poursuit une stratégie de diversification géographique qui vise à investir en périphérie de grands pôles urbains, dans des zones actuellement peu ciblées par les promoteurs immobiliers du secteur social ;
- constitution d'une réserve foncière de qualité, afin de maintenir à moyen et à long terme un rythme de production de croisière (*) et en vue d'offrir en permanence à sa clientèle une offre de produits complète et diversifiée.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

(*) Production de croisière : rythme de production adapté à la croissance du marché.

Document 1.4 : Ventes en croissance

Créée dans le but d'accompagner la politique de résorption du déficit en logements, la société dispose de quelque 110.000 unités de logements.

RESIDENCES DAR SAADA a réussi à doubler le volume de ses ventes en 2012, portant ainsi le nombre de réservations à quelque 20 000. « Nous sommes en pleine phase d'implémentation (*) des outils qui vont nous permettre d'assurer le meilleur service possible. Nous sommes encouragés dans ce sens par un taux de réclamation en constante baisse depuis 2 ans », assure le Directeur Général.

(*) Implémentation : adaptation

Source : L'économiste du 25-04-2013

Travail à faire N°1 (09 pts)

N°	Questions	Barème						
1	Préciser pour RESIDENCES DAR SAADA : a) Le métier ; b) La mission.	0.50 pt 0.50 pt						
2	Dégager une finalité économique de RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt						
3	Relever, dans le document 1.1, deux opportunités et deux menaces de l'environnement de RESIDENCES DAR SAADA.	01 pt						
4	Repérer deux facteurs clés de succès de RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt						
5	Ressortir deux critères de choix des partenaires de RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt						
6	a) Reproduire et compléter, à partir du document 1.3, le tableau suivant : <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Stratégies adoptées</th> <th style="width: 50%;">Justification</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Développement du marché</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Développement du produit</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> b) Indiquer un avantage pour chaque stratégie.	Stratégies adoptées	Justification	Développement du marché		Développement du produit		01 pt 0.50 pt
Stratégies adoptées	Justification							
Développement du marché								
Développement du produit								
7	a) Expliquer : Sous-traitance ; b) Justifier le recours de RESIDENCES DAR SAADA à la sous-traitance ; c) En déduire la stratégie poursuivie par RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt 01 pt 0.25 pt						
8	Repérer un indicateur quantitatif de croissance de RESIDENCES DAR SAADA.	0.25 pt						
9	Synthèse : RESIDENCES DAR SAADA cherche à consolider sa position dans un environnement concurrentiel. Rédiger une synthèse argumentée de dix lignes en traitant les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les caractéristiques de l'environnement de RESIDENCES DAR SAADA ; ▪ Les atouts de RESIDENCES DAR SAADA ; ▪ Les perspectives de développement à l'échelle nationale et internationale. 	02 pts						

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Climat social

Les ressources humaines de RESIDENCES DAR SAADA sont portées à 200 personnes dont 50% sont des commerciaux, l'autre moitié étant plutôt de profil technique (ingénieurs, architectes, etc.). Parallèlement, les commerciaux sont formés à mieux interagir avec les clients. Et c'est cette équipe qui s'occupe des 16 chantiers que mène simultanément le promoteur.

(...) Le Directeur Général de RESIDENCES DAR SAADA a instauré un comité de direction qui se réunissait chaque semaine pour favoriser le dialogue et les interactions entre les managers. Il favorise la concertation avec ses collaborateurs avant de prendre une décision. (...) D'ailleurs, le Directeur avance qu'il est important de partager une vision et une culture d'entreprise communes pour que l'esprit de responsabilité et de collaboration puissent être de mise.

Source : Essor N°77 - Juin 2013 (texte adapté)

Document 2.2 : Recrutement

- **L'économiste : vous avez complètement revu votre stratégie RH, comment avez-vous procédé ?**

Directeur des Ressources Humaines de RESIDENCES DAR SAADA : nous sommes conscients que notre succès passe par le développement de nos équipes, c'est pourquoi nous nous sommes dotés de vraies compétences en vue de concevoir une stratégie ressources humaines ambitieuse.

- **Des formations sont-elles prévues ?**

Nous croyons en la promotion interne et ceci passe en partie par la formation. Nous avons mené une ingénierie de formation en 2013 qui a donné lieu à un plan centré essentiellement sur l'amélioration de la qualité de la relation client et l'expertise technique de nos ressources. Un plan d'accompagnement du changement a également été lancé suite à l'adoption de la nouvelle organisation de l'entreprise qui a duré un peu plus d'une année.

- **Comptez-vous lancer des recrutements pour 2014 ?**

En 2011, nous étions 80 collaborateurs et en 2013, nous avons franchi le cap des 200. Nos recrutements accompagnent le lancement de nos nouveaux projets sur tout le royaume.

Source : L'économiste du 11-02-2014 (Extrait de l'interview avec le DRH)

Document 2.3 : Intégration

RESIDENCES DAR SAADA se dote de ressources humaines qualifiées et expérimentées à travers un processus de recrutement sélectif.

Consciente que la phase d'intégration à l'entreprise est un gage de fidélisation, RESIDENCES DAR SAADA a mis en place un processus d'intégration adapté à chacun de ses métiers. Cette phase d'intégration est une période de formation aux procédures de l'entreprise, à ses métiers et à ses valeurs.

Toute nouvelle recrue est accueillie et suivie par un parrain durant ses trois premiers mois afin de lui faciliter la vie en entreprise, de favoriser le partage d'expérience et de permettre à la recrue de s'adapter au mieux à son nouvel environnement professionnel.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Document 2.4 : Plan de formation

Un plan de formation annuel est en cours d'élaboration et se base sur trois éléments :

- La vision stratégique des dirigeants de RESIDENCES DAR SAADA : cette projection de l'organisation est une finalité qui s'amorce dès aujourd'hui par la formation des ressources actuelles et futures afin qu'elles soient prêtes à endosser les changements à venir ;

- les besoins en formation liés à la maîtrise technique des métiers de la société ;

- les besoins en formation visant l'épanouissement personnel des collaborateurs de RESIDENCES DAR SAADA.

Des entretiens individuels sont tenus annuellement entre le collaborateur et son manager pour passer en revue les réalisations de l'année écoulée et fixer les objectifs de l'année en cours. Ces entretiens sont aussi l'occasion de définir les besoins en formation du collaborateur, les moyens à mettre à sa disposition en vue de lui permettre de progresser dans sa fonction, de se projeter et d'être un acteur dans l'orientation à donner à sa carrière.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Document 2.5 : Rémunération du personnel

L'objectif principal de la politique salariale de RESIDENCES DAR SAADA est d'assurer la cohésion entre les objectifs individuels et les objectifs stratégiques de la société. Les collaborateurs sont rétribués en fonction de leur performance globale et des efforts personnels fournis.

C'est dans cette optique que la société a mis en place un système d'évaluation «Performance Management» afin de définir conjointement des objectifs clairs, réalisables et mesurables sur lesquels se base la rémunération des ressources (...). C'est ainsi que RESIDENCES DAR SAADA a pu définir une grille salariale permettant de classer les différentes fonctions exercées.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°2 (10.50 pts)

N°	Questions	Barème									
1	a) Repérer le moyen de communication interne utilisé par RESIDENCES DAR SAADA ; b) Préciser l'objectif recherché à travers ce moyen de communication.	0.50 pt 0.50 pt									
2	a) Caractériser le style de commandement adopté par le Directeur Général de RESIDENCES DAR SAADA ; b) Justifier votre réponse.	0.50 pt 0.50 pt									
3	a) Calculer le taux de variation des effectifs de RESIDENCES DAR SAADA en 2013 par rapport à 2011; b) Interpréter le résultat obtenu.	0.50 pt 0.75 pt									
4	Expliquer l'importance de l'effectif des commerciaux chez RESIDENCES DAR SAADA.	0.75 pt									
5	Reproduire et compléter, à partir du document 2.2, le tableau ci-après : <table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Modes de recrutement</th> <th style="width: 30%;">Justification</th> <th style="width: 40%;">Deux avantages</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recrutement interne</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Recrutement externe</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Modes de recrutement	Justification	Deux avantages	Recrutement interne			Recrutement externe			01.50 pt
Modes de recrutement	Justification	Deux avantages									
Recrutement interne											
Recrutement externe											
6	Montrer l'intérêt de l'intégration des nouvelles recrues pour RESIDENCES DAR SAADA.	01 pt									
7	Préciser la technique d'évaluation utilisée par RESIDENCES DAR SAADA.	0.5 pt									
8	Ressortir, du document 2.4, deux objectifs de la formation du personnel visés par RESIDENCES DAR SAADA.	0.5 pt									
9	Expliquer la phrase soulignée.	01 pt									
10	a) Nommer la forme de rémunération adoptée par RESIDENCES DAR SAADA ; b) Justifier votre réponse ; c) Indiquer l'intérêt de cette forme de rémunération pour RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt 0.50 pt 01 pt									

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة العادية 2015
- الموضوع -

NS 54

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني



المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- Aucun document n'est autorisé.
- 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.
- La page N° 7 est à compléter et à rendre avec la copie.

Barème

Dossiers	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et croissance	10.00 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines	09.50 pts
Présentation de la copie.....	0.50 pt
Note totale	20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale :

disway S.A

Forme juridique :

Société anonyme à directoire et conseil de surveillance.

Capital social :

188 576 200 MAD

Activité :

Distribution du matériel informatique et télécom.

Siège social :

Lotissement « La Coline II » n°8 Sidi Maârouf.
Casablanca.

Dossier N°1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Naissance de DISWAY

Le 29 avril 2010, un nouveau champion national est né : DISWAY. Il est issu de la fusion entre Distrosoft Et Matel Pc Market, les deux distributeurs de matériels et logiciels informatiques cotés de la place.

DISWAY devient ainsi le premier opérateur de la distribution en gros du matériel informatique et télécom au Maroc. Elle offre un éventail très large de marques internationales de grands éditeurs et constructeurs informatiques.

DISWAY bénéficie de l'expérience avérée des deux sociétés fusionnées dont elle est issue. En effet, de part et d'autre, les équipes s'attelaient à améliorer en continu les services logistiques offerts aux clients et aider ainsi la clientèle à gérer ses coûts d'approvisionnement de manière plus efficace.

Source : www.disway.com

Document 1.2 : « Maroc Numéric »

Le secteur informatique est identifié comme un secteur porteur d'une dynamique de croissance qui a un effet moteur sur l'ensemble de l'économie marocaine. Aussi, les pouvoirs publics ont mis en place des stratégies pour accompagner et faciliter son développement. Ainsi, le Ministère en charge du secteur a rendu public en 2009 une «Stratégie nationale pour la société de l'information et l'économie numérique» appelée «Maroc Numéric 2013». Les priorités fixées par cette stratégie sont les suivantes :

- Rendre accessible aux citoyens l'Internet Haut Débit et favoriser l'accès aux échanges et à la connaissance ;
- Inciter à l'informatisation des Petites et Moyennes Entreprises pour accroître leur productivité.

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.3 : Orientations stratégiques de DISWAY

L'activité de DISWAY a été principalement marquée par les événements suivants :

- La réduction des dépenses d'investissement de l'Etat de 14,7% ;
- Le ralentissement général de la demande intérieure au Maroc du fait de la persistance de la crise internationale et de ses répercussions sur les principaux agrégats économiques du pays.

Compte tenu de ce qui précède, le management de DISWAY a défini les orientations stratégiques comme plan d'actions pour l'année 2012 (voir annexe 1 page 7).

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.4 : DISWAY lance sa propre marque YOOZ

En décembre 2013 et alors que son secteur d'activité était en perte de vitesse, DISWAY, lance sa propre marque de tablettes Yooz sur le marché national. Résultat des courses : Yooz a conquis le marché, avec un succès fulgurant qui va au-delà du Maroc en termes de ventes. Le management revendique fièrement d'ailleurs une part de marché de 14% au Maroc. «Cela nous place en 3ème position juste après Samsung et Apple», laisse entendre un responsable de DISWAY.

Le secret de la marque ? Une politique de prix bien pensée qui répond à un besoin réel de la population. En effet, DISWAY met des produits sur le marché avec des prix très accessibles à tout public. Selon le cabinet IDC (International Data Corporation), Les tablettes et Smartphones devraient garder cette tendance haussière sur les prochaines années.

DISWAY a introduit sur le marché marocain, pour la première fois, des claviers intégrant la possibilité de saisir des textes en Amazigh. Une innovation qui vise à séduire encore plus le client marocain.

Sources : [Le matin du 12/03/2014](#)

www.challenge.ma

Document 1.5 : Performances de DISWAY

Comptes consolidés en Millions MAD	2012	2013
Chiffre d'affaires	1 309,5	1 291,8
Résultat d'exploitation	56,5	54,5
Résultat net part du groupe	31,5	30,9

En 2014, DISWAY continue de résister à la morosité du marché national des ordinateurs due à la contraction de 15 % des ventes nationales des PC. Ce repli a été compensé par une surperformance, des écoulements de tablettes de 218% à 345 000 unités et la croissance de 79% des ventes de la filiale DISWAY Tunisie. Partant, le chiffre d'affaires du groupe s'est amélioré de 11,4% pour s'élever à 1430 millions MAD, le résultat d'exploitation s'est redressé de 7,7% à 58,7 millions MAD et le résultat net part du groupe s'est envolé à 29,1% à près de 40 millions MAD par rapport à 2013.

Source : Supplément de la vie économique du 25/04/2014

Document 1.6 : Axes de développement

En 2008, DISWAY a lancé un nouveau projet en joint-venture avec le groupe SCH, pour la création de B'Ware Maroc, société spécialisée dans la distribution des produits IBM.

En 2010, la société a accentué son effort d'investissement dans le cadre du projet d'aménagement des nouveaux locaux. En effet, les investissements relatifs aux bâtiments et terrains bâtis s'établissent à 10,6 millions de dirhams.

En 2013, DISWAY rachète 50% des actions détenues par le groupe SCH dans la société B'WARE Maroc. DISWAY détient désormais 100% de cette filiale.

Source : www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°1/ (10 pts)		
N°	Questions	Barème
1	a) Schématiser le regroupement réalisé entre Matel Pc Market et Distrisoft ; b) Nommer la forme de concentration résultant de ce regroupement.	0.50 pt 0.25 pt
2	Identifier le métier de DISWAY.	0.25 pt
3	a) Relever du document 1.1, deux forces de DISWAY ; b) Montrer que la stratégie « Maroc Numéric » constitue une opportunité pour DISWAY ; c) Dégager deux menaces déterminant les orientations stratégiques de DISWAY en 2012 ; d) Rappeler l'utilité du diagnostic stratégique pour une entreprise.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt 0.25 pt
4	Compléter l'annexe N°1, page 7.	1.50 pt
5	a) Montrer que DISWAY adopte une stratégie de différenciation pour son produit Yooz ; b) Citer un avantage et une limite de cette stratégie.	0.50 pt 0.25 pt
6	Relever deux indicateurs quantitatifs de croissance de DISWAY en 2014.	0.25 pt
7	a) Représenter graphiquement l'évolution du chiffre d'affaires réalisé par DISWAY entre 2012 et 2014 ; b) Interpréter cette évolution.	0.50 pt 0.50 pt
8	Compléter l'annexe N° 2, page 7.	1.25 pt
9	Synthèse : DISWAY a décidé de commercialiser sa propre marque Yooz. Vous êtes appelé à présenter dans une synthèse structurée comportant une introduction, un développement et une conclusion, une appréciation argumentée, de 14 lignes, de cette décision stratégique en mettant l'accent sur les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les raisons de cette décision stratégique ; ▪ Les performances du produit Yooz ; ▪ Les facteurs explicatifs du succès du produit Yooz ; ▪ Les perspectives de développement du produit Yooz. 	2.50 pts

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Style de management

« Le développement d'une entreprise repose sur plusieurs aspects parmi lesquels la vision Ressources Humaines. Il faut dans un premier temps savoir s'entourer.», insiste le Président du Directoire. N'importe quel manager a besoin de constituer une équipe au fur et à mesure que la structure grandit. Cette démarche adoptée par DISWAY a impliqué un certain nombre d'ajustements, notamment d'ordre managérial, puisque le management a dû déléguer des tâches aux collaborateurs compétents en la matière qui prennent aujourd'hui le relais sur un certain nombre de volets. « Le patron ne peut pas être sur tous les fronts. Le rôle le plus important d'un dirigeant est de mettre en place des stratégies, des process mais aussi de recruter et apprendre à déléguer.», note le Président du Directoire de DISWAY.

Source : Les Eco du 23/10/2014

Document 2.2 : Avis de recrutement

Vous voulez intégrer une entreprise performante sur un marché porteur, vous êtes intéressé par la distribution informatique, vous êtes une personne ambitieuse, dynamique et motivée. Rejoignez dès à présent notre équipe, si notre offre correspond à votre profil.

Chef de produit

Votre mission :

- Etudier et lancer l'achat et l'approvisionnement du produit ;
- établir des tarifs et des promotions ;
- animer et stimuler la force de vente ;
- faire le suivi des clients et de leurs besoins.

Votre profil :

- Titulaire d'un diplôme (Bac+4) ou plus en informatique de gestion ;
- expérience de 5 ans dans la vente de matériel informatique ;
- bonne connaissance des grandes marques présentes sur le marché marocain.

Vos qualités :

- Sérieux, rigueur, dynamisme, esprit d'équipe.

Votre rattachement :

- Rattaché au Directeur Commercial/Marketing.

Faites-nous parvenir votre Curriculum Vitae et lettre de motivation, par email (emploi@disway.com).

Notre offre ne correspond pas à vos attentes ? Envoyez-nous votre candidature spontanée à (candidature@disway.com), nous vous contacterons si un poste intéressant pour vous se libère.

Source : www.disway.com

Document 2.3 : Evolution de l'effectif

En 2011 et consécutivement au ralentissement de l'activité, l'effectif de DISWAY a connu une diminution de 14,8% soit un départ de 35 personnes par rapport à 2010. Les employés ont ainsi été les principaux concernés par les départs (26 personnes) durant cette période, suivis des cadres (5 personnes) et des responsables (4 personnes).

Document 2.4 : Rémunération

Les salariés de DISWAY sont rémunérés sur une base mensuelle. Un système d'intéressement, à travers l'introduction d'une prime variable, a été mis en place en 2009 et prévoit une distribution semestrielle en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés (sauf pour les commerciaux, prime trimestrielle).

Document 2.5 : Formation

Le personnel bénéficie de programmes réguliers de formation commerciale prodiguée aussi bien en interne qu'en externe, pour répondre aux besoins en formation exprimés par les collaborateurs et/ou identifiés par leur supérieur hiérarchique. La formation en interne profite généralement à la force de vente. En externe, les chefs de produits jouissent en outre de formations auprès des constructeurs partenaires de la société à l'occasion de la mise sur le marché d'un nouveau produit. Ces formations peuvent déboucher sur une certification pour certains produits.

Par ailleurs, le personnel bénéficie de programmes réguliers de formation en anglais qui profitent généralement aux chefs de produit ainsi qu'au reste de l'équipe commerciale.

Source des documents 2.3, 2.4 et 2.5 : www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°2 (09.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser, à partir des documents, les domaines de la GRH mis en œuvre par DISWAY.	0.50 pt
2	Expliquer la phrase soulignée dans le document 2.1 ;	0.75 pt
3	a) Nommer le style de commandement qui se rapproche le plus au management de DISWAY ; b) Justifier votre réponse.	0.50 pt 0.50 pt
4	a) Relever, à partir de l'avis de recrutement, les moyens de recrutement utilisés par DISWAY ; b) En déduire le mode de recrutement ; c) Rappeler un avantage et une limite de ce mode de recrutement ; d) Relever deux qualités personnelles recherchées dans l'avis de recrutement ; e) Repérer la formation initiale mentionnée dans l'avis de recrutement ; f) Enumérer les principales étapes du processus de recrutement.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt
5	a) Dégager la cause de diminution de l'effectif de DISWAY en 2011 ; b) Présenter deux conséquences possibles de cette diminution sur DISWAY.	0.25 pt 0.50 pt
6	a) Identifier la forme de rémunération adoptée par DISWAY ; b) Justifier votre réponse ; c) Rappeler deux avantages de cette forme de rémunération.	0.25 pt 0.50 pt 0.50 pt
7	a) Préciser les modes de formation prodiguée par DISWAY ; b) Relever la procédure de détermination des besoins en formation de son personnel ; c) Identifier les personnes ciblées par les programmes de formation de DISWAY ; d) Donner deux raisons justifiant la formation en anglais chez DISWAY.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt 0.75 pt

A compléter et à rendre avec la copie

Annexe 1 : Orientations stratégiques de DISWAY

Actions stratégiques	Stratégie adoptée	Un avantage de la stratégie adoptée
Poursuivre l'effort d'optimisation et de rationalisation des charges.
Amorcer une diversification géographique sur les pays d'Afrique de l'Ouest.

Annexe 2 : Axes de développement de DISWAY

Dates	Opérations	Mode de croissance	Modalités de croissance
2008	DISWAY a lancé un nouveau projet en joint-venture avec le groupe SCH.	Contrat de partenariat
2010	Investissement : Augmentation des capacités de production
2013	Rachat de 50% des actions détenues par le groupe SCH dans la société B'WARE Maroc.

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2015
- الموضوع -

RS 54

ተጽእኖ ለግብርና
የኢትዮጵያ ግብርና
አገልግሎት



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- Aucun document n'est autorisé.
- 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.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et croissance	2 – 3	09 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines	4 – 5	10.50 pts
Présentation de la copie.....		0.50 pt
Note totale		20 pts

Présentation de l'entreprise

Banque Centrale Populaire



La Banque Centrale Populaire (BCP) se distingue par une organisation à trois dimensions :

- Coopérative à travers ses 10 Banques Populaires Régionales érigées en coopérative (Banque appartenant à ses clients) à capital variable ;
- Fédérale, à travers le Comité Directeur qui assure la coordination et la pérennité des entités du groupe ;
- Capitalistique puisque c'est la BCP, société anonyme cotée en bourse, qui est l'organe centrale de cette structure.

Dossier N°1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Groupe financier de référence

Ancrée dans sa vocation d'accompagnement du développement économique et sociale du Maroc, la BCP s'adresse à l'ensemble des clientèles et opère sur tous les compartiments de la Finance. La BCP est le partenaire financier de référence au Maroc avec le plus grand nombre de clients (4,5 millions), le plus large réseau national (1279 agences) et une très forte présence à l'étranger pour accompagner les Marocains du Monde.

Source : www.planetepme.fr

Document 1.2 : Axes de développement

La BCP poursuit sa stratégie de développement visant à consolider sa rentabilité et sa position commerciale et financière de référence dans le paysage bancaire marocain à travers le développement de ses activités classiques et l'exploitation de nouveaux relais de croissance.

(...) Sur la période 2013-2015, la BCP entend s'affirmer comme un acteur financier de premier plan dans le financement, la gestion d'actif, l'intermédiation boursière, le capital investissement et la bancassurance.

(...) Poursuivant sa stratégie de conquête sur le marché des particuliers comme sur celui des professionnels, à travers une offre de produits et services innovante incluant des avantages extra-bancaires et une politique tarifaire offensive.

Source : www.lopinion.ma

Document 1.3 : Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE)

La BCP a créé trois fondations : la fondation Banque Populaire chargée de promouvoir l'art et la culture et de contribuer à la sauvegarde de l'environnement ; la fondation création d'entreprises destinée à soutenir la culture de l'entrepreneuriat et à assister les jeunes dans leurs projets de création d'entreprises et, enfin, la fondation Attawfik Micro-Finance dédiée à la lutte contre la précarité à travers la promotion des activités génératrices de revenus. Aujourd'hui, la BCP entame une nouvelle phase dans le renforcement de la démarche RSE suite aux différents partenariats conclus avec la Société Financière Internationale (filiale de la banque mondiale).

Source : www.strategie-managment.ma

Document 1.4 : La BCP lance le « Cash to compte »

La BCP en partenariat avec la Western Union, le spécialiste du transfert d'argent, vient de lancer, pour la première fois au Maroc, un nouveau service de transfert d'argent qui va beaucoup faciliter la vie à ses millions de clients. Avec ce nouveau service « Cash to compte », la banque au cheval vise particulièrement la communauté des Marocains du Monde. La BCP entend, ainsi, augmenter sa part de marché qui est de 36 % sur les transferts d'argent vers le Maroc via son réseau bancaire.

Source : www.challenge.ma

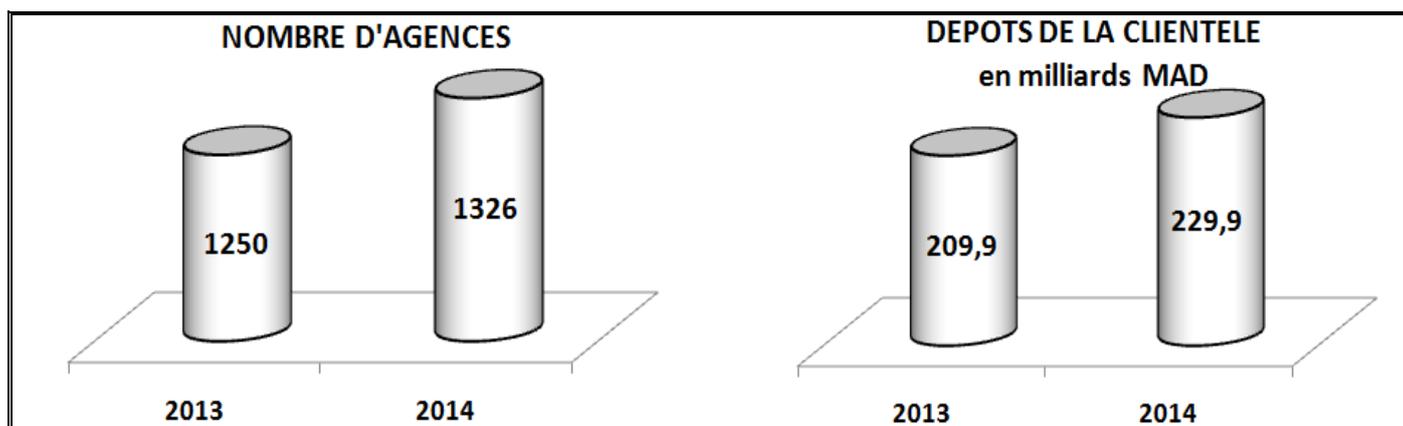
Document 1.5 : La BCP en conquête d'Afrique

Implantée en Afrique subsaharienne dès les années 1990, (Guinée Conakry et Centrafrique), la BCP a élargi depuis l'an passé sa présence africaine, en scellant un partenariat stratégique avec l'ivoirien Atlantique Financial Group. Cette alliance a permis la création d'une holding commune détenue à parts égales « Atlantic Bank International » (ABI) et ouvert la voie à la BCP dans sept nouveaux pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA : la Côte-d'Ivoire, le Sénégal, le Bénin, le Togo, le Burkina Faso, le Mali, le Niger).

(...) La BCP apporte à ABI son savoir-faire dans la banque de détail, la gestion des risques, la bancarisation, le financement et l'accompagnement des PME et des TPE.

Source : www.aufait.ma

Document 1.6 : Chiffres clés de la BCP



Source : www.gbp.ma

Indicateurs financiers	2013	2014	Variation en %
Résultat Net Part du Groupe en milliards MAD	1,9	2,2	15,7
Produit Net Bancaire en milliards MAD	13,1	14,7	12
Dividende en MAD par action	4,75	5,25	10,5

Source : Finances News du 12 mars 2015

Travail à faire N°1 / (09 pts)

N°	Questions	Barème															
1	Préciser, à partir du document 1.2, les métiers de la BCP.	0.50 pt															
2	Relever trois forces de la BCP.	0.75 pt															
3	a) Dégager : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Deux finalités économiques ; ▪ Deux finalités sociétales. b) Montrer l'impact de la réalisation des finalités sociétales sur la BCP.	01 pt 0.75 pt															
4	Reproduire et compléter le tableau suivant : <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Options stratégiques de la BCP</th> <th style="width: 33%;">Justification</th> <th style="width: 33%;">Un avantage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Diversification</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Différenciation</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Impartition</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Internationalisation</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Options stratégiques de la BCP	Justification	Un avantage	Diversification			Différenciation			Impartition			Internationalisation			02 pts
Options stratégiques de la BCP	Justification	Un avantage															
Diversification																	
Différenciation																	
Impartition																	
Internationalisation																	
5	Indiquer un objectif recherché par la BCP à travers : <ul style="list-style-type: none"> a) Le partenariat avec la Western Union ; b) L'internationalisation en Afrique. 	0.50 pt 0.50 pt															
6	a) Calculer le taux de variation en 2014/2013 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des dépôts de la clientèle ; ▪ Du nombre d'agence. NB : retenir deux chiffres après la virgule	0.50 pt															
	b) Montrer, à partir des résultats obtenus, le lien entre les deux variations.	0.75 pt															
7	Repérer pour la BCP, trois indicateurs quantitatifs de croissance.	0.75 pt															
8	Montrer que la BCP réalise : <ul style="list-style-type: none"> a) Une croissance interne. b) Une croissance externe. 	0.50 pt 0.50 pt															

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Axes stratégiques de la politique des Ressources Humaines

Notre politique des ressources humaines découle des objectifs stratégiques de notre institution et constitue l'un des principaux leviers de l'amélioration de nos performances. Elle s'appuie sur les axes stratégiques suivants : la gestion prospective des ressources humaines et le développement des compétences, la formation, la communication interne, la politique sociale de proximité et le dialogue social. En matière de communication interne, nous mettons l'accent sur l'amélioration de la qualité des supports utilisés. Nous utilisons, à cet effet, les nouvelles technologies de l'information, comme l'intranet R.H.

Source : Extrait de l'interview du Directeur adjoint RH au BCP
www.leconomiste.com

Document 2.2 : Recrutement

Les besoins de recrutement sont déterminés en tenant compte des exigences du plan de développement et des indicateurs de la cartographie des effectifs et des compétences ainsi que des plans de relève.

La BCP privilégie le recrutement en interne, et n'a recours au recrutement externe qu'après avoir épuisé les possibilités de recrutement au sein de la banque. La Division des Ressources Humaines recueille, via la bourse interne d'emploi, les demandes de toutes les entités qui ont exprimé un besoin et les alimente selon les profils recherchés.

La procédure de recrutement externe comprend des concours de présélection écrits, des entretiens individuels et en groupe ainsi qu'une évaluation par un comité dédié au recrutement.

Document 2.3 : Formation

La politique de formation poursuivie par la BCP est basée sur la mise à niveau des compétences techniques et sur la préparation de la relève. Les actions de formation réalisées par la BCP sont animées essentiellement par des formateurs internes.

Le recours à des organismes externes porte sur des thèmes pointus ainsi que sur des formations bancaires diplômantes tels les brevets bancaires et les diplômes de l'Institut Technique de Banque. Les formations sont mises en œuvre soit sous forme de cycles génériques et filières métiers (4 à 6 semaines) soit sous forme de séminaires (1 à 3 jours).

Document 2.4 : Gestion de carrières

La BCP met l'accent sur la gestion de carrières grâce à des évaluations régulières qui visent à développer le management de proximité et à instaurer une culture basée sur le mérite et l'appréciation des compétences. La BCP poursuit un système de management par objectifs. En effet, au début de chaque exercice, des objectifs sont établis pour chaque agent en concertation avec sa hiérarchie. A la fin de l'année, la banque recourt à l'évaluation de son personnel par rapport aux objectifs préétablis.

Document 2.5 : Rémunération

La BCP adopte une politique sociale visant à motiver ses ressources humaines. Dans ce contexte, la rémunération des salariés comprend un salaire de base auquel s'ajoute une bonification personnelle, une prime d'ancienneté, une prime de bilan, une allocation de congé, une prime d'intéressement, des indemnités de transport, de logement et d'emploi, une aide au logement et enfin des frais de représentation. Viennent s'ajouter à ces éléments, d'autres éléments de rémunération non récurrents et soumis à des conditions particulières. Ces derniers comprennent une prime de réussite, une prime de scolarité, une prime spéciale d'ancienneté et une indemnité de fin de carrière.

Source des documents : www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°2 / (10.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Dégager, à partir des documents, les domaines de la GRH mis en œuvre par la BCP.	0.75 pt
2	a) Repérer le moyen de communication interne utilisé par la BCP ; b) Présenter le rôle social de la communication interne.	0.25 pt 0.75 pt
3	Relever deux facteurs déterminant les besoins en recrutement de la BCP.	0.50 pt
4	a) Donner deux raisons justifiant le recours de la BCP au recrutement interne ; b) Préciser les méthodes de sélection des candidats recrutés en externe chez la BCP.	0.50 pt 0.50 pt
5	Relever chez la BCP : a) Les objectifs de la formation continue ; b) Les actions de formation continue.	0.50 pt 0.50 pt
6	Justifier que la BCP recourt à la formation externe.	0.25 pt
7	a) Préciser les objectifs de la gestion de carrières chez la BCP ; b) Proposer une technique de gestion de carrières correspondant à la méthode d'évaluation utilisée par la BCP ; c) Illustrer votre proposition à partir du document.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt
8	a) Relever les deux composantes de la rémunération chez BCP ; b) Nommer la forme de rémunération adoptée par la BCP. c) Présenter deux avantages de cette forme de rémunération pour la BCP.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt
9	<p>Synthèse :</p> <p>Considérez-vous que la rémunération est le seul facteur de développement des Ressources Humaines chez la BCP ?</p> <p>Pour répondre à cette question, rédiger une synthèse argumentée, de 14 lignes, comportant une introduction un développement et une conclusion, à partir des documents et de vos connaissances, traitant les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les composantes de la politique de rémunération de la BCP ; ▪ Trois effets positifs de la politique de rémunération de la BCP ; ▪ Les autres facteurs déterminant le développement des Ressources Humaines chez la BCP. 	03 pts

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة العادية 2016

-الموضوع-

NS 54



ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ
ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ
ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم
والامتحانات والتوجيه

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- Aucun document n'est autorisé.
- 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.
- Les annexes, à compléter et à rendre avec la copie, figurent dans la page N°7.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et Croissance	2 - 4	09.50 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines	4 - 6	10 pts
Présentation de la copie.....		0.50 pt
Note totale		20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	Société Maghrébine de Monétique (S2M)
Forme juridique	Société anonyme à directoire et à conseil de surveillance
Date de création	Septembre 1983
Capital social au 30 juin 2013	40 000 000 MAD
Activité	Conception, fabrication et commercialisation des cartes de paiement et des solutions monétiques.

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Offre de S2M

Grâce à son offre globale, ONE STOP SHOP MONETIQUE, S2M propose des prestations couvrant tous les besoins dans le domaine de la monétique : cartes de paiement électronique, solutions monétiques, programme, personnalisation de moyens de paiement, ...

Ce positionnement unique permet d'intégrer une large gamme de produits et services dans ses réponses aux demandes de ses clients. Alliant un haut niveau de performance à une exigence de sécurité, l'offre S2M est fiable, flexible et innovante à l'image de son domaine d'activité et des attentes de ses clients.

Source : www.s2m.com

Document 1.2 : Innovation

Au travers de ses départements, S2M considère l'innovation comme un des fondamentaux permettant de dynamiser sa stratégie de croissance au niveau national et international.

Ces départements ont pour missions majeures :

- Réaliser des recherches et des études en amont pour anticiper la demande du marché ;
- Concevoir de nouveaux produits ;
- Veiller à ce que les solutions proposées répondent en permanence aux réglementations nationales et internationales.

La Recherche et Développement s'appuie sur une population jeune, majoritairement des ingénieurs, formée sur les dernières technologies de l'information et encadrée par des chefs de projets expérimentés maîtrisant le métier de la monétique.

Source : www.ammc.ma

Document 1.3 : Les tendances du marché marocain

Outre les tendances enregistrées au niveau mondial, l'évolution de la monétique au Maroc est marquée par le développement et la démocratisation de la carte à puce considérée comme un pilier de croissance du secteur. Le Maroc est également sensible au développement du e-commerce (commerce électronique).

L'activité de paiement électronique est devenue une véritable industrie dynamique et en mutation constante. Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides, une évolution des standards et une émergence fréquente de nouveaux services, logiciels et autres produits. Le développement de nouvelles technologies pourrait rendre non compétitifs certains services de la société.

Source : www.ammc.ma

Document 1.4 : Contraintes externes

L'internationalisation de S2M est parfois entravée par la perception du Maroc comme pays à faible vocation technologique. Cette étiquette rend difficile la pénétration de nouveaux marchés notamment l'Amérique du Nord et l'Afrique Anglophone.

La société effectue actuellement plus de 95% de ses importations en euro et en dollar auprès de fournisseurs étrangers, principalement pour l'achat des cartes. S2M s'expose ainsi au risque de variation du taux de change.

Source : www.ammc.ma

Document 1.5 : Faits marquants

Pour S2M, 2015 a été une année :

- De développement soutenu à l'international à travers la création de deux joint-ventures :
 - « S2M Transactions GCC » au Bahreïn ;
 - « Africain Card Compagny » en Tunisie.
- D'offres innovantes au profit de ses clients dont :
 - Le lancement de la première carte Contactless au Maroc ;
 - L'introduction de la technologie DDA, au Royaume et dans plusieurs pays africains, permettant aux institutions bancaires de se conformer aux normes des systèmes internationaux : Visa et MasterCard.
- De certifications, gage de la fiabilité de ses process comme l'obtention de la certification ISO 22301, liée à la continuité d'activité, pour les pôles Solutions et Transactions.

Source : L'économiste du 30 Mars 2016

Document 1.6 : Evolution du chiffre d'affaires de S2M

Chiffre d'affaires en Million MAD	2014	2015
Chiffre d'affaires global = (a)+(b)	189.3	186.4
Ventes de biens et services (a)	169.4	175.7
Ventes de matériel (b)	19.9	10.7

Source : L'économiste du 30 Mars 2016

Document 1.7 : Perspectives

Forte de ses réalisations, S2M maintiendra cette dynamique positive notamment par la concrétisation d'une croissance externe. L'expansion internationale se poursuivra par la consolidation des marchés actuels en Afrique et au Moyen-Orient et la pénétration de nouvelles régions. (...)

L'effort d'optimisation des charges internes et externes sera poursuivi, contribuant ainsi à l'amélioration des agrégats financiers. L'année en cours verra aussi, le lancement de la nouvelle version (V8) du produit phare de S2M «SELECT SYSTEM».

Source : L'économiste du 30 Mars 2016

Travail à faire N°1 / (09.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser pour S2M : a) Le métier ; b) La mission.	0.25 pt 0.50 pt
2	Enumérer trois caractéristiques de l'offre de S2M.	0.25 pt
3	Ressortir, des documents 1.1 et 1.2, trois forces de S2M.	0.75 pt
4	Compléter, à partir des documents 1.3 et 1.4, l'annexe N°1.	2 pts
5	Expliquer : ▪ Joint-venture ; ▪ Optimisation des charges.	0.50 pt
6	Compléter l'annexe N°2.	2 pts
7	a) Relever la modalité d'internationalisation de S2M ; b) Citer une autre modalité d'internationalisation.	0.25 pt 0.25 pt
8	Compléter l'annexe N°3.	1.50 pt
9	Repérer deux indicateurs qualitatifs de croissance de S2M.	0.50 pt
10	a) Calculer le taux de variation du chiffre d'affaires global de S2M entre 2014 et 2015 ; b) Expliquer cette variation.	0.25 pt 0.50 pt

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Evolution et structure de l'effectif

Au 30 juin 2013, S2M emploie 180 personnes, contre 149 personnes en 2010. Cette évolution résulte d'une volonté claire d'adapter en permanence les emplois et les compétences nécessaires à la réussite des projets et à l'évolution des métiers, afin de rester efficace et compétitif face à la concurrence. Elle se traduit principalement par un renforcement du nombre d'ingénieurs, qui constituent 46% du total de l'effectif.

La forte technicité des métiers de S2M exige des ressources humaines qualifiées et un taux d'encadrement relativement élevé, qui se situe en moyenne à 48% sur la période 2010-2012.

Document 2.2 : Pyramide des âges équilibrée

Compte tenu du rythme soutenu des recrutements opérés depuis 2010, le taux de jeunes recrues reste significatif, à 30%. S2M réussit à consolider ses compétences humaines en fidélisant, avec succès, ses effectifs. En effet, 60 personnes ont une ancienneté supérieure à 10 années, soit 33% de l'effectif. Cela constitue un élément important permettant de pérenniser le savoir-faire exigé dans le métier et sa transmission dans les meilleures conditions à la future génération de salariés afin d'accompagner le développement de la société.

Document 2.3 : Procédure de recrutement

Le recrutement de nouveaux collaborateurs se fait sur la base de l'expression des besoins par chaque département, après présélection sur la base des CV recueillis et une série d'entretiens.

Les candidatures sont recueillies soit par le biais d'agences de recrutement, soit par des candidatures spontanées conservées dans une base de CV.

Document 2.4 : Politique de rémunération

Pour la force de vente et les autres équipes en relation directe avec les clients, des primes indexées sur la réalisation des objectifs et sur la rentabilité des opérations sont mises en place. Elles sont versées de façon étalée sur la vie des contrats, afin de maintenir la mobilisation de la force de vente tout au long de la mise en œuvre des contrats signés.

Pour les autres cadres, les primes sont octroyées de façon trimestrielle en fonction de la performance telle que relevée dans le système d'évaluation.

Pour les directeurs, les primes sont accordées de façon annuelle en fonction de la performance.

Source des documents : www.ammc.ma

Document 2.5 : Forme de participation

Le personnel de S2M a eu l'opportunité d'acquérir des actions à un cours décoté (*) de 20 % par rapport au cours d'introduction, soit 260 DH. Afin de bénéficier pleinement de la décote, les salariés se sont engagés à conserver leurs actions pour une période minimale de deux ans à compter de l'introduction en bourse.

La participation des collaborateurs au capital de S2M a pour objectif de renforcer le sentiment d'appartenance et la fidélisation de certains salariés clés en les associant de façon attractive au capital. C'est aussi une manière de compléter le dispositif de rémunération pour certains profils.

(*) **Un cours décoté :** cours inférieur au cours boursier.

Source : Le Matin du 8 Janvier 2014

Document 2.6 : Formation

La gestion des carrières est un enjeu décisif pour la compétitivité de S2M. En effet, S2M prépare tous les ans un plan de formation en consolidant les besoins et demandes exprimés par l'ensemble des directions, et le met en œuvre dans la limite du budget retenu. S2M a conclu une convention globale avec l'institut BPEC, pour assurer une formation en anglais à ses équipes.

Une formation en interne à la solution SELECT SYSTEM est assurée systématiquement pour toutes les nouvelles recrues, elle s'étale sur 2 à 3 mois en mobilisant plusieurs compétences internes. Pour assurer ces différentes actions de formation, S2M consacre annuellement un budget de formation qui représente chaque année plus de 3% de la masse salariale.

Source : www.ammc.ma

Travail à faire N°2 / (10 pts)

N°	Questions	Barème								
1	<p>a) Calculer le taux de variation de l'effectif chez S2M entre 2010 et 2013; N.B. Retenir deux chiffres après la virgule</p> <p>b) Lire le résultat obtenu ;</p> <p>c) Ressortir les raisons de cette évolution ;</p> <p>d) Relever trois caractéristiques du personnel de S2M.</p>	<p>0.25 pt</p> <p>0.25 pt</p> <p>0.50 pt</p> <p>0.75 pt</p>								
2	<p>a) Identifier le mode de recrutement adopté par S2M ;</p> <p>b) Relever les moyens de recrutement mis en œuvre par S2M ;</p> <p>c) Schématiser le processus de recrutement chez S2M.</p>	<p>0.25 pt</p> <p>0.50 pt</p> <p>1 pt</p>								
3	<p>a) Nommer la forme de rémunération chez S2M ;</p> <p>b) Relever deux objectifs de cette forme de rémunération pour S2M.</p>	<p>0.50 pt</p> <p>0.50 pt</p>								
4	<p>a) Identifier la forme de participation évoquée dans le document 2.5 ;</p> <p>b) Préciser son utilité pour S2M.</p>	<p>0.50 pt</p> <p>0.50 pt</p>								
5	<p>a) Expliquer l'expression soulignée dans le document 2.6 ;</p> <p>b) Dégager l'intérêt de la gestion de carrières pour S2M ;</p> <p>c) Citer une technique de gestion de carrières.</p>	<p>0.25 pt</p> <p>0.50 pt</p> <p>0.25 pt</p>								
6	<p>Reproduire et compléter le tableau suivant :</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Eléments du plan de formation en interne chez S2M</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contenu de formation</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bénéficiaires</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Durée de formation</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Eléments du plan de formation en interne chez S2M		Contenu de formation		Bénéficiaires		Durée de formation		<p>1 pt</p>
Eléments du plan de formation en interne chez S2M										
Contenu de formation										
Bénéficiaires										
Durée de formation										
7	<p>Synthèse :</p> <p>Consciente de la particularité et des exigences de son activité, S2M axe sa politique Ressources Humaines essentiellement sur le recrutement, la formation et la rémunération.</p> <p>Traiter, dans une synthèse structurée et argumentée d'environ 16 lignes, les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les facteurs explicatifs du choix de la politique RH de S2M ; ▪ La spécificité de la politique RH de S2M au niveau du recrutement, de la formation et de la rémunération. 	<p>2.50 pts</p>								

A compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 :

	Opportunité (*)	Menace (*)	Justification
Développement du e-commerce.		
Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides.		
La perception du Maroc comme pays à faible vocation technologique.		
La société effectue actuellement plus de 95% de ses importations en euros et en dollar.		

(*) Répondre en mettant une croix dans la case correspondante à chaque proposition.

Annexe N°2 : Choix stratégiques de S2M

Décision stratégique	Stratégie correspondante
.....	Impartition
Offres innovantes au profit de ses clients
Lancement de la nouvelle version (V8) du produit «SELECT SYSTEM»
.....	Domination globale par les coûts

Annexe N°3 : Croissance de S2M

Mode de croissance	Modalité	Un avantage	Une limite
Interne
Externe

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2016

-الموضوع-

RS 54



ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵜⴰⵎⴳⴷⴰⵢⵜ | ⵏ ⵏⵓⵔⵉⵏ
ⵜⴰⵎⴳⴷⴰⵏⵜ ⵜⴰⵎⴳⴷⴰⵢⵜ | ⵏ ⵏⵓⵔⵉⵏ
ⵏ ⵏⵓⵔⵉⵏ ⵏ ⵏⵓⵔⵉⵏ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم
والامتحانات والتوجيه

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- Aucun document n'est autorisé.
- 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.
- **Le sujet est composé de quatre entreprises opérant dans le secteur marocain des assurances.**
- **Les annexes, à compléter et à rendre avec la copie, figurent dans la page N°6.**

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et Croissance	2 - 3	09.75 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines	4 - 5	09.75 pts
Présentation de la copie.....		0.50 pt
Note totale		20 pts

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Le marché marocain de l'assurance



SAHAM
Assurance



تأمين الوفاء
Wafa Assurance



AXA
AXA ASSURANCE MAROC



الملكية الوطنية للتأمين
RMA WATANYA

Le secteur marocain des assurances est l'un des plus matures du continent africain. Avec 18 compagnies, le marché marocain de l'assurance est un marché ouvert, diversifié et fortement concurrentiel. En 2013, le volume des primes émises avait atteint près de 27 milliards de dirhams. Wafa Assurance, RMA Watanya, Axa Assurance Maroc et Saham Assurance sont les leaders d'un secteur dominé par les branches «Automobile» (32,9%) et «Assurance Vie & capitalisation» (29,1%).

Structure du marché marocain d'assurance en 2014

	Part de marché en %
Wafa Assurance	21,4
RMA Watanya	16,4
Axa Assurance Maroc	13,75
Saham Assurance	13,2
Autres opérateurs (14)	35,25

Source : Financial Afrik, N°15 Février 2015

Document 1.2 : Wafa Assurance, stratégies et performances

Dans un secteur où la concurrence ne cesse de s'intensifier, avec comme toile de fond une abondance d'offres, une conquête clientèle coûteuse et une faible fidélisation des assurés, Wafa Assurance poursuit sa politique d'innovation afin de mieux répondre aux besoins de sa clientèle en approfondissant la segmentation de son offre et en dédiant des produits et services spécifiques à chaque client . Dans cette optique, la compagnie qui ne cesse d'anticiper les besoins de ses clients, vient d'enrichir son offre en lançant un nouveau pack «Wafa oTo WW» qui cible tous les acquéreurs de véhicule neufs (WW). A travers cette offre, Wafa Assurance souhaite capter une part importante d'un marché estimé à 100 000 véhicules neufs annuellement.

Performances de Wafa Assurance en millions MAD

	2013	2014
Chiffre d'affaires	5 738	6 078
Résultat net	780	839

Sources : - La Nouvelle Tribune, 01 juillet 2011
- L'économiste, 15 juillet 2015

Document 1.3 : L'Afrique, relai de croissance des assureurs marocains

Les acteurs marocains du secteur d'assurance cherchent des relais de croissance en Afrique. Dans ce domaine, c'est Saham Assurance qui a montré la voie en acquérant en 2010 le Groupe Colina présent dans 13 pays africains avant d'accentuer sa présence sur le continent par le biais d'acquisitions pour être désormais présent dans 22 pays via 40 filiales.

Emboîtant le pas à Saham Assurance, Wafa Assurance a entamé son développement à l'international par la Tunisie en créant une filiale spécialisée dans l'assurance Vie : Attijari Assurance. En Afrique subsaharienne, Wafa Assurance s'est déployée en 2014 au Sénégal en créant deux compagnies (Wafa Assurance Vie S.A et Wafa Assurance S.A) avec l'ambition de devenir un acteur majeur de l'assurance au Sénégal en s'appuyant sur les réseaux de distribution de la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale et du Crédit du Sénégal, filiales bancaires du Groupe Attijariwafa bank.

Pour sa part, RMA Watanya du Groupe FinanceCom a démarré son développement à l'international en signant un partenariat avec le Groupe Beneficial Life Insurance Company mettant ainsi les pieds au Cameroun, en Côte d'Ivoire et au Togo.

Ainsi, les trois acteurs leaders comptent dupliquer en Afrique Subsaharienne le modèle qu'ils ont réussi à mettre en place avec succès au Maroc en s'appuyant sur leurs expertises et le positionnement des banques marocaines en Afrique de l'Ouest et Centrale.

Source : Financial Afrik, N°15 Février 2015

Travail à faire N°1 / (09.75 pts)		
N°	Questions	Barème
1	a) Montrer, à partir du document 1.1, que le secteur marocain d'assurance est concentré ;	0.50 pt
	b) Préciser deux effets positifs de cette concentration sur les clients.	0.25 pt
2	Compléter, à l'aide d'une croix, l'annexe 1.	0.75 pt
3	a) Montrer que Wafa Assurance adopte : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une stratégie de différenciation ; ▪ Une stratégie de développement du produit. 	1 pt
	b) Relever deux raisons justifiant ces choix stratégiques.	0.50 pt
4	a) Calculer pour Wafa Assurance le taux de variation de 2013 à 2014 du : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chiffre d'affaires ; ▪ Résultat net. 	0.50 pt
	NB : retenir deux chiffres après la virgule. b) Lire les résultats obtenus.	0.50 pt
5	Préciser pour Wafa Assurance un indicateur de croissance :	
	a) Quantitatif ; b) Qualitatif.	0.25 pt 0.25 pt
6	Compléter, à partir du document 1.3, l'annexe 2.	2.25 pt
7	Relever deux raisons économiques de l'internationalisation des assureurs marocains.	0.50 pt
8	Synthèse : Wafa Assurance a pu maintenir sa position de leader sur un marché fortement concurrentiel. Présenter dans une synthèse argumentée, d'environ 15 lignes, comportant une introduction, un développement et une conclusion, les stratégies mises en œuvre par la compagnie pour renforcer son positionnement, en traitant les points suivants :	2.50 pt
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les caractéristiques du marché marocain de l'assurance ; ▪ Les stratégies adoptées par Wafa Assurance ; ▪ Les effets positifs de ces stratégies. 	

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Communication et recrutement chez AXA Assurance Maroc

Chez AXA Assurance Maroc, les managers doivent créer un environnement de confiance mutuelle et de respect, dans lequel les personnes travaillent en équipe, débattent ouvertement des problèmes et sont solidaires lorsqu'une décision est prise. Nous communiquons également beaucoup en interne sur tous les sujets d'intérêt général : la stratégie de la compagnie, les plans d'actions de chacune des directions, l'état d'avancement de nos objectifs annuels, les problèmes rencontrés, etc. Ainsi les personnes se sentent partie prenante d'une entité plus grande que leur propre service ou département. (...)

Nous avons mis en place un service «Business Partenaires RH». Il est composé de recruteurs professionnels. Nous recevons énormément de candidatures spontanées et le réseau «bouche à oreille» fonctionne également assez efficacement. Néanmoins, autant que possible, nous veillons à favoriser la promotion et la mobilité interne. Pour être plus en contact avec les candidats potentiels, jeunes diplômés ou déjà expérimentés, nos recruteurs participent régulièrement aux forums dédiés au recrutement. Enfin, côté web, nous sommes présents sur les réseaux sociaux professionnels. (...)

La Direction des Ressources Humaines aide le département ou service demandeur à affiner son besoin et procède à la sélection des CV en étroite concertation avec le manager demandeur.

Le CV est la première image du candidat que reçoit le recruteur, il doit donc être impeccable. Cette première bonne impression doit se confirmer lors de l'entretien. Nous sommes attentifs à l'attitude du candidat dès qu'il se présente pour l'entretien et pendant qu'il attend d'être reçu. C'est toujours révélateur de son aisance relationnelle, de sa courtoisie et de sa confiance en soi. Ensuite, pendant l'entretien, au-delà des compétences techniques attendues, le candidat doit démontrer sa motivation et son enthousiasme, être capable de valoriser son parcours et d'apporter des exemples concrets des réalisations qu'il met en avant dans son CV.

Extrait de l'interview avec le Directeur Général Adjoint des RH d'AXA Assurance Maroc.

Source : LE MATIN, 15 Avril 2013

Document 2.2 : Formation et rémunération chez SAHAM Assurance

SAHAM Assurance a mis en place une politique de formation continue qui permet d'anticiper l'évolution des fonctions et des besoins spécifiques de ses collaborateurs. Afin de garantir les perspectives de carrière au sein de la Compagnie, SAHAM Assurance Academy propose des programmes et des parcours de formation adaptés aux collaborateurs internes (...). En 2014, 82 actions de formation interne ont été réalisées, soient 334 personnes formées et un taux de formation de 60%. Soulignons que 14 collaborateurs internes ont par ailleurs bénéficié de la formation certifiante du Cycle Préparatoire à l'Assurance dispensée par le Centre de Formation de la Profession de l'Assurance (organisme autonome). Enfin, soucieuse de diversifier les formations offertes, SAHAM Assurance Academy a lancé un projet de plateforme de formation en ligne qui s'intégrera aux formations présentiels afin de constituer des parcours mixtes.

La compagnie propose une offre salariale équitable en interne et compétitive par rapport au marché. Celle-ci est associée à un système de prime de performance plus que motivant au regard des pratiques du secteur et visant à reconnaître la contribution de chacun au développement de la Compagnie. Ce système de prime est lié au processus d'évaluation annuelle de la performance via des entretiens individuels constituant une occasion d'échange entre les collaborateurs et leur manager. En 2013, le système de rémunération et le mode de détermination des bonus ont été revus de manière à pouvoir accroître significativement la prime d'un collaborateur surperformant et réduire celle d'un collaborateur qui n'a pas atteint ses objectifs.

Source : Rapport d'activité de SAHAM Assurance 2014

Travail à faire N°2 / (09.75 pts)

N°	Questions	Barème						
1	a) Montrer l'utilité de la communication interne chez AXA Assurance Maroc ; b) Citer deux moyens de communication interne.	0.50 pt 0.50 pt						
2	a) Relever trois moyens de recrutement utilisés par AXA Assurance Maroc ; b) Repérer les principales étapes du processus de recrutement chez AXA Assurance Maroc ; c) Reproduire et compléter pour AXA Assurance Maroc le tableau ci-dessous :	0.50 pt 1 pt 1 pt						
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Rôle</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Analyse du CV</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Entretien d'embauche</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Rôle	Analyse du CV		Entretien d'embauche		
	Rôle							
Analyse du CV								
Entretien d'embauche								
3	a) Justifier qu'AXA Assurance Maroc opte pour deux modes de recrutement ; b) Rappeler un avantage pour chaque mode recrutement.	1 pt 0.50 pt						
4	a) Déterminer deux objectifs de la formation continue chez SAHAM Assurance ; b) Reproduire et compléter le tableau ci-dessous :	0.50 pt 1 pt						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Mode de réalisation de la formation continue chez SAHAM Assurance</th> <th>Illustration</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Interne</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Externe</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Mode de réalisation de la formation continue chez SAHAM Assurance	Illustration	Interne		Externe		
Mode de réalisation de la formation continue chez SAHAM Assurance	Illustration							
Interne								
Externe								
5	a) Indiquer deux éléments du plan de formation de SAHAM Assurance ; b) Ressortir deux actions de réalisation de la formation continue assurée par SAHAM Assurance.	0.50 pt 0.50 pt						
6	a) Relever l'outil de gestion de carrière chez SAHAM Assurance ; b) Préciser l'utilité de cet outil pour SAHAM Assurance.	0.25 pt 0.50 pt						
7	a) Identifier la forme de rémunération adoptée par SAHAM Assurance ; b) Montrer l'intérêt de cette forme de rémunération pour : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le collaborateur ; ▪ SAHAM Assurance. 	0.50 pt 1 pt						

A compléter et à rendre avec la copie

Annexe 1 : Diagnostic stratégique de « SAHAM ASSURANCE »

Eléments	Diagnostic Interne		Diagnostic Externe	
	Force (X)	Faiblesse (X)	Opportunité (X)	Menace (X)
Position de leader sur la branche Automobile transport et Accident corporels.				
Large couverture géographique avec le premier réseau exclusif au Maroc.				
Le marché africain de l'assurance est un marché porteur.				

Annexe 2 : Internationalisation et croissance des compagnies d'assurance

Compagnie d'assurance	Stratégie d'Internationalisation		Mode de croissance(*)	
	Modalité	Illustration	Interne (X)	Externe (X)
Saham Assurance		
Wafa Assurance		
RMA Watanya		

(*) Répondre en mettant une croix dans la case correspondante à chaque proposition.

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة العادية 2017
- الموضوع -



المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

NS 54

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	10.50 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines	4 - 5	09 pts
Présentation de la copie.....		0.50 pt
Note totale		20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	Total Maroc	
Forme juridique	Société anonyme à conseil d'administration	
Date de création	1927	
Capital social	448 000 000 MAD	
Secteur d'activité	Total Maroc opère dans le secteur de la distribution des produits pétroliers.	

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Activités de Total Maroc

Total Maroc appartient à 55 % au groupe français TOTAL et 30 % au groupe saoudien Zahid, le reste du capital a été introduit en bourse en mai 2015.

L'entreprise opère dans quatre activités : vente de carburant, de Gaz de Pétrole Liquéfié (GPL), de lubrifiants et l'approvisionnement de l'aviation à travers les concessions qu'elle possède dans des aéroports du sud du pays.

Total Maroc œuvre, en continu, à la maîtrise et à l'amélioration des processus et de la qualité de ses produits et services, et procède à des mesures de satisfaction de ses clients.

Source : www.telquel.ma (07/06/2015)

Document 1.2 : Contexte économique

Le marché de la distribution des produits pétroliers au Maroc devrait se montrer particulièrement dynamique sur la base des estimations suivantes :

- Croissance de l'économie marocaine entraînant une croissance du parc automobile selon les prévisions du Fonds Monétaire International en octobre 2014 ;
- Poursuite d'une croissance forte de l'activité touristique au sud du pays, au bénéfice des aéroports et notamment Marrakech et Agadir.

(...) En dépit d'un contexte mouvant au Maroc marqué par l'arrêt d'activité de la raffinerie Samir et la fin de la compensation (subventions au carburant), Total Maroc a bien performé.

Par ailleurs, à long terme, l'orientation de la stratégie énergétique du Royaume vers les énergies renouvelables(*) devrait réduire la consommation des énergies fossiles(*). Un phénomène qui ne manquera pas d'impacter la demande sur ces produits et, par conséquent, l'activité de Total Maroc.

(*) *Energies renouvelables : énergies issues de phénomènes naturels, notamment soleil, eau, vent.*

(*) *Energies fossiles : énergies produites à partir du charbon, du pétrole et du gaz naturel.*

Source : www.usinenouvelle.ma (29/03/2016)

Document 1.3 : Dates clés

2005 : Rachat par Total Maroc de 50% des titres de la Société de Distribution Butane et Propane (SDBP) détenus par la SAMIR ;

2009 : Obtention des certifications ISO 9001 et ISO 14001 pour les activités GPL et lubrifiants ;

2012 : Extension du centre emplisseur de la société Gazber à Berrechid permettant l'emplissage de bouteilles de GPL de 80 000 tonnes par an.

Source : www.ammc.ma

Document 1.4 : Plan stratégique de Total Maroc

Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2016, Total Maroc a prévu un investissement pour poursuivre son programme de Recherche et Développement lui permettant de mettre de nouveaux produits sur le marché. L'entreprise a pu ainsi déployer sur le marché national son nouveau produit Total Excellium. Ce dernier, a d'ailleurs permis de doper les ventes de Total Maroc sur le premier semestre 2016. Ce programme vise également à développer de nouvelles gammes de produits et à promouvoir leur application, afin de positionner Total Maroc sur les technologies futures (énergies renouvelables).

Source : www.challenge.ma (05/10/2016)

Document 1.5 : Performances de Total Maroc

- Le résultat net de Total Maroc s'élève à 840 millions MAD pour l'exercice 2016, en progression de 464,1 millions MAD par rapport à l'exercice 2015,
- Les ventes de Total Maroc en 2016 ont atteint 1,336 million tonnes, en progression de 5,8% par rapport à l'exercice précédent.

Source : www.total.ma (Communiqué de presse du 31/03/2017)

Travail à faire N°1 / (10.50 pts)		
N°	Questions	Barème
1	a) Représenter graphiquement la structure de l'actionnariat de Total Maroc ; b) Qualifier la relation juridique entre Total Maroc et le groupe Total.	0.75 pt 0.25 pt
2	Relever pour Total Maroc : a) Les activités ; b) La mission.	0.25 pt 0.25 pt
3	Compléter l'annexe N°1.	1.50 pt
4	Dégager pour Total Maroc : a) Deux opportunités ; b) Deux menaces.	0.50 pt 0.50 pt
5	Relever les caractéristiques du plan stratégique de Total Maroc (durée, objectifs, moyen mis en œuvre).	0.75 pt
6	Compléter, à partir des documents 1.1 et 1.4, l'annexe N°2.	1 pt
7	a) Calculer le résultat net de Total Maroc en 2015 ; b) Justifier la progression des ventes en volume de Total Maroc entre 2015 et 2016.	0.25 pt 0.50 pt
8	Compléter, à partir du document 1.3, l'annexe N°3.	1.50 pt
9	Synthèse : L'orientation de la stratégie énergétique du Maroc vers les énergies renouvelables constituerait une menace pour Total Maroc en raison de la baisse escomptée de la demande sur ses produits. En vous basant sur les documents et vos connaissances personnelles, rédiger une synthèse structurée, montrant dans quelle mesure Total Maroc pourrait s'adapter à cette donne et maintenir sa position sur le marché en traitant les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les contraintes du secteur de distribution des produits pétroliers au Maroc ; ▪ Les mesures à prendre par Total Maroc pour s'adapter à ce nouveau contexte compte tenu de ses forces et des opportunités offertes sur le marché . 	2.50 pts
	N.B : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.	

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Dialogue et communication

Afin de maintenir de façon pérenne un climat professionnel serein, Total Maroc privilégie un dialogue continu et constructif avec ses partenaires sociaux. Ainsi, les réclamations, aussi bien collectives qu'individuelles, portées par les partenaires sociaux auprès de la direction de Total Maroc, sont attentivement étudiées puis discutées lors de réunions dans le but de communiquer des réponses aux salariés concernés.

(...) Le comité d'entreprise traite les demandes des crédits logement pour le personnel, les pèlerinages, et le fonds de soutien et de solidarité.

Document 2.2 : Evolution de l'effectif permanent de Total Maroc

Années	2012	2013	2014
Effectif permanent	296	285	283

Document 2.3 : Reconnaissance des performances

La démarche compétences a pour rôle de renforcer les emplois, de gérer le renouvellement des effectifs, le maintien et le transfert de l'expertise et d'accompagner les projets de l'entreprise en développant les niveaux de qualification et la mobilité interne. En effet, les postes vacants sont proposés à l'ensemble des salariés par une note d'information « Info Job ».

(...) L'entretien individuel, réalisé chaque année, permet d'évaluer les réalisations sur l'année écoulée et de définir les objectifs pour l'année à venir. Il représente l'opportunité pour chaque salarié de faire le point sur ses missions, d'établir un plan de formation pour développer ses compétences et de réfléchir à la pertinence d'une mobilité interne.

Source : www.ammc.ma

Document 2.4 : Politique de formation

En 2015, Total Maroc a réalisé 599 jours de formation pour 166 collaborateurs, pour un budget avoisinant 2 millions MAD. Ces formations ont porté sur plusieurs domaines, dont HSEQ (*), commercial, fonction support, innovation, etc. Elles ont pour objectif d'aider au développement personnel et professionnel des collaborateurs, tout en tenant compte de l'évolution de leur carrière.

Dans le cadre du programme « Total Education », Total Maroc a signé une convention de partenariat de trois ans avec l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs. Ce partenariat concerne plusieurs volets : les stages, la participation d'élèves à des séminaires organisés par Total Maroc.

(*)HSEQ : *Health, Safety, Environnement & Quality (méthode industrielle de maîtrise des risques)*

Document 2.5 : Politique de rémunération

La politique de rémunération de Total Maroc vise à récompenser les performances individuelles et collectives à travers un système de rémunération motivant, permettant de reconnaître les contributions et de lier la rémunération aux résultats et à la compétence. En effet, en sus de la rémunération fixe, Total Maroc fait bénéficier ses collaborateurs d'un système de rémunération variable corrélé à l'évaluation périodique de leurs performances.

Source : www.total.ma

Travail à faire N°2 / (09 pts)

N°	Questions	Barème												
1	Illustrer les domaines de GRH de Total Maroc suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion du personnel ; ▪ Relations sociales. 	0.75 pt												
2	a) Montrer que Total Maroc pratique la communication interne ; b) Rappeler deux moyens de communication interne.	0.50 pt 0.50 pt												
3	a) Repérer l'instance de représentation du personnel de Total Maroc ; b) Expliquer son rôle pour le maintien d'un bon climat social.	0.25 pt 1 pt												
4	a) Caractériser l'évolution de l'effectif permanent de Total Maroc entre 2012 et 2014 ; b) Donner deux raisons pouvant expliquer cette évolution.	0.50 pt 0.50 pt												
5	a) Justifier que Total Maroc recourt au recrutement interne ; b) Présenter l'utilité de ce mode de recrutement pour Total Maroc.	0.50 pt 0.75 pt												
6	a) Relever l'outil de gestion de carrières utilisé par Total Maroc ; b) Ressortir deux décisions prises par Total Maroc dans le cadre de la gestion de carrières.	0.50 pt 0.50 pt												
7	a) Reproduire et compléter, à partir du document 2.4, le tableau suivant : <table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse; width: 80%;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">Éléments du plan de formation de Total Maroc</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Illustration</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Objectif visé</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Durée de formation</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bénéficiaires</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Domaines de formation</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Budget</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Éléments du plan de formation de Total Maroc	Illustration	Objectif visé		Durée de formation		Bénéficiaires		Domaines de formation		Budget		1.25 pt
Éléments du plan de formation de Total Maroc	Illustration													
Objectif visé														
Durée de formation														
Bénéficiaires														
Domaines de formation														
Budget														
	b) Montrer que Total Maroc participe à la formation initiale.	0.50 pt												
8	Présenter l'intérêt de la politique de rémunération pour Total Maroc.	1 pt												

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Finalités de Total Maroc

Finalités	Nature	Un objectif recherché par Total Maroc
Prévenir et maîtriser les risques d'accidents du travail pour préserver la santé et la sécurité des collaborateurs de Total Maroc
Veiller à la préservation et le respect de l'environnement constitue l'une des priorités de Total Maroc
Concrétiser ses ambitions de croissance et de développement

Annexe N°2 : Stratégie de Total Maroc

Choix stratégiques	Illustration	Un avantage
Impartition
Développement de produit

Annexe N°3 : Croissance de Total Maroc

	Mode de croissance réalisée en	Modalité correspondante	Une limite de ce mode de croissance
2005
2012

الصفحة 1 6	<p>الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة الاستدراكية 2017 - الموضوع -</p>	<p>المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي</p> <p>المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه</p>
★★★	RS 54	

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

Consignes		
<ul style="list-style-type: none"> 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. 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
<ul style="list-style-type: none"> Dossier N°1 : Stratégie et Croissance 	1 - 3	10.50 pts
<ul style="list-style-type: none"> Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines 	3 - 5	09 pts
Présentation de la copie.....		0.50 pt
Note totale		20 pts

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Présentation d'Outsourcia



Créée en 2003, Outsourcia est une entreprise qui a pour activité la gestion de la relation client (centres d'appels, gestion des e-mails, solutions de chat) pour le compte des entreprises (donneurs d'ordre).

Grâce à son expertise, sa proximité et son positionnement haut de gamme, Outsourcia propose à ses clients une offre de services innovante et attractive. Elle est le premier opérateur marocain à s'être installé sur le marché français des centres d'appels par l'acquisition d'As-com en 2010 et le seul acteur marocain à y avoir un site de production en propre en 2011.

Afin de pérenniser son modèle de croissance, Outsourcia a toujours su se donner les moyens d'anticiper les évolutions du marché de la relation client. En effet, elle a créé son pôle Médias Sociaux pour intégrer les réseaux sociaux (facebook, twitter,..) et a su innover en choisissant de se positionner sur ce secteur à fort potentiel afin de diversifier son offre, d'accompagner ses clients soucieux de développer leur influence sur le web social.

Source : www.outsourcia.com

Document 1.2 : La responsabilité sociale de l'entreprise



En 2009, Outsourcia a vu ses efforts, en termes de responsabilité sociale, couronnés par le Label CGEM (Confédération Générale des Entreprises du Maroc) reconnaissant l'engagement de l'entreprise en termes de respect des droits de ses employés, de protection de l'environnement et de développement durable dans ses activités économiques et ses relations sociales.

Source : www.outsourcia.com

Document 1.3 : Outsourcia s'offre son 3^{ème} site en France

En 2014, Outsourcia inaugure son 3^{ème} site de production en France. Cette nouvelle implantation lui permettra d'accéder à de nouveaux marchés comme l'énergie, la presse et les marchés publics qui privilégient un traitement en France. Outsourcia a privilégié depuis l'origine des prestations à forte marge compte tenu de son modèle de croissance indépendant et autofinancé.

Source : L'économiste du 14/11/2014

Document 1.4 : Outsourcia prend pied à Madagascar

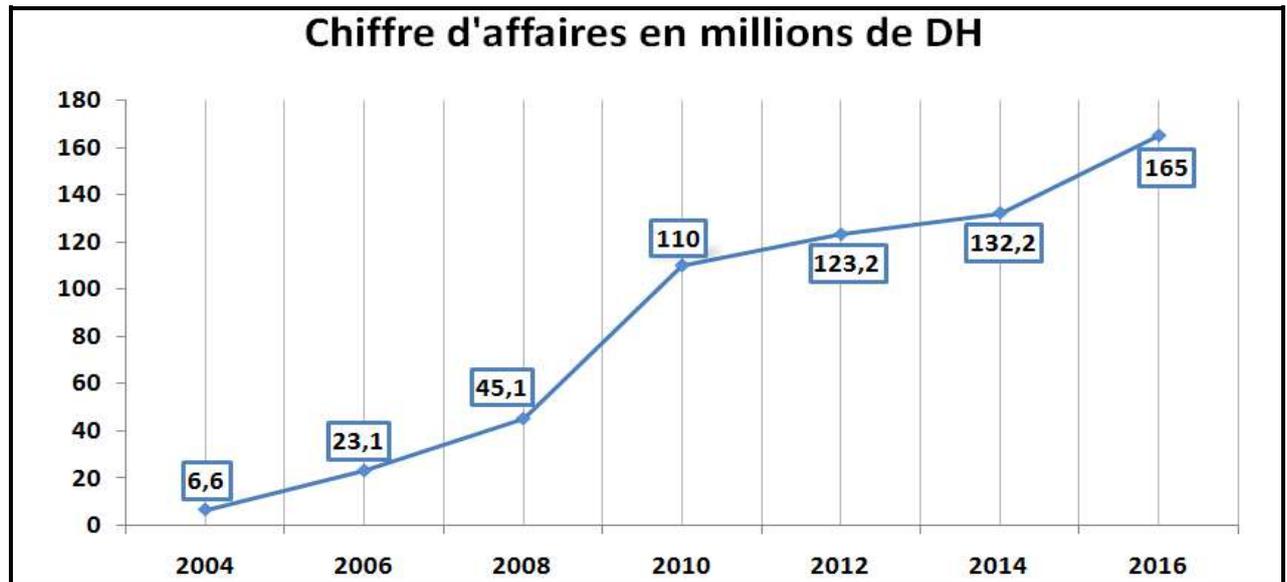
Après la France, Outsourcia s'attaque au continent africain. Elle s'est associée en 2015 au groupe français Scemi pour s'installer à Madagascar. Cette association lui permettra d'héberger ses activités au sein du plateau de production de ce groupe.

Certains clients recherchent des prix encore plus bas pour certains types de besoins de premier niveau comme le traitement des emails. « Pour répondre à cette demande, nous avons choisi Madagascar, le pays bénéficie en effet d'un bassin d'emplois de 4 millions de francophones ayant déjà une bonne expérience dans les métiers de services. Cette destination offre également les coûts en ressources humaines les plus compétitifs, parfaitement adaptés à des prestations standardisées » explique le Président d'Outsourcia.

Source : Matin du Sahara du 03/07/2015

Document 1.5 : Outsourcia en chiffres

	2010	2016
Collaborateurs permanents	550	900
Sites de production	4 dont 1 à l'étranger	9 dont 4 à l'étranger



Source : www.outsourcia.com

Travail à faire N°1 / (10.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser pour Outsourcia : a) Le métier ; b) La mission.	0.25 pt 0.50 pt
2	Relever, du document 1.1, deux forces d'Outsourcia.	0.50 pt
3	Illustrer qu'Outsourcia recherche : a) Une finalité économique ; b) Une finalité sociétale.	0.50 pt 0.25 pt
4	Compléter l'annexe N°1.	0.75 pt
5	Compléter l'annexe N°2.	03 pts
6	Compléter, à partir des documents 1.3 et 1.4, l'annexe N°3.	1.50 pt
7	a) Calculer le taux de variation du chiffre d'affaires d'Outsourcia entre 2010 et 2016 ; b) Lire le résultat obtenu.	0.50 pt 0.25 pt
8	Synthèse : Outsourcia a réalisé une forte croissance durant la période 2010-2016. En vous basant sur les documents, présenter dans une synthèse structurée les raisons explicatives de cette croissance en traitant les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Constatation de la croissance d'Outsourcia ; ▪ Facteurs explicatifs de cette croissance. NB : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.	2.50 pts

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Communication interne

La communication interne à Outsourcia vise le partage de l'information à tous les niveaux. En effet, une newsletter est distribuée aux collaborateurs mensuellement, une page Facebook est enrichie et mise à jour de façon quotidienne, des réunions sont organisés mensuellement pour maintenir le lien entre les salariés et le top management.

Une animation sociale comme source de motivation permanente. Des team building permettent aux équipes de se construire et de partager des moments privilégiés en dehors des heures de travail. Des évènements mensuels sont organisés pour maintenir une cohésion des équipes autour d'un même thème (Journée de la femme, Journée de la Terre, etc.)

Source : Le Matin du 14/05/2013

Document 2.2 : Recrutement

Afin d'attirer de nouveaux talents de façon ludique et innovante, Outsourcia a organisé un jeu concours diffusé sur Facebook, « le quizz Outsourcia Job Challenge », composé de plusieurs questions permettant d'évaluer les compétences et de mesurer la motivation des candidats.

Cette campagne de recrutement a attiré 423 participants dont 40% ayant un profil répondant aux critères de recrutement, avant sélection finale. Le quizz a ainsi été un outil d'aide à la décision efficace quant à la sélection des meilleurs candidats. Ce dispositif déployé sur les réseaux sociaux a permis de renforcer l'attractivité et la notoriété en ligne de l'entreprise.

Source : Les inspirations éco du 11/06/2013

Document 2.3 : Intégration

La phase d'intégration des collaborateurs est importante chez Outsourcia. Le Directeur RH consacre jusqu'à 5 heures aux nouvelles recrues. Ce contact lui permet d'évoquer la culture de l'entreprise, ses valeurs, sa vision, le règlement intérieur, son mode de fonctionnement, les avantages offerts et les obligations des nouvelles recrues. Tout ce qui peut aider le collaborateur à avoir des repères dans l'entreprise et à faciliter son intégration. Tout le staff RH est mobilisé, durant les quinze premiers jours, pour encadrer les nouvelles recrues et identifier les personnes qui commencent à adhérer à la culture de l'entreprise. Ce processus est renforcé par le journal interne mensuel et le « welcome book » remis systématiquement à toutes les nouvelles recrues.

Source : Ticmagazine N°8 janvier-mars 2013

Document 2.4 : Formation

Conscient de l'importance du capital humain et de la formation pour le faire fructifier, Outsourcia dispense en moyenne 100 heures de formation continue par an. Elle a créé en 2007 sa propre académie de formation : « Call Academy », premier centre de formation spécialisé dans les métiers de technologies de l'information et de la relation client au Maroc. Elle propose un véritable cursus de formation d'intégration et de formation continue destiné à acquérir les compétences en termes de savoir-faire et de savoir-être.

De plus, elle propose également aux jeunes, intéressés par les métiers de la relation client, une mise à niveau en langue française ainsi qu'une formation en entreprise de 9 mois aboutissant à la délivrance d'un certificat reconnu par les professionnels du secteur.

Source : Ticmagazine N°8 janvier-mars 2013

Document 2.5 : Gestion de carrières

Une gestion de carrière comme levier de développement avec des parcours professionnels très précis ainsi que des formations orientées développement personnel et professionnel. Outsourcia propose systématiquement lors des entretiens annuels des plans de carrière à ses employés et offre des perspectives d'évolution réelles, aussi bien verticales (avec une évolution vers des fonctions de management de la production) que transversales avec un large panel de métiers comme : la formation, la qualité, la planification ou le management de la performance.

Source : Le Matin du 14/05/2013

Travail à faire N°2 / (09 pts)

N°	Questions	Barème												
1	Relever les domaines de la GRH mis en œuvre par Outsourcia.	0.50 pt												
2	Préciser deux moyens de communication interne utilisés par Outsourcia.	0.50 pt												
3	Relever pour Outsourcia : a) Un rôle informatif de la communication interne ; b) Un rôle social de la communication interne.	0.25 pt 0.25 pt												
4	A partir des documents 2.2 et 2.3 : a) Nommer le moyen de recrutement utilisé par Outsourcia ; b) Identifier le mode de recrutement adopté par Outsourcia ; c) Schématiser le processus de recrutement d'Outsourcia.	0.25 pt 0.25 pt 1.50 pt												
5	a) Préciser trois moyens d'intégration utilisés par Outsourcia ; b) Montrer l'importance de la phase d'intégration pour Outsourcia.	0.75 pt 1 pt												
6	Reproduire et compléter le tableau suivant : <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Les modalités de formation chez Outsourcia</th> </tr> <tr> <th>Modalités</th> <th>Illustration</th> <th>Objectif visé</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Initiale</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Continue</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Les modalités de formation chez Outsourcia			Modalités	Illustration	Objectif visé	Initiale			Continue			2 pts
Les modalités de formation chez Outsourcia														
Modalités	Illustration	Objectif visé												
Initiale														
Continue														
7	a) Identifier le mode de réalisation de la formation continue d'Outsourcia ; b) Justifier votre réponse.	0.50 pt 0.50 pt												
8	a) Relever l'outil de gestion de carrières utilisé par Outsourcia ; b) Ressortir l'intérêt de la gestion de carrières pour le collaborateur.	0.25 pt 0.50 pt												

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Diagnostic externe d'Outsourcia

	Opportunité (*)	Menace (*)
Baisse de la demande des donneurs d'ordre français sur le marché marocain de la relation client.		
Intensification continue de l'externalisation des métiers de services.		
Concurrence des centres d'appels des pays d'Afrique subsaharienne qui attirent les donneurs d'ordre en difficulté.		

(*) Répondre en mettant une croix dans la case appropriée.

Annexe N°2 : Stratégie et croissance d'Outsourcia

Réalizations d'Outsourcia	Stratégie adoptée (*)	Croissance réalisée	
		Mode (*)	Modalité
Acquisition de 100 % du capital de l'opérateur de centres d'appels français As-com.	<input type="checkbox"/> Impartition. <input type="checkbox"/> Intégration verticale. <input type="checkbox"/> Intégration horizontale.	<input type="checkbox"/> Interne. <input type="checkbox"/> Externe.
Création d'un nouveau centre d'appel en France.	<input type="checkbox"/> Internationalisation. <input type="checkbox"/> Diversification. <input type="checkbox"/> Impartition.	<input type="checkbox"/> Interne. <input type="checkbox"/> Externe.
Partenariat avec Medz Sourcing pour développer une nouvelle solution d'hébergement.	<input type="checkbox"/> Intégration. <input type="checkbox"/> Impartition. <input type="checkbox"/> Différenciation.	<input type="checkbox"/> Interne. <input type="checkbox"/> Externe.

(*) Répondre en mettant une croix dans la case appropriée.

Annexe N°3 : Internationalisation d'Outsourcia

	Modalité	Une raison
En France
A Madagascar



NS 54

الدورة العادية 2018

-الموضوع-

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



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

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

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)

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 : <table border="1" style="margin: 10px auto; width: 60%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Mode de recrutement</th> <th style="width: 50%;">Illustration</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Mode de recrutement	Illustration	-		-		01 pt
Mode de recrutement	Illustration							
-								
-								
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						

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 (*)
<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<p>Etude des besoins :</p> <p>1)</p> <p>2)</p> <p>Recherche :</p> <p>.....</p> <p>Sélection :</p> <p>1) d</p> <p>2)</p> <p>3) a</p> <p>4)</p> <p>5) e</p> <p>6).....</p>

(*) Reporter uniquement les coordonnées des actions réalisées.



RS 54

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 : éviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numérotter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et graphiques.
- La page N°06 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

Présentation de l'entreprise : CIH-Bank

Dénomination sociale	Crédit Immobilier et Hôtelier 
Forme juridique	Société Anonyme
Date de création	1920
Capital social	2 660 808 500 MAD
Activité	- Collecte des fonds ; - Octroi des crédits ; - Gestion des actifs financiers.

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Plan de développement

Afin de connaître une croissance pérenne et sécurisée, CIH Bank a mis en œuvre une vision à moyen et long terme de son développement à travers son plan stratégique élaboré pour la période 2016-2020. (...) Plusieurs actions ont été réalisées notamment la prise de participation dans le capital social des sociétés SOFAC (à hauteur de 46,21%) et Maroc Leasing (à hauteur de 34%). Cette prise de participation vise à compléter l'offre de la banque dans le domaine des financements des activités spécialisées en synergie avec son activité bancaire.

(...) Le plan stratégique sera accompagné et soutenu par une politique d'investissement et de partenariat à travers la mise en place d'une politique de proximité et de maintien du rythme d'ouverture des agences avec un objectif de 20 nouvelles agences par an.

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

Document 1.2 : CIH Bank se désengage des sociétés hôtelières

Décidé de mener à terme son désengagement du secteur hôtelier pour se concentrer sur son activité bancaire et para-bancaire, le CIH Bank se libère de l'une de ses dernières participations hôtelières, en l'occurrence la Société Immobilière Le Tivoli (SILT) qui détient l'hôtel Le Tivoli d'Agadir.

(...) A l'heure où le CIH Bank est très engagé dans la montée en puissance de sa banque participative (*) Umnia Bank et continue d'investir dans le domaine du digital banking (**), le parachèvement de ce processus permet de libérer des fonds propres précieux pour les réallouer vers les métiers de base.

(*) *La banque participative* : Une banque qui offre des produits alternatifs respectant les règles de la charia.

(**) *Digital banking* : Banque entièrement optimisée pour le mobile.

Source : Challenge du 25 septembre 2017

Document 1.3 : Création d'une banque participative

La banque participative, Umnia Bank est le fruit d'un partenariat entre la Caisse de dépôt et de gestion (CDG 20%), CIH Bank (40%) et le Qatar International Islamic Bank (QIIB 40 %). «Ce sont deux années de dur labeur et d'étroite collaboration entre partenaires qui ont donné naissance à une banque totalement autonome», commente le DG de la CDG. L'activité d'Umnia Bank reste limitée à la gestion des comptes et à la commercialisation des contrats Mourabaha Immobilière (*).

(*) *Mourabaha Immobilière* : est un mode de financement proposé par la banque, qui achète un bien requis par un client et le lui revend à un prix majoré d'une marge clairement déterminée.

Source : Les éco du 27 novembre 2017 (texte adapté)

Document 1.4 : CIH Bank enrichit sa gamme de produits

Après l'offre « CODE 30 » pour les jeunes de 18 à 30 ans, CIH Bank dévoile « CODE 18 ». Il s'agit d'un nouveau produit qui vise les jeunes de moins de 18 ans. « CODE 18 » se compose d'un compte d'épargne, sans frais, adossé à une carte monétique gratuite de retrait auprès des guichets automatiques CIH Bank. (...)

Le lancement de ce nouveau produit s'inscrit dans le cadre de la stratégie de la banque qui vise à développer sa gamme de produits en vue d'élargir son portefeuille clients.

Source : Challenge du 26 octobre 2017

Document 1.5 : Chiffres clés de CIH Bank

Eléments	2015	2016	2017
Produit Net Bancaire consolidé (MDH)	1 790	1 847	2 036
Nombre d'agences	243	257	267

Sources : www.ammc.ma (note d'information 2016)
Rapport d'activité de CIH Bank 2017

Travail à faire N°1 (10 pts)		
N°	Questions	Barème
1	Relever la finalité économique de CIH Bank ;	0.25 pt
2	Compléter l'annexe N°1.	01 pt
3	Compléter, à partir des documents 1.2, 1.3 et 1.4, l'annexe N°2.	01.50 pt
4	a) Schématiser l'actionnariat d'Umnia Bank ; b) Montrer l'intérêt de la création de la banque participative Umnia Bank pour CIH Bank.	0.75 pt 0.75 pt
5	a) Représenter graphiquement l'évolution du produit net bancaire consolidé de CIH Bank sur la période 2015-2017 ; b) Interpréter le graphique.	01 pt 0.75 pt
6	Compléter, à partir des documents 1.3 et 1.5, l'annexe N°3.	01 pt
7	Synthèse : Dans le but d'améliorer ses performances et d'assurer sa compétitivité, CIH Bank a mis en œuvre un plan de développement à moyen et à long terme. Dans une synthèse structurée, traiter les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La situation du secteur bancaire marocain ; ▪ Les actions stratégiques mises en œuvre par CIH Bank ; ▪ Les retombées de ces actions sur les performances de CIH Bank. N.B : La synthèse doit contenir une introduction, un développement et une conclusion.	03 pts

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Information et communication

La Gestion des Ressources Humaines au sein de la CIH Bank est assurée à l'aide d'un système d'information qui couvre l'ensemble des volets : administratif, rémunération, recrutement, social, formation et gestion des compétences. Ce système est ouvert au collaborateur et au manager à travers la mise en place de l'« Espace RH ». Le collaborateur consulte et suit sa situation administrative et soumet ses demandes à sa hiérarchie (ex : congé). Le manager gère son équipe et statue sur les demandes des collaborateurs.

Document 2.2 : Dialogue social

Dans un objectif de mise en conformité avec le code du travail, la banque a adhéré à la mise en place effective du comité d'entreprise en tant qu'espace de dialogue, d'échange, de concertation et de participation des différentes parties prenantes, et ce, pour plus de démocratie sociale. De même, et dans un esprit de développer le sens de prévention des risques professionnels et de sécurité au sein de l'entreprise, le comité de sécurité et d'hygiène a été instauré.

Document 2.3 : Formation

La formation continue constitue un outil de management et de développement des ressources humaines en termes de compétences et de qualification. CIH Bank a créé un institut de formation rattaché au Pôle Capital Humain, qui a pour mission de piloter et concevoir des formations adaptées aux attentes et aux besoins des métiers et de ses collaborateurs. Par ailleurs, CIH Bank prend en charge des formations diplômantes au profit de ses collaborateurs notamment, le Brevet Bancaire délivré par l'Institut des Techniques Bancaires.

Document 2.4 : Evolution de l'effectif de CIH Bank

L'évolution de l'effectif sur la période 2015-2016 ressort comme suit :

Années	2015	2016
Effectif	1 629	1 716

Document 2.5 : Développement des ressources humaines

Plusieurs chantiers ont été mis en œuvre, les plus importants concernent :

- L'optimisation des ressources par une politique de redéploiement des effectifs en interne promouvant la mobilité pour doter les nouvelles structures et pour une meilleure adéquation poste/profil ;
- La refonte du système de rémunération avec une nouvelle politique de rémunération fixe visant à instaurer plus d'équité via une réduction progressive des écarts ;
- La mise en place d'un nouveau système d'appréciation, à travers un entretien annuel entre le manager et son collaborateur, privilégiant une culture de méritocratie et de management par objectifs, prônant d'une part un développement des collaborateurs (compétences, formation, mobilité, ...) et d'autre part une rémunération variable désormais octroyée au mérite.

Source de tous les documents : Note d'information de CIH Bank 2016

Travail à faire N°2 (09.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser les domaines de GRH mis en œuvre par CIH Bank.	0.75 pt
2	a) Relever le moyen de communication interne utilisé par CIH Bank ; b) Montrer l'intérêt du système d'information pour CIH Bank.	0.25 pt 01 pt
3	a) Relever l'instance de représentation du personnel de CIH Bank ; b) Dégager son rôle dans le maintien d'un climat social favorable.	0.25 pt 0.75 pt
4	Illustrer que CIH Bank adopte une : a) Formation interne ; b) Formation externe.	0.75 pt 0.75 pt
5	Calculer le taux de variation de l'effectif de CIH Bank en 2016 par rapport à 2015. <i>N.B : Retenir deux chiffres après la virgule.</i>	0.50 pt
6	Montrer que CIH Bank recourt au : a) Recrutement externe ; b) Recrutement interne.	0.75 pt 0.75 pt
7	a) Montrer que CIH Bank pratique la gestion des carrières de son personnel ; b) Rappeler son intérêt pour les collaborateurs de CIH Bank.	0.75 pt 0.75 pt
8	a) Repérer les composantes de la rémunération de CIH Bank ; b) Déduire la forme de rémunération adoptée par CIH Bank ; c) Dégager les objectifs de la politique de rémunération de CIH Bank.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Diagnostic du secteur bancaire

Eléments du diagnostic	Opportunité (*)	Menace (*)
Taux de bancarisation limité à 71% en 2017 offrant un potentiel de croissance aux banques.		
Diminution des ventes dans le secteur de l'immobilier.		
Développement des Technologies de l'Information et de la Communication dans le domaine bancaire.		
Baisse continue des taux débiteurs impactant les marges des banques.		
Apparition de nouveaux prestataires de services de paiement.		

(*) Répondre en mettant une croix dans la case correspondante.

Annexe N°2 : Les stratégies de CIH Bank

Stratégie adoptée	Illustration
Recentrage
Impartition
Développement de produit

Annexe N°3 : Croissance de CIH Bank

Mode de croissance	Modalité de croissance	Une limite
Interne
Externe

الصفحة
1
6
◆◆◆

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة العادية 2019
- الموضوع -

ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⵎⵎⵓⵔ
ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⵎⵎⵓⵔ
ⵏ ⵍⵎⵎⵓⵔ
ⵏ ⵍⵎⵎⵓⵔ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني
والتعليم العالي والبحث العلمي

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

NS54 * * * * *

2	مدة الانجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	المعامل	شعبة العلوم الاقتصادية 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

Dénomination sociale	Dolidol (Uni Confort Maroc)	
Date de création	1973	
Siège social	Zone Industrielle, Route Moulay Thami - Dar Bouazza	
Capital social	150 000 000 DH	
Forme juridique	Société Anonyme	
Activité	Fabrication de mousse polyuréthane, de literie et d'ameublement.	
Marques détenues	Kiné dorsal, Windsor, Princièrè et Maria.	

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Présentation de Dolidol

Dolidol, opérateur marocain du secteur de l'ameublement et de la literie, a construit sa réputation au fil des années grâce à une qualité sans compromis et une recherche perpétuelle de l'excellence. Depuis 45 ans, l'entreprise œuvre pour garantir aux Marocains un confort et un bien-être exemplaires.

Dolidol dispose d'une importante plateforme logistique composée principalement d'une flotte de 110 camions, qui lui permet de commercialiser ses produits et couvrir tout le marché à travers 10 agences régionales, 50 magasins spécialisés et un réseau de près de 1000 revendeurs.

En 2008, Dolidol obtient la certification ISO 9001 version 2008 et se voit récompenser son engagement pour l'amélioration continue de la qualité.

Source : www.dolidol.com

Document 1.2 : Le secteur marocain de la literie

En 2018, le secteur de la literie a été particulièrement dynamique au niveau local notamment entre juin et fin septembre à travers l'expansion du secteur immobilier via les nouvelles acquisitions de logements par les ménages et l'arrivée massive des Marocains Résidents à l'Etranger avec plus de pouvoir d'achat.

Le secteur est dominé par deux opérateurs, Dolidol et Richbond : Le premier contrôle 40% du marché, tandis que le second revendique la place de leader, un matelas vendu sur deux est produit par Richbond. Signe d'une concurrence entre ces deux grands opérateurs et les industriels de taille moyenne qui se montrent très entrepreneurs. Les opérateurs sont toutefois confrontés à une rude concurrence de l'informel sur l'entrée de gamme. De ce fait, l'Afrique subsaharienne constitue alors un nouveau relais de croissance pour les deux opérateurs de la literie.

Source : La vie éco du 05/10/2018

Document 1.3 : Le développement de Dolidol

1973 : Lancement de la production des matelas à ressorts ;

1979 : Lancement de l'activité ameublement ;

2009 : Inauguration d'un nouveau site industriel à Dar Bouazza composé de cinq usines, un complexe industriel d'un investissement de 400 millions de DH et d'une capacité de production d'un million de banquettes et de 15.000 tonnes de mousse par an ;

2012 : Lancement de l'activité menuiserie industrielle (production de portes en bois) ;

2016 : - Lancement en exclusivité et pour la première fois au Maroc des matelas Kinédorsal BioEnergy, issus de la Recherche et Développement, intégrant des micro-minéraux aux principes énergétiques actifs.

- Création d'une joint-venture « Jobelsa Automtive » avec l'équipementier espagnol Jobelsa pour la production de coiffes automobiles, de sièges et de revêtement intérieur des véhicules

Source : www.dolidol.ma (adapté)

Document 1.4 : Dolidol élargit son champ géographique

Dolidol s'est ouvert à l'international en exportant vers la France, l'Espagne, le Sénégal, l'Algérie et la Côte d'Ivoire. Afin de consolider sa présence en Afrique et d'exporter son savoir faire, elle a investi, en 2016, plus de 11 millions d'euros dans une usine qui emploie 300 personnes en Côte d'Ivoire. Les matelas fabriqués dans cette usine seront distribués grâce à la création d'un réseau de distribution propre et à des partenaires locaux. Elle assurera également la distribution des produits aux pays voisins (Ghana, Burkina Faso, Mali, Guinée, Libéria).

Source : L'économiste 19/04/2018

Document 1.5 : Chiffre d'affaires de Dolidol

	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires (en millions MAD)	650	677,57	733,54	766,87

Source : www.maroc1000.net

Travail à faire N°1 (10 pts)

N°	Questions	Barème
1	Relever la mission de Dolidol.	0.25 pt
2	Compléter l'annexe n°1.	0.50 pt
3	Enumérer deux forces de Dolidol.	0.50 pt
4	Ressortir pour Dolidol : a) Une opportunité ; b) Une menace.	0.25 pt 0.25 pt
5	a) Montrer que le secteur de la literie au Maroc est concentré ; b) Citer pour cette concentration : ▪ Une conséquence économique ; ▪ Une conséquence sociale.	0.75 pt 0.50 pt
6	Compléter l'annexe n°2.	2 pts
7	a) Indiquer les modalités d'internationalisation adoptées par Dolidol ; b) Illustrer votre réponse.	0.50 pt 0.50 pt
8	a) Représenter graphiquement l'évolution du chiffre d'affaires de Dolidol ; b) Interpréter cette évolution.	1.25 pt 1 pt
9	Compléter l'annexe n°3.	1.75 pt

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Formation

La formation chez Dolidol vise à optimiser les compétences techniques et relationnelles du personnel tout en lui permettant d'évoluer en phase avec l'environnement professionnel et les métiers. Des cycles de formation destinés à l'ensemble du personnel sont déployés chaque année et une attention toute particulière est portée à l'égard des ouvriers et employés qualifiés par un cycle de développement opérationnel axé sur trois volets : Communication, Qualité et Performance.

Dolidol poursuit une politique de développement de l'alternance et réserve chaque année une place importante aux dispositifs de formation en contrat d'apprentissage au profit des jeunes.

Source : www.dolidol.com

Document 2.2 : Gestion de carrières

Des entretiens individuels sont tenus annuellement entre le collaborateur de Dolidol et son manager pour passer en revue les réalisations de l'année écoulée et fixer les objectifs de l'année en cours. Ces entretiens sont aussi l'occasion de définir les besoins en formation du collaborateur et les moyens à mettre à sa disposition en vue de lui permettre de progresser dans sa fonction et d'être un acteur dans l'orientation de sa carrière. En effet, les passerelles entre ses différents métiers et les synergies créées entre les pôles de compétences offrent des parcours évolutifs qui privilégient la mobilité.

Document 2.3 : Politique de rémunération

L'objectif principal de la politique salariale de Dolidol est d'assurer la cohésion entre les objectifs individuels et les objectifs stratégiques de la société. Les collaborateurs sont rétribués en fonction de leur performance globale et des efforts personnels fournis. C'est dans cette optique que Dolidol a mis en place un système d'évaluation afin de définir conjointement des objectifs clairs et mesurables sur lesquels est basée la rémunération. En outre, elle s'est dotée d'outils de mesure rigoureux et adéquats permettant de contrôler les coûts opérationnels et d'évaluer les résultats de sa politique salariale dans une optique d'optimisation permanente et d'équité.

Source des documents : www.pdev.ma

Documents à exploiter uniquement dans la question de synthèse

Document 2.4 : Réseaux sociaux et recrutement

Même si les modes de recrutement classiques restent prédominants, les recrutements à travers les réseaux sociaux commencent à prendre de l'ampleur au Maroc, notamment au détriment des annonces dans la presse. Les recruteurs disposent de plus d'interactivité avec plusieurs profils et peuvent même approcher ceux qui ne sont pas en recherche active. Les chasseurs de têtes peuvent aussi y trouver leur compte. Toutefois, en fonction du profil recherché, il convient de choisir le réseau social le plus approprié. Pour les profils de cadres supérieurs, on s'oriente plutôt vers LinkedIn, Viadeo ou même Twitter, mais pour les autres profils, on se dirige plutôt vers Facebook.

Si les grands groupes marocains favorisent le recrutement via les réseaux sociaux, les PME et TPE marocaines ne sont pas en reste. En effet, c'est beaucoup plus moins cher que de passer par des cabinets de recrutement ou des insertions dans la presse. En plus, c'est plus réactif et plus rapide.

Document 2.5 : Réseaux sociaux, un outil complémentaire

La mise en relation virtuelle entre le candidat et le recruteur présente certes des avantages, mais elle comporte aussi des risques. Entre un candidat qui ment sur son parcours (diplômes et attestations falsifiés), un faux profil et des pseudo-recruteurs, la vigilance doit rester de mise. Il ne faut pas se fier entièrement à ce qu'un candidat peut mettre en valeur sur Internet, il faut vérifier la pertinence des informations. Elles peuvent influencer positivement ou négativement la décision d'embauche. Les réseaux sociaux apparaissent ainsi comme un canal supplémentaire à utiliser parallèlement à d'autres moyens de recrutement.

Source des documents : Telquel du 12/12/2014

Travail à faire N°2 (09.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser les domaines de GRH mis en œuvre par Dolidol.	0.75 pt
	Relever pour Dolidol :	
2	a) Deux objectifs de la formation continue ;	0.75 pt
	b) Deux éléments du plan de formation.	0.75 pt
3	Identifier la modalité de formation dispensée par Dolidol correspondant au passage souligné.	0.50 pt
4	a) Relever la technique de gestion des carrières utilisée par Dolidol ;	0.25 pt
	b) Présenter son utilité pour le collaborateur.	1 pt
5	a) Ressortir deux objectifs de la politique salariale de Dolidol ;	0.75 pt
	b) Expliquer le lien entre cette politique salariale et la performance de Dolidol ;	1.25 pt
	c) Rappeler deux formes de participation.	0.50 pt
	Synthèse :	03 pts
	De plus en plus, les entreprises recourent au recrutement via les réseaux sociaux. Dans quelle mesure ces derniers constituent-ils un moyen complémentaire de recrutement pour les entreprises ?	
6	Rédiger, à partir des documents 2.4 et 2.5 et de vos connaissances personnelles, une synthèse argumentée en traitant les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Importance du recrutement dans la politique des ressources humaines ; ▪ Comparaison entre recrutement via les réseaux sociaux et les moyens de recrutement classiques. 	
	N.B : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.	

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Les finalités de Dolidol (*)

Dolidol soutient l'enfance à travers le parrainage de l'association SOS Villages d'Enfants.	•	Finalité économique
Dolidol équipe son usine de son propre camion pompier et d'une ambulance dans le respect des standards de sécurité au travail.	•	Finalité sociale
Dolidol s'engage dans une optique d'amélioration continue de la qualité.	•	Finalité sociétale
Dolidol participe chaque année au nettoyage des plages respectant ainsi ses engagements écologiques.	•	Finalité sociétale

(*) Relier, à l'aide de flèche, chacune des actions réalisées à la nature de la finalité recherchée.

Annexe N°2 : Les stratégies de Dolidol

Stratégie adoptée	Illustration	Une limite
Diversification
Impartition
Différenciation

Annexe N°3 : La croissance de Dolidol

Actions réalisées	Mode	Modalité
Lancement de la nouvelle gamme BioEnergy	<input type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe
.....	<input type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe	Contrat de partenariat
Construction d'une nouvelle usine en Côte d'ivoire	<input type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe

الصفحة

1

6

♦♦♦

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2019
- الموضوع -

ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ
ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ
ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴻⴳⴷⴰⵏⵜ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني
والتعليم العالي والبحث العلمي

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

RS54

2

مدة الانجاز

الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات

المادة

3

المعامل

شعبة العلوم الاقتصادية 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.
- 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

Dénomination sociale

Ansamble Maroc



Année de création

2009

Capital social

20 000 000 MAD

Activité

Restauration et services aux entreprises

Site Web

www.ansamble-maroc.com

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Présentation d'Ansamble Maroc

Implantée depuis 2009 dans le Royaume, Ansamble Maroc est une entreprise appartenant à un groupe de renommé internationale et spécialisée dans la restauration collective et les services aux entreprises. Elle signe son premier contrat en avril 2010 avec la Fédération Royale Marocaine de Football.

L'originalité d'Ansamble Maroc réside dans sa manière de s'approprier les lieux, de leur procurer une ambiance particulière, et d'en faire, plus qu'un restaurant, un lieu de vie. D'autre part, elle s'efforce de fournir les moyens nécessaires pour innover et créer de nouvelles recettes répondant aux besoins des clients.

La restauration collective, état des lieux

Ansamble Maroc est le troisième opérateur du marché de la restauration collective après Newrest et Sodexo. Un marché relativement petit pour autant d'opérateurs mais qui renferme un potentiel énorme. En effet, une grande partie du marché n'est pas encore concédée et reste autogérée. Il existe donc de réelles opportunités au niveau des entreprises existantes au Maroc et des sociétés nouvellement implantées (aéronautique, automobile, centres d'appel, ...).

Néanmoins, le secteur de la restauration collective se voit confronté à certaines difficultés. Il s'agit notamment de la stagnation des prix de vente. Un autre point à soulever est le manque de régularité dans les livraisons des fournisseurs que ce soit en termes de quantité ou de délais. Au niveau du personnel, il est difficile de trouver du personnel adéquat dans certaines régions. Les dirigeants d'Ansamble Maroc constatent également un problème de formation des écoles hôtelières, formation non adaptée aux besoins du marché. Les candidats qui obtiennent le diplôme ont un minimum de formation, souvent trop théorique et succincte.

Développement d'activités

Ansamble Maroc a la volonté d'étendre encore son activité et de maintenir son rythme de développement par la conquête de nouveaux marchés. De plus, la société ambitionne de se déployer en horizontal en investissant dans des activités connexes.

En plus de la restauration collective, Ansamble Maroc intervient dans la restauration mixte à travers l'ouverture de son restaurant inter-entreprises « Le Carré ». Parallèlement, la société propose un service de restauration commerciale, avec comme partenaire les stations Total, pour lesquelles elle exploite les « Cafés Bonjour ».

En 2013, Ansamble Maroc crée, en partenariat avec Servair et Attijari Invest, Atlas Servair qui sert l'ensemble des plateaux de repas sur les vols de Royal Air Maroc.

En 2014, Ansamble Maroc propose un nouveau service avec le rachat de 49% de la société « Á Deux Pas », spécialisée dans l'installation et la gestion des crèches d'entreprise. En outre, la société propose des repas livrés à distance, pour des entreprises qui n'ont pas de restaurants ou qui sont dans des locaux provisoires (chantiers).

Croissance régulière

Avec l'exploitation de plus de 65 points de restauration et plus de 27.000 repas/jour, la société a vu ses chiffres progresser fortement d'année en année. Cette évolution est due essentiellement à la conquête de nouveaux contrats de ses concurrents et des nouvelles sociétés récemment implantées au Maroc.

Chiffre d'affaires en millions MAD



Source des documents : Food magazine n°72, 15 janvier 2015

Travail à faire N°1 (10 pts)

N°	Questions	Barème
1	Compléter, pour Ansamble Maroc, l'annexe N°1.	01 pt
2	Repérer deux forces d'Ansamble Maroc.	0.50 pt
3	Dégager pour Ansamble Maroc : a) Deux opportunités ; b) Deux menaces.	0.50 pt 0.50 pt
4	Compléter l'annexe N°2.	01 pt
5	a) Calculer le taux de variation du chiffre d'affaires d'Ansamble Maroc en 2014 par rapport à 2012 ; NB : Retenir deux chiffres après la virgule. b) Interpréter le résultat obtenu.	0.50 pt 0.75 pt
6	Relever deux indicateurs quantitatifs de croissance d'Ansamble Maroc.	0.50 pt
7	Compléter l'annexe N°3.	1.75 pt
8	Synthèse : Depuis sa création, Ansamble Maroc a mis en place un ensemble d'actions pour performer dans un environnement marqué par plusieurs contraintes. Montrer, dans une synthèse argumentée, dans quelle mesure ces actions lui ont permis de réaliser de bonnes performances, en traitant les points suivants : <ul style="list-style-type: none">▪ Les caractéristiques du marché de la restauration collective ;▪ Les actions mises en œuvre par Ansamble Maroc ;▪ Les performances réalisées par Ansamble Maroc. NB : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.	03 pts

Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines

Communication interne

Le climat social est le fruit d'un partenariat entre les membres de la direction, les collaborateurs et les instances représentatives du personnel. Le meilleur moyen pour améliorer le climat social est la communication et le partage d'informations en toute transparence. Des réunions avec les délégués des salariés sont organisées pour recueillir les attentes, échanger sur les différents sujets et maintenir ainsi un climat social sain et stable.

Les salariés d'Ansamble Maroc sont informés des nouveautés par la newsletter interne. C'est un outil intéressant qui aide à construire la culture d'entreprise. Elle informe sur la vie de l'entreprise, valorise les parcours les plus exemplaires et maintient le lien entre les régions. Grâce à toutes ces actions, le taux de turnover a été revu à la baisse.

Politique de recrutement et de formation

En 2014, Ansamble Maroc a recruté près de 400 personnes. Ces embauches concernent principalement tous les métiers de la restauration et les fonctions support. A cet effet, l'entreprise a collaboré avec des instituts de formation, en particulier ceux de l'Office de la Formation Professionnelle et la Promotion du Travail (OFPPT) et de l'Initiative National de Développement Humain (INDH). Ansamble Maroc embauche ainsi une forte proportion de stagiaires qu'elle accueille dans le cadre de leur cursus de formation. Elle reçoit également beaucoup de candidatures spontanées déposées sur ses différents sites, via Internet ou lors des forums de recrutement. Pour les profils qualifiés difficiles à trouver, elle fait appel à des cabinets de recrutement. Par ailleurs, ses collaborateurs lui recommandent souvent des personnes de leur entourage.

Les jeunes recrues passent par une phase d'intégration permettant à Ansamble Maroc de leur transmettre un maximum d'informations sur ses valeurs et sa philosophie. Ils sont formés sur le terrain et assurent ensuite le développement de leur carrière. En outre, les collaborateurs disposant de 15 à 20 ans d'expérience transmettent leur savoir-faire aux nouvelles recrues.

La formation des collaborateurs est un élément essentiel, car Ansamble Maroc doit constamment mettre à jour leurs compétences techniques et professionnelles. Au-delà de ces compétences, il lui faudra aussi développer leur savoir-être et leur capacité à communiquer pour s'adapter aux besoins et demandes spécifiques de ses clients.

Gestion de carrière

En 2015, Ansamble Maroc a instauré au profit des collaborateurs un système d'évaluation annuelle de la performance et de développement des compétences. La mise en place d'un référentiel RH adapté aux différentes catégories de métiers a pour but de faire évoluer les salariés, mais aussi de leur donner de la visibilité sur leur carrière.

Source : www.conjoncture.info du 18 septembre 2015

Travail à faire N°2 (09.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Présenter les domaines de la GRH d'Ansamble Maroc.	1 pt
2	a) Repérer deux moyens de communication interne utilisés par Ansamble Maroc ; b) Relever le rôle de la communication interne pour Ansamble Maroc.	0.50 pt 0.75 pt
3	Préciser l'instance de représentation du personnel d'Ansamble Maroc.	0.50 pt
4	Dégager les deux étapes du processus de recrutement d'Ansamble Maroc.	01 pt
5	a) Relever trois moyens de recrutement utilisés par Ansamble Maroc ; b) En déduire le mode de recrutement.	0.75 pt 0.50 pt
6	a) Ressortir deux moyens d'intégration des jeunes recrues d'Ansamble Maroc ; b) Montrer l'importance de la phase d'intégration pour Ansamble Maroc.	0.75 pt 01 pt
7	Indiquer deux objectifs de la formation continue chez Ansamble Maroc ;	0.50 pt
8	a) Définir : Gestion de carrière b) Relever deux objectifs de la gestion de carrière d'Ansamble Maroc	0.75 pt 0.50 pt
9	Compléter, à l'aide d'une croix, l'annexe N°4.	01 pt

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1

Métier
Mission
Finalité économique

Annexe N°2 : Stratégies d'Ansamble Maroc

Stratégie	Illustration
Développement de produit
Impartition

Annexe N°3 : Croissance d'Ansamble Maroc

Mode de croissance	Illustration	Modalité de croissance
Interne
Externe

Annexe N°4

Propositions	Vrai	Faux
1. L'intéressement rétribue uniquement la participation des cadres aux objectifs de l'entreprise.		
2. Au Maroc, aucun salaire ne doit être versé en dessous du salaire minimum garanti.		
3. La rémunération comprend obligatoirement une partie fixe.		
4. Le plan d'épargne d'entreprise offre la possibilité au salarié d'acheter des actions de l'entreprise à un prix préférentiel.		



الصفحة
1
3



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
 الدورة العادية 2010
 عناصر الإجابة

3	المعامل:	NR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة:
2	مدة الإنجاز:		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب(ة) أو المسلك:

CORRIGE INDICATIF

Dossier N° 1 : Stratégie et croissance. / (27 pts)

1. Métier de Colorado : Production de peinture. (01.50 pt)
2. Indicateurs de croissance (03 pts)

Quantitatifs	Qualitatifs
Augmentation du CA de 16% ; Augmentation du Résultat net de 49% ; Construction d'une nouvelle usine.	Recherche de développement ; Certification ISO 14001 v.2004 OHSAS 18001 v.2007 ;

3. - Colorado a réalisé une croissance interne. (02.25 pts)
 - Justification : Construction d'une nouvelle usine, amélioration des indicateurs économiques en utilisant ses propres moyens et en se basant sur la R&D.
4. Facteurs explicatifs de la croissance : (03 pts)
 - Augmentation des tarifs des ventes ;
 - Appréciation des taux de change ;
 - Maîtrise des charges d'exploitation ;
 - Innovation et marketing.
5. Le secteur de la peinture compte une cinquantaine de fabricants, dont cinq réalisent environ 80% de la production totale. (03 pts)
6. Les menaces sont : (03 pts)
 - Faible demande locale ;
 - Forte capacité de production du secteur ;
 - Démantèlement douanier ;
 - Crise du secteur de l'immobilier ;
 -
7. Les facteurs clés de succès de Colorado : (03 pts)
 - Produits innovants ;
 - Politique agressive des prix ;
 - Recherche et développement ;
 - Qualité des produits ;
 -

8. Finalités sociales : Respect de la santé et de la sécurité au travail (OHSAS 18001 v.2007 : management de sécurité).
 Finalités sociétales : Respect de l'environnement (ISO 14001 v. 2004). (01.50 pt)

9. (06.75 pts)

Options stratégiques	Justification
Stratégie de domination globale par les coûts.	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des autres charges d'exploitation ; - Construction de nouvelles usines (Economies d'échelle) ; - Politique agressive des prix.
Stratégie de différenciation	La société veut consolider son positionnement au travers de produits innovants « Nous allons renforcer nos investissements au niveau de la recherche-développement ».
Stratégie d'internationalisation	Colorado continue d'afficher son désir pour l'expansion à l'international.

Dossier N° 2 : Gestion des ressources humaines / (31.50 pts)

1. - Formation interne . (01.50 pt)

2. Principaux éléments d'un plan de formation : (03.75 pts)
 - Personnes ciblées ;
 - Contenu de la formation ;
 - Durée de la formation ;
 - Cout de la formation ;
 - Lieu de la formation ;
 -

3. Objectifs de la formation pour Colorado : (02.25 pts)
 - Maîtrise des métiers de Colorado ;
 - Renforcement des compétences spécifiques nécessaires à un poste donné.
 - Echanges d'expériences ;
 -

4. a - Domaines : Formation, communication, motivation, recrutement. (06 pts)
 - b - formation : Ensemble d'actions mises en place par l'entreprise visant la mise à niveau ou la qualification du salarié.
 - Communication : Il s'agit de donner ou de recevoir une information opérationnelle ou de donner une information qui motive.
 - Motivation : Ce qui permet à chacun de chercher à s'améliorer et à réaliser ses objectifs.
 - Recrutement : Processus qui consiste à choisir, entre divers candidats, ceux ou celui dont le profil correspond aux besoins de l'entreprise.

5. Il s'agit d'une annonce d'offre d'emploi. (01.50 pt)

6. a - Il s'agit d'un mode de recrutement externe. (01.50 pt)
b - Publication de l'annonce dans la presse écrite.

7. Autres moyens de recrutement : (0.75 pt)
- Par l'intermédiaire d'une agence de recrutement ;
- Contacts occasionnels (stages, journées portes ouvertes,...) ;
-

8. Profil recherché par Colorado : (04.50 pts)

Qualités personnelles	Qualités professionnelles
<ul style="list-style-type: none">- Communicateur ;- Fin négociateur ;- Bonne culture sociale ;- Sens de responsabilité ;- Engagement ;- Dynamisme.	<ul style="list-style-type: none">- Ingénieur en chimie ;- Diplôme supérieur en gestion ;- Cinq ans d'expérience ;- Maîtrise de la langue anglaise.

9. Processus du recrutement : (02.25 pts)
- Présélection ;
- Sélection : Entretiens et tests ;
- Formalités d'embauche (signature du contrat de travail, visite de l'établissement, prise de contact avec les collègues, etc..).

10. Commentaire de la phrase soulignée : (07.50 pts)

L'élève est appelé à faire une comparaison entre l'administration du personnel et la gestion des ressources humaines chez Colorado, en mettant l'accent sur l'importance qu'occupe l'homme dans le management moderne.

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





الصفحة
1
4



<p>الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة الإستدراكية 2010 عناصر الإجابة</p>
--

3	المعامل:	RR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة:
2	مدة الإنجاز:		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب(ة) أو المسلك:

Corrigé indicatif (/ 60 pts)

Dossier N°1 : Stratégies et croissance / (27.75 pts)

1. Le métier de base de l'entreprise Afriquia Gaz : Emplissage, distribution et exportation des gaz de pétrole liquéfiés. (0.75 pt)
2. Explication des termes : (01.50 pt)
 - a) **Filiale** : Société dont plus de la moitié du capital est détenue par une autre appelée société mère.
 - b) **Synergie** : Complémentarité entre deux activités dégagant un résultat supérieur à celui qui aurait été obtenu si ces activités avaient été séparées.
3. Les orientations stratégiques (04.50 pts)
 - Stratégie d'intégration horizontale
Justification : Regroupement d'Afriquia Gaz avec une entreprise ayant la même activité.
(N.B. Accepter toute réponse justifiée)
 - Stratégie de domination par les coûts :
Justification : Afriquia Gaz a optimisé les coûts pour consolider sa position de leader sur le marché.
4. a) Les modes de croissance : (03 pts)
 - Le mode de croissance externe :
Justification : Afriquia Gaz a développé sa taille en acquérant une entité déjà existante (National Gaz)
 - Le mode de croissance interne :
Justification : Afriquia Gaz a développé sa taille par ses propres moyens, son expérience et son savoir faire en réalisant des investissements nouveaux : installation d'un centre de stockage à Jorf Lasfar.
- b) les modalités de croissance : (01.50 pt)
 - la modalité de croissance externe : absorption (l'entreprise a acquis 100% du capital de National Gaz).
 - la modalité de croissance interne : spécialisation (l'entreprise concentre ses efforts sur un seul DAS en réalisant des investissements de capacité).
5. Les (quatre) indicateurs de croissance : (03 pts)
 - Augmentation des ventes de 2% ;
 - Augmentation du résultat d'exploitation de 4% ;
 - Augmentation du résultat net de 12% ;
 - Nouveaux investissements ;
 - Absorption de National Gaz.

6. a) Les finalités économiques de l'entreprise : **(03 pts)**
- la pénétration du marché ;
 - développement du marché ;
 - Rentabilité.
- b) La mission : satisfaction des besoins domestiques et professionnels. **(01.50 pt)**
7. l'objectif stratégique : maintien de la part de marché à 42% ; **(0.75 pt)**
 L'objectif opérationnel : diminution des coûts. **(0.75 pt)**
8. la forme de concentration : la concentration horizontale ; **(03 pts)**
 Justification : Afrika Gaz rachète National Gaz.
9. Les effets favorables de la concentration : **(03 pts)**
- Pour Afrika Gaz :
- Effet de synergie ;
 - Maîtrise de la distribution dans la région ;
 - Amélioration de la rentabilité ;
 - Consolidation de la position de leader sur le marché ;
 - Limiter la concurrence.
- Pour les consommateurs :
- Produits de qualité ;
 - Respect des délais ;
 - Prix compétitifs ;
 - Quantité suffisante.
10. Les facteurs explicatifs de la performance commerciale et financière : **(01.50 pt)**
- Optimisation de la supply chain ;
 - Absorption de National gaz ;
 - Développement du marché (Extension géographique).

Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines (GRH) / (30.75 pts)

1. Les domaines de GRH mises en œuvre par Accor Maroc **(02.25 pts)**
- Formation du personnel ;
 - Recrutement du personnel ;
 - Relations humaines.
2. a) La modalité de formation : la formation interne **(01.50 pts)**
 Justification : Accor Maroc réalise la formation au sein de son entité en faisant appel à des cadres spécialisés du service de formation.
- b) les types de formation : **(01.50 pt)**
- la formation continue ;
 - la formation par apprentissage (formation initiale).
3. le plan de formation : **(03.75 pts)**
- les objectifs : adéquation des compétences de l'hôtelier à la stratégie de l'entreprise ;
 - les actions : formation continue, formation par apprentissage ;
 - les moyens : centres académiques à Agadir, 4 formateurs, catalogues ;
 - budget : 8,6 millions de dh ;
 - les bénéficiaires : 1700 salariés.

4. les objectifs de la formation : *(Retenir deux objectifs)* (03 pts)

Pour Accor Maroc	Pour le salarié
<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'entreprise (qualité, polyvalence) ; • Motivation des travailleurs ; • Meilleure adéquation des salariés aux évolutions des techniques, de marché et de produits ; • Amélioration de la productivité afin d'améliorer la compétitivité de l'entreprise face à la concurrence ; • Valorisation du potentiel des salariés dans leur adaptation au travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement des connaissances et habiletés du personnel ; • Evolution du contenu du travail et des qualifications (moyen essentiel de promotion sociale) ; • Intégration du salarié dans le poste de travail; • Satisfaction des besoins du salarié.

5. L'objet de l'annonce : recherche de candidatures pour le poste « réceptionnistes ». (0.75 pt)

6. Le mode de recrutement : le recrutement externe. (01.50 pt)
 Justification : Accor Maroc recherche les candidats pour le poste « Réceptionniste » à l'extérieur par Annonce sur un site Web.

7. Les caractéristiques du poste « Réceptionniste » : (02.25 pts)

- Fonction : Réceptionniste ;
- Tâches à réaliser : accueil, renseignement, accompagnement du client, gestion des factures, encaissement, contrôle des chambres ;
- Position dans la structure hiérarchique : rattaché hiérarchiquement au chef de réception de l'hôtel.

8. Les éléments déterminants le profil de « Réceptionniste » : (03.00 pts)

Les caractéristiques personnelles	Homme et femme ; Excellente présentation.
Les compétences techniques (Savoir et savoir-faire)	Bac + 2 min hôtellerie et restauration ; Expérience ; Maîtrise de langues ; Maîtrise de l'outil bureautique ;
Les compétences personnelles (Savoir-être)	Aisance relationnelle, sens de l'accueil et du service.

9. a) Le style de commandement : participatif (01.50 pt)
 Justification : Les décisions sont décentralisées aux niveaux inférieurs ;
 Le salarié dispose d'une liberté d'action.

b) Le choix de ce style de commandement dépend : (01.50 pt)
 l'esprit du dirigeant ; Les objectifs de l'entreprise ; Les exigences de l'environnement ; la qualification du personnel

c) Les avantages de ce style de commandement pour le salarié : (02.25 pts)

- Impliquer le salarié ;
- Satisfaire des besoins de réalisation ;
- Développer l'esprit d'initiative et d'autonomie ;
- Responsabiliser le salarié.

10. Synthèse : L'élève doit présenter :

(06 pts)

- a) Les autres actions de GRH :
- Une rémunération motivante et évolutive ;
 - Une implication des instances de représentation sociale ;
 - Amélioration des conditions de travail
 - Un système de communication et d'information.
- b) Le métier d'hôtellerie exige des efforts :
- Maîtrise du savoir-faire ;
 - Capacité d'innovation ;
 - Flexibilité ;
 - Créativité ;
 - Qualité des services offerts.
- c) Les effets sur le développement de l'entreprise :
- Augmentation de l'efficacité de l'entreprise ;
 - Amélioration de la rentabilité ;
 - Instauration d'un bon climat social ;
 - Compétitivité de l'entreprise.

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





الصفحة
1
3



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
 الدورة العادية 2011
 عناصر الإجابة

3	المعامل	NR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مذلة الإيجاز		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب (ة) أو المسلك

Cas HPS

Corrigé indicatif

DOSSIER N° 1 : Stratégie et Croissance (/25.50 pts)

- 1) a) Le métier : La monétique. (0.75 pt)
 b) La mission : conception et fourniture de solutions complètes, modulaires et intégrées dans le domaine du paiement électronique. (0.75 pt)
- 2) Les facteurs clés de succès de HPS : (01.50 pt)
 - Recherche et développement ;
 - Les avantages que présente PowerCard ;
 - Bon positionnement dans le secteur.
- 3) - Stratégie d'impartition : HPS vise le développement de son activité par la création d'alliances, de partenariats et de joint-ventures. (02.25 pts)
 - Stratégie de différenciation : HPS vise la satisfaction de ses clients par la création d'un produit à très forte valeur ajoutée ; investit également en recherche et développement. (02.25 pts)
 - Stratégie d'internationalisation : HPS vise la commercialisation de ses produits dans toutes les régions du monde. (02.25 pts)
- 4) Les objectifs de la stratégie d'internationalisation poursuivie par HPS : (03 pts)
 - Confortation de ses parts sur le marché européen ;
 - L'ouverture sur de nouvelles opportunités sur le continent Sud-Américain ;
 - La réalisation des économies d'échelle ;
 - L'amélioration de la notoriété de l'entreprise.
- 5) a- Indicateurs de croissance réalisée par HPS : - Evolution du C.A de 2.6% ; (02.25 pts)
 - Aug° du résul. d'exp de 16.3%
- b- Modalité de la croissance externe : (02.25 pts)
 Absorption d'ACP Qualife ;
- c- Avantages de la croissance externe : - Rythme de croissance rapide ; (02.25 pts)
 - Taux de croissance élevé.
 - Synergie.
- Limites : - Risque de conflits entre les responsables des entreprises ;
 - Répartition des bénéfices sur un nombre élevé d'actionnaires (cas de fusion) ;
 - Réorganisation difficile.

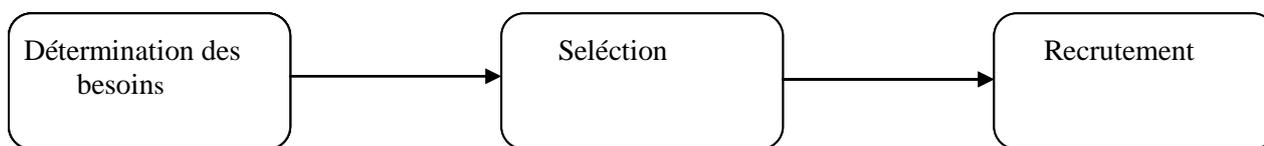
6) Les causes de la baisse du résultat net de HPS : (01.50 pt)
 - le montant de l'impôt versé au Trésor suite à un contrôle fiscal ;
 - Augmentation des charges financières : change et intérêts.

7) HPS-ACPQualife : concentration horizontale (mêmes activités) ; (02.25 pts)
 HPS-Embratec : concentration verticale (activités complémentaires). (02.25 pts)

DOSSIER N° 2 Gestion des Ressources Humaines (/33 pts)

1) Explication des termes soulignés : (01.50 pt)
 - Promotion interne : Moyen de mobilité et d'évolution dans l'entreprise ;
 - Comité d'entreprise : Instance d'information et de concertation sur les problèmes économiques et sociaux de l'entreprise.

2) a) Principales étapes de recrutement chez HPS : (03 pts)



b) Recrutement externe : lauréats des grandes écoles ; (03 pts)
 Recrutement interne : promotion interne pour les postes clés.

c) Avantages et limites : (03 pts)

	Recrutement interne	Recrutement externe
Avantages	- Moins couteux ; - Intégration facile ; -	- Sang neuf ; - Ouverture sur d'autres compétences ; -
Limites	- Nécessite un plan d'évaluation. -	- Coûteux ; - Problèmes d'intégration ; -

3) Les mesures sont : - Parrainage ; (03 pts)
 - Réception organisée à l'intention des nouvelles recrues.

4) Moyens de communication utilisés par HPS (03 pts)
 - Team building ;
 - Séminaire ;
 - Intranet ;
 - Newsletters.

5) Rôles de la formation continue : (01.50 pt)
Pour l'entreprise : - Permet l'adaptation aux changements technologiques ;
 - Permet l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise.

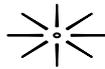
Pour le collaborateur : - Permet le développement de carrière du salarié ; (01.50 pt)
 - Augmente le savoir-faire du salarié ;
 - Facilite l'intégration sociale du salarié.

- 6) Les principaux éléments du plan de formation de HPS : **(03 pts)**
- Personnes ciblées ;
 - Modules de formation ;
 - Durée de formation ;
 - Lieu de formation ;
 - Formateurs .
- 7) a - Les critères de rémunération chez HPS : **(01.50 pt)**
- Les objectifs réalisés ;
 - Les responsabilités ;
 - La compétence.
- b - Rémunération individualisée : salaires indexés sur les résultats réalisés par l'entreprise pour le salarié. **(01.50 pt)**
- 8) Objectifs de la rémunération chez HPS : - Equité interne et externe (Equilibre social) ; **(03 pts)**
- Motivation.
- 9) Particularités du marché de la monétique : **(04.50 pts)**
- Clients exigeants : Répondre aux besoins de sécurité, d'efficacité et de rapidité ;
 - Développement technologique rapide ;
 - Nécessité d'un produit à très grande valeur ajoutée : Innovation, recherche.

Exigences en matière de R.H : Main d'œuvre qualifiée : compétente et motivée.

Evaluation : L'élève doit indiquer les actions de GRH adéquates (Recrutement, formation gestion de carrière, rémunération...)

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





الصفحة
1
4



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2011
عناصر الإجابة

3	المعامل	RR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مذلة الإفجاز		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب (ة) أو المسلك

Corrigé indicatif

Cas : Méditel

Dossier 1 : stratégie et croissance/28.50pts

- 1-
- a- Le métier de méditel : opérateur global de télécommunication (téléphonie fixe, internet, 3G) ; **(0.75 pt)**
- b- La mission de méditel : mise sur le marché d'offres adaptées aux besoins de la clientèle. **(0.75 pt)**
- 2-
- a- C'est une finalité sociétale. **(0.75 pt)**
- b- **(03 pts)**
- Améliorer l'image de marque de méditel ;
 - Renforcer la notoriété de méditel ;
 - Label d'entreprise citoyenne ;
 - Attractivité de la marque et donc amélioration de la compétitivité.
- 3- Diagnostic externe **(03 pts)**
- Opportunités : 3 licences (libéralisation du secteur de télécommunication), marché en expansion, large clientèle; baisse des tarifs des terminaisons.
 - Menaces : Concurrence exacerbée, clientèle de plus en plus exigeante, multiplicité d'offres. (Retenir au moins deux opportunités et deux menaces)
- 4-
- a- Stratégie de différenciation (spécialisation) ; **(01.50 pt)**
- b- Lancement des cartes microsim, innovation, de nouvelles technologies et de solutions. **(02.25 pts)**
- 5- **(04.50pts)**

Eléments	Mode de croissance	Justification
Méditel	Croissance interne	Investissement Cartes microsim
France télécom	Croissance externe	Prise de participation dans le capital de méditel

6- Les synergies sont :

(01.50pt)

- Savoir faire marketing, commercial, technique ;
- Développement stratégique de méditel dans les activités mobile voix, mobile données, marché entreprises ;
- Echange de savoir faire en matière de gestion (surtout GRH).

7-

a- Les indicateurs de croissance sont :

(02.25 pts)

- Augmentation des revenus nets de 11% ;
- Progression de l'Ebitda de 9% ;
- Augmentation du résultat net de 91% ;
- Progression du parc clients de 10%.

b-

(02.25 pts)

- Dynamisme commercial ;
- Expertise et savoir faire capitalisé ;
- Qualité des ressources humaines marocaines de méditel ;
- Pertinence de sa stratégie de développement ;
- Marché en expansion.

8- L'élève doit traiter les points suivants :

(06 pts)

- La situation du marché des télécommunications ;
 - Concurrence de plus en plus acharnée ;
 - Multiplicité des offres ;
 - Marché en pleine expansion ;
 - Libéralisation du marché ;
 - Trois opérateurs ;
 - ...
- La stratégie poursuivie
 - Différenciation de l'offre et des services ;
 - Innovation ;
 - Engagement sociétal ;
 - ...
- L'évolution des indicateurs de méditel :
 - Progression des performances économiques et financières ;
 - Conquête de nouveaux marchés ;



Dossier 2: GRH/30 pts

- 1-
a- Schéma du processus de recrutement : **(03 pts)**
- Expression du besoin → recherche (prospection interne et externe) → sélection des CV → entretien → signature du contrat → intégration.
- b- Assurer l'adéquation entre le poste et le profil (choisir le meilleur candidat pour occuper le poste à pourvoir). **(01.50 pt)**

- 2- L'intérêt de la prospection interne : **(03 pts)**
- Pour méditel :
- Minimiser le coût du recrutement ;
 - Faciliter l'intégration ;
 - Bénéficier de l'expérience de ses salariés.
- Pour le personnel :
- Motiver le personnel ;
 - Bénéficier d'une promotion.

- 3- Moyens de sélection **(03 pts)**

Moyens de sélection	utilité
Examen du CV	Donner des informations diversifiées et complètes sur le candidat
Entretien	Connaître et évaluer le comportement et la personnalité du candidat

- 4- Deux actions : Tutorat, séminaires d'intégration, accueil... **(01.50 pt)**

- 5-
a- Programmes de formation, modalités, durée... **(02.25 pts)**
- b- L'utilité de la formation pour méditel : **(03 pts)**
- Adapter le personnel aux nouvelles exigences du métier ;
 - Motiver le personnel ;
 - Améliorer les compétences du personnel et par conséquent mieux satisfaire la clientèle ;
 - Maintenir et améliorer sa compétitivité.

- 6- L'intérêt de la gestion de carrière : **(03 pts)**
- Pour méditel :
- Rationaliser la gestion de ses RH ;
 - Réduction des coûts de la recherche des candidats aux postes à pourvoir ;
 - Evaluer les compétences professionnelles et personnelles de son personnel ;
- Pour le personnel :
- Connaître ses compétences et se situer par rapport à son poste et ses collègues ;
 - Bénéficier d'une promotion et éventuellement une augmentation de sa rémunération.

- a- Les éléments sont : le poste, la performance (01.50 pt)
- b- Rémunération au mérite (individualisation des rémunérations, salaire à prime) (0.75 pt)
- c- (03 pts)
- Avantages de la rémunération au mérite :
- Maîtrise des coûts ;
 - S'assurer de la réalisation des performances ;
 - Rémunération motivante ;
- Limites de la rémunération au mérite :
- Risque de jalousie ;
 - Risque de conflits sociaux ;
 - Perturbation du climat social.

- 8-
- a- Les leviers de fidélisation et de motivation sont : (01.50 pt)
- La reconnaissance du mérite ;
 - La valorisation de la performance ;
 - La gestion de carrière ;
 - Les avantages sociaux ;
- b- Les objectifs recherchés sont : (03 pts)
- Favoriser la performance globale
 - Garantir une équité interne et par conséquent améliorer le climat social ;
 - Epanouissement professionnel et extra professionnel des collaborateurs et donc l'implication du personnel et l'augmentation de la productivité.

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





الصفحة

1

1

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة العادية 2012
عناصر الإجابة

المملكة المغربية

وزارة التربية الوطنية
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

3	المعامل	NR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مدة الإنجاز		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة أو المسلك

CAS ONDA

Corrigé indicatif

Dossier 1 : Stratégie et croissance (/27pts)

1. Le métier de base de l'ONDA : les activités d'aéronautique. (01.50 pt)

2. a) Le diagnostic externe : (03 pts)

Opportunités	Menaces
- Evolution de l'environnement économique national et international ; - Boom touristique et économique.	- Contraintes de sécurité ; - Nouvelles attentes des usagers.

b) L'intérêt du diagnostic stratégique : il permet à l'entreprise de s'informer sur les composantes de son environnement afin de déceler les opportunités à saisir et les contraintes à surmonter. Ceci lui permettant de prendre les meilleures décisions stratégiques. (0.75pt)

3. a) L'ONDA opte pour : (04.50 pts)

- Stratégie de différenciation : améliorer la satisfaction du client dans une démarche de qualité globale ;
- Stratégie de diversification : diversification du portefeuille d'activités ;
- Stratégie d'internationalisation : l'ONDA ambitionne de s'ouvrir davantage à l'international en exportant son expertise et son savoir-faire.

b) Avantage et limite : (02.25 pts)

Stratégie	Avantage	Limite
Différenciation	- Amélioration des services rendus ; - Satisfaction des besoins des clients.	- Augmentation des coûts ; - Nécessite des capacités d'innovation.
Diversification	- Conquête de nvx marchés ; - Eviter le risque de la vulnérabilité .	- Dispersion des moyens - Risque de non maîtrise des nouveaux métiers
Internationalisation	- Augmentation du C.A. - Rayonnement international.	- méconnaissance du marché étranger - augmentation du coût de conquête du marché international

4. a) Une finalité économique : (01.50 pt)
- Consolider et pérenniser le développement de l'ONDA ;
 - Passer d'une logique d'opérateur technique à une logique d'entreprise orientée performance.
- Une finalité sociétale : la lutte contre le tabagisme.
- N.B. Accepter également : contribution au développement économique du pays.
- b) La réalisation de la finalité sociétale permet : (01.50 pt)
- Améliorer l'image de marque ;
 - Acquérir une image d'entreprise citoyenne ;
5. a) Indicateurs de croissance e l'ONDA : (02.25 pts)
- Augmentation de CA de 11.6% ;
 - Progression de la VA de 12% ;
 - Accroissement du résultat d'exploitation de 14.3%.
- b) Ce sont des indicateurs quantitatifs. (0.75 pt)
6. a) C'est une croissance interne. (0.75 pt)
- b) L'ONDA s'est développé par ses propres moyens en réalisant la modernisation des infrastructures et le renforcement des équipements. (01.50 pt)
- c) un avantage : indépendance de gestion, structure modifiée en douceur...
une limite : processus lent, risque d'endettement.... (0.75 pt)
7. **Synthèse :** (06 pts)
- L'élève doit traiter les points suivants :
- a) Interprétation des principaux résultats de l'ONDA
- Augmentation de CA de 11,6% pour atteindre 1.34 milliard de DH;
 - Progression de la VA de 12% pour s'établir à 1.11 milliard de DH ;
 - Accroissement du résultat d'exploitation de 14,3% qui s'est évalué à 481,6 million de DH.
- b) Facteurs à l'origine de ces résultats :
- Evolution de l'environnement national et international ;
 - Boom touristique et économique ;
 - Evolution du trafic passager ;
 - Augmentation du trafic international de 6,5% ;
- c) Perspectives de développement :
- Renforcer les investissements matériels et immatériels ;
 - Mettre en place des actions visant la fidélisation des clients (compagnies aériennes) ;
 - Améliorer et diversifier les services rendus.
- N.B. Accepter toute synthèse structurée et argumentée.

Dossier 2 : Gestion des Ressources Humaines (/31.50pts)

1. a) Le style de commandement : style participatif (01.50 pt)
- b) Caractéristiques de ce style : (03 pts)
- Participation des collaborateurs dans la prise de décision ;
 - Responsabilisation et implication du personnel ;
 - Bonne communication interne au sein de l'entreprise ;
 - Décentralisation du pouvoir de décision.

- c) Ce style de commandement permet à l'entreprise de : **(01.50 pt)**
- Motiver le personnel ;
 - Accroître la productivité des collaborateurs ;
 - Augmenter la qualité ;
 - Améliorer la performance économique de l'entreprise ;
 - Instaurer un bon climat social ;
 - Instaurer une stabilité des emplois.
2. a) Il s'agit d'un recrutement interne. **(02.25 pts)**
Justification : l'ONDA a eu recours à ses collaborateurs pour pourvoir les postes vacants.
- b) Deux avantages : **(01.50 pt)**
- * Coût moins élevé ;
 - * Bénéficiaire de ses propres compétences ;
 - * Pas de risque d'échec d'intégration ;
 - * Motivation du personnel ;
3. a) Le moyen d'évaluation des compétences est l'entretien. **(0.75 pt)**
b) L'utilité de ce moyen d'évaluation pour l'ONDA est : **(02.25 pts)**
- Apprécier les compétences des futurs collaborateurs ;
 - Eviter l'arbitraire dans le choix des candidats ;
 - Instaurer un bon climat social ;
 - Préparer un plan de formation ;
- c) Les critères de sélection des candidats sont : Aptitudes professionnelles, capacités managérielles, aptitudes personnelles, compétence, expérience, intégrité et mérite. **(03 pts)**
4. a) Les modes de formation adoptés par l'ONDA : **(03 pts)**
- Interne : formation dispensée par l'Académie de l'ONDA ;
 - Externe : la stratégie était axée sur la formation externe.
- b) Les actions de formation : **(02.25 pts)**
- Formations classiques aux métiers d'électroniciens et contrôleurs de navigation aérienne
 - Formation d'ingénieurs de l'aviation civile.
- c) Les objectifs de formation sont : **(02.25 pts)**
- Renforcer le potentiel d'encadrement ;
 - S'adapter à l'évolution accélérée du secteur de l'aviation civile.
5. a) l'intéressement. **(0.75 pt)**
b) les objectifs de l'octroi de cette prime : **(01.50 pt)**
- Inciter et sensibiliser le personnel à l'amélioration des résultats de l'entreprise ;
 - Participer à son développement.
- c) Forme de rémunération : forme de rémunération au mérite (individualisée) car les primes sont liées aux performances des salariés. **(02.25 pts)**
6. a) Départ volontaire : le salarié quitte sa fonction avant l'âge légal de retraite. **(01.50 pt)**
- b) les raisons du recours au départ volontaire : **(02.25 pts)**
- Faire face à un sureffectif ;
 - Eviter le licenciement économique ;
 - Rajeunir la pyramide des âges du personnel ;
 - Minimiser les charges du personnel.

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





الصفحة

1

1

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2012
عناصر الإجابة

المملكة المغربية

وزارة التربية الوطنية
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

3	المعامل	RR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
2	مدة الإنجاز	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية		الشعبة، أو المسلك

CORRIGE INDICATIF

CAS CMCP

Dossier 1 : Stratégie et croissance (/29.25 pts)

- 1) Le métier de CMCP : fabrication du carton et papier (0.75pt)
- 2) Deux finalités économiques de CMCP : (01.50 pt)
 - Conserver sa place de leader ;
 - Maintenir sa croissance au même rythme que la croissance du marché ;Deux finalités sociétales :
 - Protection de l'environnement ;
 - Prévention de la corruption ;
 - Respect des droits de l'homme.
- 3) Les FCS de CMCP: (01.50 pt)
 - Diversité des produits ;
 - Coût bas (réalisation d'économie d'échelle) ;
 - La qualité des produits.
 - Infrastructure moderne.

- 4) Diagnostic externe : (03 pts)

Menace	Opportunité
Hausse des prix des matières premières	Relance de certains secteurs d'activités

- 5) (09 pts)

Stratégies de CMCP	Justification	Objectifs
Spécialisation : Domination par les coûts	Maîtrise des coûts	Améliorer sa compétitivité
Impartition : Groupement d'intérêt économique	Création de partenariat	Réaliser des synergies
Internationalisation : Exportation	Réalisation d'un C.A à l'export	Développer son marché

6) a. Taux de variation du chiffre d'affaires 2011/ 2010 : (01.50 pt)

$$\frac{1.5 - 1.25}{1.25} \times 100 = 20 \%$$

b. Le CA de CMCP a augmenté de 20 % entre 2010 et 2011. (0.75 pt)

7) Les indicateurs de croissance de CMCP : (03 pts)

Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Accroissement de 8% du CA entre 2009 et 2010	Diversité des produits
Accroissement de 20% du CA entre 2010 et 2011	Label RSE
	Modernisation de l'infrastructure
	Qualité des produits

8) a. Mode de croissance externe : (01.50 pt)

Justification : processus de développement par regroupement avec d'autres entreprises.

Mode de croissance interne :

Justification : processus de développement par création de capacités nouvelles de production.

N.B. Retenir un mode de croissance.

b. La modalité de croissance : (0.75 pt)

La modalité de la croissance interne : investissement

La modalité de la croissance externe : Groupement d'intérêt économique, partenariat.

9) **Synthèse** : (06pts)

L'élève doit rédiger une synthèse argumentée sur les points suivants :

- Position de leader occupée par CMCP ;
- Facteurs explicatifs de cette position : qualité, bonne maîtrise des charges, productivité des collaborateurs ;
- Actions à adopter pour maintenir cette position : accroître sa notoriété en participant dans des œuvres sociales, sportives et culturelles ; se différencier des concurrents par l'innovation de ses produits ; maintenir sa stratégie de domination par les coûts...

N.B : Accepter toute synthèse structurée et argumentée

Dossier 2 : Gestion des Ressources Humaines (/29.25pts)

1) Moyen de recrutement : offre d'annonce d'emploi ; e-recrutement. (01.50 pt)

2) Mode de recrutement adopté par CMCP : recrutement externe. (01.50 pt)

3) Deux avantages : (03 pts)

- Accès à des profils diversifiés ;
- Intégrer de nouvelles compétences ;
- Rajeunir la pyramide des âges des collaborateurs.

Deux limites :

- Coût élevé ;
- Risque d'échec d'intégration de la nouvelle recrue ;
- Lenteur du processus.

4) Caractéristiques du profil : (04.50 pts)

Eléments	Caractéristiques
Savoir	Formation initiale technique, commerciale ou marketing.
Savoir- faire	Expérience de trois à quatre ans ; Maîtrise des techniques de ventes.
Savoir- être	Sens de communication, prise de challenge.

5) Technique d'évaluation : Entretien d'appréciation. (01.50 pt)

6) L'évaluation représente pour les collaborateurs une opportunité de promotion, un moyen pour détecter leurs besoins en formation, un facteur de motivation. (01.50 pt)

7) a .Le style de commandement : participatif. (01.50 pt)

Justification : la prise de décision est partagée, collégiale.

b. Deux avantages du style de commandement participatif : (03 pts)

- Flexibilité ;
- Prise de décision rapide ;
- Responsabilisation des salariés ;
- Climat social favorable.

Deux limites du style de commandement participatif :

- Risque de créer des conflits ;
- Risque d'abus du pouvoir.

8) CMCP communique en interne ; car elle fait appel aux questionnaires pour mesurer le degré de motivation et d'engagement de son personnel. (01.50 pt)

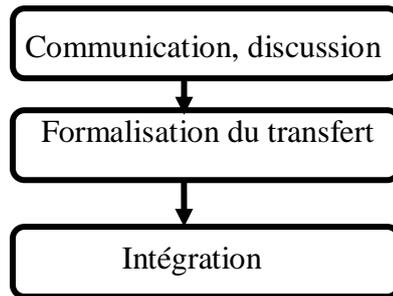
9) Deux rôles sociaux de la communication interne : **(01.50 pt)**

- Favoriser la motivation des collaborateurs ;
- Instaurer un climat social favorable ;
- Prévenir les conflits.

10) La forme de rémunération adaptée pour le cas de CMCP : individualisation des salaires, rémunération au mérite.

Justification : style de commandement participatif, reconnaissance du personnel..... **(02.25 pts)**

11) Schéma du processus d'accompagnement des salariés : **(03 pts)**



12) Intérêt de la mobilité interne : **(03 pts)**

- Pour le salarié : motivation, développement de carrière, opportunité de promotion, augmentation de sa rémunération et son statut social.
- Pour l'entreprise : pourvoir un poste vacant, limiter le risque d'échec d'intégration, diminution du coût de recrutement.

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



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة العادية 2013

عناصر الإجابة



NR54

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

CORRIGE INDICATIF

Cas Marsa

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance (/28.50 pts)

- 1) Le métier de MARSAMAROC : Exploitation des terminaux et quais portuaires. (0.75 pt)
- 2) Tableau: (01.50 pt)

Domaine d'activité de M.M	Part de marché
Trafic conteneurisé	77%
Transport international	44 %
- 3) a) La menace à laquelle MARSAMAROC doit faire face : (0.75 pt)
 - La nouvelle donne concurrentielle ;
 - La libéralisation du secteur portuaire
- b) L'effet de cette menace sur l'activité de Marsa Maroc : (0.75 pt)
 - Diminution du CA de 3 à 1.9 Milliards de DH.
- 4) L'intérêt de l'opération de « dégraissage » pour Marsa Maroc : (01.50 pt)
 - Réduire les effectifs par l'offre de départ volontaire ;
 - Diminuer les coûts salariaux.
- 5) a) Finalité sociétale de Marsa Maroc : (0.75 pt)
 - Développer l'image d'entreprise citoyenne ;
- b) Les actions mises en œuvre par Marsa Maroc : (01.50 pt)
 - Construction de 25 fontaines d'eau potable dans 25 écoles ;
 - Construction d'une crèche à Oursstek.
- 6) Deux facteurs clés de succès : (01.50 pt)
 - L'expérience ;
 - La polyvalence (trafic diversifié).
- 7) a) L'accord conclu entre Marsa Maroc et l'ANP : une concession ; (01.50 pt)
- b) La stratégie choisie : stratégie d'impartition. (01.50 pt)
- 8) a) Un autre choix stratégique adopté par Marsa Maroc : (01.50 pt)
 - Stratégie d'internationalisation : Marsa Maroc se développe sur le marché international par création de partenariat avec PSA Singapore.

b) Deux avantages et deux limites :

(03 pts)

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Saisir les opportunités sur le marché international ; ➤ Rayonnement international 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Difficultés d'acquérir des facteurs de compétitivité ; ➤ Nécessité de capacité d'adaptation à de nouvelles données du marché.

N.B : Retenir toute réponse correcte

9) a) Les modes de croissance :

(03 pts)

Modes de croissance	Justification
Croissance interne	Marsa Maroc développe sa taille par ses propres moyens en réalisant des investissements nouveaux.
Croissance externe	Marsa Maroc s'accroît également par la création de partenariats.

b) Avantage et limite de chaque mode :

(03 pts)

	Avantage	Limite
Croissance interne	Préserve l'indépendance de l'E/se ;	Processus long.
Croissance externe	Effet de synergie	Risque de conflits entre les partenaires.

N.B : Retenir toute réponse correcte

10) Synthèse :

(06 pts)

L'élève doit être capable de traiter les points suivants :

- L'impact de la libéralisation du secteur portuaire sur le marché :
 - Passage d'un marché monopolistique à un marché de concurrence ;
 - L'arrivée de concurrents ;
 - Etc.
- Le rôle de l'ouverture de Marsa Maroc sur le marché africain dans son développement économique :
 - Réaliser de synergies à travers des partenariats conclus avec PSA Singapor ;
 - Saisir des opportunités de développement sur le marché africain.
 - ...
- Les résultats escomptés :
 - Reprise de la croissance du CA ;
 - Renforcement de sa position concurrentielle ;
 - Développement de nouveaux savoir-faire ;
 - Etc.

N.B : Accepter toute synthèse structurée et argumentée.



Dossier N°2 : Gestion de ressources humaines (/30pts)

1) a) Les étapes du processus de recrutement du personnel chez Marsa Maroc : **(01.50 pt)**



b) Les moyens de recherche des candidats utilisés par Marsa Maroc : **(01.50 pt)**

- Candidatures spontanées ;
- Site Web ;
- Annonce (offre d'emploi publié par l'entreprise) ;
- Forums et salons de travail.

c) Les méthodes de sélection retenues par Marsa Maroc sont: **(01.50 pt)**

- Tests écrits et oraux, test psychotechnique, concours.

2) a) Le mode de recrutement adopté par Marsa Maroc : recrutement externe **(03 pts)**

Justification : Marsa Maroc recherche les candidats pour les postes à pourvoir par des moyens de prospection externe.

b) Deux avantages de ce mode pour Marsa Maroc : **(01.50 pt)**

- Intégration de nouvelles compétences ;
- Choix diversifié

3) a) Les moyens d'intégration de la nouvelle recrue chez Marsa Maroc : **(03 pts)**

- Parrainage, formation, visites des sites d'exploitation, journée d'intégration.

b) L'intégration de la nouvelle recrue est une étape importante dans le processus de recrutement dans la mesure où elle permet à l'entreprise de : tester les connaissances de son personnel, inculquer les valeurs et la culture de l'entreprise à la nouvelle recrue, et l'adapter au poste de travail. **(03 pts)**

N.B : Retenir toute réponse correcte

4) a) Le profil des salariés recherché par Marsa Maroc : **(01.50 pt)**

- Ingénieurs, techniciens débutants ou ayant une première expérience, gestionnaires.

b) La contrainte rencontrée par Marsa Maroc sur le marché d'emploi : difficulté à trouver certains profils adaptés aux postes à pourvoir. **(0.75 pt)**

c) L'action de GRH : formation du personnel **(01.50 pt)**

5) a) Deux objectifs de la formation : **(01.50 pt)**

- Motiver le personnel ;
- Renforcer et développer les compétences.

b) La modalité de formation dispensée par Marsa Maroc : formation continue . **(0.75 pt)**

6) Marsa Maroc recourt à la formation externe parce qu'elle fait appel à des prestataires externes (Institut de formation portuaire relevant de l'ANP) pour former les salariés. (01.50 pt)

7) a) Le critère d'évaluation du personnel : (01.50 pt)

- Le niveau d'atteinte des objectifs individuels.

b) La technique d'évaluation retenue par Marsa Maroc : (01.50 pt)

- Entretien annuel d'évaluation

c) Avantages : (03 pts)

Pour l'évalué	Pour l'entreprise
Exprimer ses souhaits d'évolution ; Repérer les lacunes rencontrées.	Identifier les compétences du personnel ; Prendre des décisions sociales.

8) décisions pouvant être prises par M. M. à la suite d'une évaluation du personnel : (01.50 pt)

- Promouvoir le personnel ;
- Récompenser les performances ;
- Préparer un plan de formation ;
- Rétrograder le personnel.

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



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2013

عناصر الإجابة



RR54

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

CORRIGE INDICATIF (/60pts)

Cas : CAPEP

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance / (28.50 pts)

1. Les activités de CAPEP : assainissement, alimentation en eau potable, galerie, génie civil. (0.75 pt)

2. a) Le diagnostic externe de CAPEP : (01.50 pt)

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développement de l'immobilier ➤ Lancement de nouveaux projets d'infrastructures ; ➤ Perspectives de profit avantageuses ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concurrence forte ; ➤ Hausse des prix de MP ; ➤ Absence de barrières à l'entrée ;

b) Le diagnostic externe permet à l'entreprise de déterminer les opportunités et les menaces pour prendre les décisions stratégiques adéquates. (0.75 pt)

3. Les finalités économiques : (01.50 pt)

- Se développer ;
- Créer de la valeur ajoutée ;
- Assurer la qualité ;
- Consolider sa position concurrentielle.

4. La mission de CAPEP : apporter aux clients le confort et le professionnalisme requis pour les projets structurants. (01.50 pt)

5. a) Les facteurs clés de succès de CAPEP : (01.50 pt)
L'expérience, la longévité, le savoir faire et la qualité.

b) L'importance des FCS pour CAPEP : (01.50 pt)
Créer une réelle valeur ajoutée au client, détenir un avantage concurrentiel et se démarquer de la concurrence...

6. CAPEP opte pour : (03 pts)

- Stratégie de différenciation : CAPEP se démarque de ses concurrents par une offre de projets à forte valeur ajoutée pour assurer la qualité et la sécurité ;
- Stratégie d'impartition : CAPEP se développe par la création de partenariat avec le groupe Belge DENYS.

7. a. Le taux de variation des investissements réalisés par CAPEP en 2011/2009 : (01.50 pt)
 $(18.6 - 11,2) / 11,2 * 100 = 66\%$

b. L'évolution des investissements s'explique par la volonté de CAPEP de : (01.50 pt)

- Accroître son activité ;
- Répondre aux exigences de ses clients ;
- Accompagner la croissance du marché du BTP.

8. Les indicateurs de croissance : (01.50 pt)

- Indicateur qualitatif : obtention de certifications (ISO9001, ISO14001, OHSAS18001),
- Indicateur quantitatif : nomination de 6 nouveaux administrateurs, évolution des investissements de 66%, progression du CA de 10% , amélioration du résultat net de 47%, appréciation de la marge nette de 0,5 point.

9. a. Les modes de croissance adoptés par CAPEP : (03 pts)

- Croissance interne : CAPEP se développe par ses propres moyens en réalisant de nouveaux investissements ;
- Croissance externe : CAPEP se développe également par la création de partenariat.

b. Les avantages et limites de ces modes de croissance : (03 pts)

	Avantages	Limites
Croissance interne	Préserve l'indépendance de l'entreprise ; N'impose pas de bouleversement structurel.	Processus lent ; Nécessite un financement important.
Croissance externe	Processus rapide ; Effet de synergie.	Conflits hiérarchiques ; Nécessite une restructuration.

N.B : Accepter toute autre réponse logique et correcte.

10. Synthèse : (06 pts)

L'élève doit traiter les points suivants :

- Situation du marché : marché fortement concurrentiel, existence d'opportunités importantes pour les nouveaux entrants... ;
- Les facteurs clés de succès de CAPEP : qualité, expérience, longévité et savoir-faire ;
- L'importance de ces FCS : maîtrise des coûts, amélioration de la qualité, augmentation de la productivité, capacité d'innovation....
- Les apports positifs de la stratégie de différenciation : amélioration du chiffre d'affaires, diversification de son portefeuille clients, renforcement de son image de marque et de sa position concurrentielle.

N.B : Accepter toute synthèse structurée et argumentée.



Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines (/ 30 pts)

1. a) La contrainte rencontrée par CAPEP sur le marché du travail : déficit conjoncturel du marché d'emploi marocain en compétences (ingénieurs et cadres). **(01.50 pt)**
- b) Les effets sur l'activité de CAPEP : **(01.50 pt)**
 - Dégradation de son efficacité opérationnelle ;
 - Détérioration de l'efficacité du processus du recrutement.
- c) Deux actions permettant de faire face à cette contrainte : **(01.50 pt)**
 - Réaliser une formation du personnel pour développer les compétences;
 - Rechercher des candidats pour le poste à pourvoir à l'extérieur du marché national ;
 - Attirer les compétences des concurrents par des moyens de motivation ;
 - Partenariat avec des écoles supérieures ;
 -

N.B. Accepter toute autre proposition adéquate.
2. Le recours de CAPEP au personnel occasionnel s'explique par: **(01.50 pt)**
 - La recherche de flexibilité externe ;
 - La couverture des besoins d'accroissement de l'activité.
3. a) Deux causes explicatives du départ du personnel : **(01.50 pt)**
 - Insuffisance d'encadrement ;
 - Absence de facteurs de motivation ;
 - Style de commandement autoritaire....
- b) Les effets d'un départ du personnel sur l'activité de CAPEP : **(03 pts)**
 Risque de perturbation du processus de la production, diminution de la productivité, détérioration de l'image de marque, baisse du CA, ...etc.
4. a) Les principales étapes du recrutement : **(0.75 pt)**
 - Détermination des besoins en RH ;
 - Prospection des candidats ;
 - Sélection ;
 - Intégration.
- b) Le choix du recrutement interne par CAPEP se justifie par le désir de: **(03 pts)**
 - Réussir l'habilitation liée au poste concerné ;
 - Favoriser la motivation du personnel ;
 - Economiser les coûts et le temps ;
 - Garantir l'intégration rapide du personnel...etc.
5. a) Deux objectifs de la politique de formation dispensée par CAPEP : **(01.50 pt)**
 - Accompagner le développement de CAPEP ;
 - Adapter les capacités de son personnel aux nouveaux domaines de compétences de CAPEP ;
 - Assurer une sensibilisation d'accueil pour les nouvelles recrues ;
- b) Trois éléments du plan de formation de CAPEP : **(02.25 pts)**
 - Les domaines de formation : technique, juridique, sécurité et hygiène, qualité, informatique et système d'information ;
 - Le budget de formation : 252 800 DH en 2010, 340 850 DH en 2011.
 - La durée : 269 jh en 2010, 719 jh en 2011.
6. a) Le taux de variation du budget de formation entre 2010 et 2011 : **(01.50 pt)**
 $(340\ 850 - 252\ 800) / 252\ 800 * 100 = 34.83\ \% \text{ (ou } 35\ \%)$.

b) Interprétation : le budget de formation a connu une augmentation de 35% entre 2010 et 2011, cette évolution s'explique par la volonté de CAPEP de développer les compétences de son personnel pour accompagner sa croissance et faire face à l'inadéquation de l'offre disponible sur le marché de l'emploi avec ses besoins en compétences locales. (03 pts)

7. a) Une contrainte liée à la fixation de la rémunération chez CAPEP : respect du SMIG (0.75 pt)

b) Les composantes de la rémunération attribuée par CAPEP à ses collaborateurs occasionnels :

- Salaire de base ;
- Prime annuelle ;
- Avantages sociaux.

(01.50 pt)

8. a) Prime : Complément de salaire alloué au salarié à titre d'encouragement et de motivation. (0.75 pt)

b) Deux critères d'octroi des primes par CAPEP à son personnel :

(01.50 pt)

- Le rendement ;
- Le degré de réalisation des objectifs ;
- Les compétences du personnel.

c) La rémunération à prime joue un rôle important dans la politique sociale de CAPEP, dans la mesure où elle lui permet de :

- Récompenser les compétences ;
- Impliquer le personnel ;
- Fidéliser les compétences ;
- Réduire les tensions sociales ;
- ...etc

(03pts)

N.B : Accepter toute autre réponse logique et correcte.

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



**الامتحان الوطني الموحد
للبكالوريا
الدورة العادية 2014**

NR 54

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

Corrigé indicatif

Dossier N°1 : Stratégie et croissance (27 pts)

- 1) a) Le métier de L'ORÉAL Maroc : Commercialisation des produits cosmétiques et capillaires (soin chevelu, coloration, soins de la peau, maquillage, parfums). (1.50 pt)
- b) La mission de L'ORÉAL Maroc : (1.50 pt)
 - Innover pour répondre aux aspirations des consommateurs ;
 - Ou bien
 - Offrir le meilleur de la cosmétique aux femmes et aux hommes.
- 2) Deux facteurs clés de succès de L'ORÉAL Maroc : (1.50 pt)
 - Innovation ;
 - Expérience (70 de présence au Maroc).

N.B. Accepter également : qualité et recherche-développement.
- 3) a) Une finalité économique : conquérir de nouveaux clients. (1.50 pt)
- b) Une finalité sociétale : (1.50 pt)
 - Réduire son empreinte environnementale (protection de l'environnement).

N.B. Accepter également : développer une croissance responsable et solidaire.
- 4) Une menace à laquelle doit faire face L'ORÉAL Maroc sur le marché marocain : (1.50 pt)

Contexte difficile marqué par :

 - Crise de la consommation sur le marché de la beauté ;
 - Situation difficile en salons de coiffure et pharmacies.

- 5) a) L'ORÉAL Maroc poursuit les choix stratégiques suivants : (03 pts)
 - Différenciation : L'ORÉAL Maroc axe sa stratégie sur la commercialisation de produits innovants pour développer le nombre de consommateurs (adaptation des produits aux spécificités des consommateurs marocains) ;
 - Domination par les coûts : L'ORÉAL Maroc vise la réduction des coûts pour consolider son leadership (baisse des prix).

- b) L'intérêt de la stratégie de différenciation : (03 pts)
- Capturer de nouveaux clients ;
 - Satisfaire les besoins spécifiques des clients ;
 - Augmenter le chiffre d'affaires ;
 - Améliorer sa position concurrentielle et renforcer son image de marque ; ...
- 6) a) La modalité d'internationalisation envisagée par L'ORÉAL Maroc : Exportation (0.75 pt)
- b) Deux autres modalités d'internationalisation de l'entreprise : (0.75 pt)
- Réseau de distribution à l'étranger ;
 - Implantation de filiales à l'étranger (Investissement direct à l'étranger).
- c) Deux raisons de l'internationalisation de l'entreprise : (0.75 pt)
- Rechercher une main d'œuvre qualifiée et moins coûteuse ;
 - Conquérir de nouveaux débouchés.
- 7) a) Groupement d'intérêt économique (GIE) : groupement doté de la personnalité morale (0.75 pt)
qui permet à ses membres de mettre en commun certaines de leurs activités afin de développer, améliorer ou accroître leurs résultats.
- b) La stratégie adoptée par L'ORÉAL Maroc : Stratégie d'impartition. (0.75 pt)
- c) Les deux effets de synergie qui peuvent naître de cette stratégie : (1.50 pt)
- Assurer la régularité des approvisionnements pour L'ORÉAL Maroc ;
 - bénéficier d'une qualité constante de l'huile d'argan.
- 8) a) Le taux de variation du chiffre d'affaires en 2012/2011 : (1.50 pt)
- $$((500\ 000\ 000 - 416\ 000\ 000) / 416\ 000\ 000) * 100 = 20,19\%$$
- b) Le chiffre d'affaires a progressé de 20,19% entre 2011 et 2012. (0.75 pt)
- 9) Deux indicateurs de croissance de L'ORÉAL Maroc :
- a) Un quantitatif : Augmentation du chiffre d'affaires de 20,19% (0.75 pt)
- b) Un qualitatif : Investissement en recherche-développement et innovation. (0.75 pt)
- 10) a) Le mode de croissance interne adopté par L'ORÉAL Maroc : (1.50 pt)
- L'ORÉAL Maroc se développe par ses propres moyens en réalisant de nouveaux investissements : création d'un centre de recherche.
- b) Un avantage : Préserve l'indépendance de gestion ; (1.50 pt)
Une limite : Processus lent.

Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines (31.50 pts)

- 1) Les domaines de la GRH de L'ORÉAL Maroc : (0.75 pt)
- Les relations sociales (humaines) ;
 - La gestion du personnel : recrutement, gestion de carrières, l'intégration ;
 - La formation ;
 - La rémunération.

- 2) a) Explication de la phrase soulignée : (1.50 pt)
L'ORÉAL Maroc s'ouvre sur le marché de l'emploi afin d'intégrer de nouvelles compétences de différents profils lui permettant d'atteindre ses objectifs.

b) (06 pts)

Modes de recrutement	Justification	Un avantage	Une limite
Interne	L'ORÉAL Maroc recherche les profils en interne par le biais de la promotion interne.	Economie de coût et de temps	Vieillessement de la pyramide des âges du personnel
Externe	L'ORÉAL Maroc recherche les candidats pour le poste à pourvoir sur le marché de l'emploi : recrutement des juniors, collaborateurs nouveaux dans l'entreprise.	Intégration de nouvelles compétences	Coût élevé

- 3) Les critères de sélection des compétences retenus par L'ORÉAL Maroc : (0.75 pt)
gérer la complexité, interagir avec efficacité, innover, entreprendre, agir avec générosité et obtenir des résultats avec intégrité.

- 4) a) La technique de gestion de carrière utilisée par L'ORÉAL Maroc : (0.75 pt)
L'entretien d'évaluation.

b) L'intérêt de cette technique pour : (03 pts)

- L'ORÉAL Maroc : s'assurer des potentialités de son personnel, identifier le niveau de compétences des collaborateurs, contrôler la réalisation des objectifs ... ;
- Le salarié : repérer ses compétences par rapport aux autres, exprimer ses souhaits d'évolution, se rapprocher du supérieur hiérarchique...

- 5) a) La forme de rémunération pratiquée par L'ORÉAL Maroc : rémunération au mérite (0.75 pt)

b) Justification : L'ORÉAL Maroc accorde à ses collaborateurs une rémunération en fonction de leurs performances « nos rémunérations sont étroitement corrélées aux performances des collaborateurs ».

c) La rémunération au mérite est un moyen qui assure la performance de L'ORÉAL Maroc car elle permet de : (3 pts)

- Récompenser et rétribuer les performances du personnel ;
- Motiver et impliquer le personnel dans la réalisation des objectifs de l'entreprise ;
- Améliorer la productivité, diminuer les coûts ;
- Assurer sa compétitivité ; ...

- 6) a) L'ORÉAL Maroc favorise la communication interne à travers : (1.50 pt)
- Un climat d'ouverture ;
 - la liberté d'expression accordée à chaque collaborateur ;
 - enquête de satisfaction du personnel (questionnaire) ;
 - instauration d'une politique de dialogue qui permet d'échanger sur tous les aspects des relations humaines.
- b) Son rôle : Informer, motiver et impliquer le personnel, recueillir des informations sur les besoins du personnel, prévenir les conflits et instaurer un bon climat social... (0.75 pt)
- 7) a) Le mode de réalisation de la formation continue : formation interne (0.75 pt)
- b) Justification : formation assurée par les moyens humains de L'ORÉAL Maroc (1.50 pt)
- « nous proposons des outils et des programmes prescrits et offerts par nos professionnels de la formation ».
- c) L'utilité de la formation pour les collaborateurs de L'ORÉAL Maroc : (1.50 pt)
- Impliquer les collaborateurs dans la culture du groupe ;
 - Communiquer la vision du groupe ;
 - Développer les compétences (gestion du temps, de projets ...) ;
 - Acquérir des expertises techniques et professionnelles.
- 8) L'utilité de mesure du degré de satisfaction du personnel : (02.25 pts)
- S'informer sur le climat social qui règne dans l'entreprise ;
 - Connaître les domaines de la GRH à améliorer ;
 - Prendre les mesures nécessaires pour limiter les insatisfactions ; ...
- 9) Synthèse : (06 pts)
- L'élève doit être capable de rédiger une synthèse argumentée traitant les points suivants :
- Les spécificités de la politique ressources humaines de L'ORÉAL Maroc :
- Diversité des modes de recrutement ;
 - Investissement en formation continue ;
 - Récompense des performances (rémunération au mérite) ;
 - Existence d'un système de communication interne ;
 - Mesure du climat social ;
- Les retombées de cette politique sur ses performances et sa compétitivité :
- Motivation du personnel ;
 - Implication du personnel dans la culture d'entreprise ;
 - Adaptation des compétences aux évolutions techniques et professionnelles ;
 - Amélioration du climat social ;
 - Augmentation de la productivité ;
 - Innovation, créativité, flexibilité ;
 - Performances (qualité, chiffre d'affaires, image de marque, notoriété) ;
 - ...

Une note de 1.50 pt sur 60, sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

الامتحان الوطني الموحد للبيئيين دورة الاستدراكية 2014

RR 54

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

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

Corrigé indicatif

Dossier N°1 : Stratégie et croissance (27 pts)

- 1) a) Le métier de RESIDENCES DAR SAADA: La promotion immobilière (1.50 pt)
N.B. : Accepter également
La construction et l'édification de tout immeuble, bâtiment ou autres et le lotissement de terrains urbains et ruraux.

- b) La mission : (1.50 pt)
▪ Offrir en permanence à sa clientèle une offre de produits complète et diversifiée ;
▪ Fournir un produit de qualité.

- 2) Une finalité économique de RESIDENCES DAR SAADA : (1.50 pt)
▪ Devenir un acteur majeur et incontournable du secteur de l'habitat social et intermédiaire ; ou consolider sa position dans le secteur.

- 3) Deux opportunités et deux menaces de l'environnement : (03 pts)

Opportunités	Menaces
- Demande croissante en logements sociaux ; - Avantages fiscaux.	- Nombreux opérateurs ; - Renchérissement du coût du foncier en zone urbaine ; - Risque de non disponibilité des sous-traitants dû à la concurrence.

- 4) Deux facteurs clés de succès de RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)
▪ Relation de confiance entre RESIDENCES DAR SAADA et les partenaires ;
▪ qualité du service (baisse du taux de réclamation) ;
▪ offre diversifiée.

- 5) Deux critères de choix des partenaires de RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)
▪ Les références ;
▪ la qualification technique ;
▪ les capacités financières ;
▪ le respect de la qualité et du délai d'exécution des cahiers des charges.

- 6) a) (03pts)

Stratégies adoptées	Justification
Développement du marché	L'entreprise vise à se développer par l'investissement en périphéries des grands pôles urbains ;
Développement du produit	L'entreprise cherche à se développer par une offre diversifiée.

b) (01.50 pt)

Stratégies adoptées	Un avantage
Développement du marché	Développer sa notoriété
Développement du produit	Conquérir de nouveaux clients

7) a) Sous-traitance : contrat par lequel une entreprise appelée « un donneur d'ordre » confie une partie de sa production ou des composants nécessaires à sa production à une autre entreprise appelée « sous traitant ». (01.50 pt)

b) RESIDENCES DAR SAADA recourt à la sous-traitance pour les raisons suivantes : (03 pts)

- Assurer une flexibilité ;
- bénéficier du savoir faire d'un spécialiste ;
- réduire les coûts d'investissement... ;

c) La stratégie poursuivie : Impartition (l'entreprise recourt à la sous-traitance) (0.75 pt)

8) : Indicateur de croissance quantitatif : doublement des ventes en 2012. (0.75 pt)

9) La synthèse : (06 pts)

L'élève doit être capable de rédiger une synthèse argumentée traitant les points suivants :

- Les caractéristiques de l'environnement :
 - Opportunités : forte demande, avantages fiscaux ;
 - Menaces : nombreux opérateurs, renchérissement du coût du foncier en zone urbaine, risque de non disponibilité des sous-traitants dû à la concurrence
- Les atouts de RESIDENCES DAR SAADA : relation de confiance avec les partenaires, offre diversifiée, qualité du service (baisse du taux de réclamation) ... ;
- Les perspectives de développement :
 - à l'échelle nationale : différenciation des offres de logements, services après vente, offre de financement.
 - à l'échelle internationale : élargir son marché à l'international, profiter du potentiel du marché international ... ;

N.B. : Accepter toute réponse logique et argumentée.

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (31.50 pts)

1) a) Le moyen de communication interne utilisé par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50pt)

- La réunion hebdomadaire.

b) L'objectif de ce moyen de communication : favoriser le dialogue et les interactions entre les managers. (01.50 pt)

2) a) Le style de commandement adopté par le Directeur Général des RESIDENCES DAR SAADA : style démocratique (01.50 pt)

N.B. Accepter également : style participatif.

b) Justification : le Directeur Général favorise la concertation avec ses collaborateurs avant de prendre une décision ; partager une vision d'entreprise ; (01.50 pt)

3) a) Le taux de variation des effectifs de l'entreprise RESIDENCES DAR SAADA 2013/2011 : (01.50 pt)

$$\frac{(\text{Effectif (2013)} - \text{effectif (2011)}) * 100}{\text{Effectif 2011}} = \frac{(200 - 80)}{80} * 100 = 150\%$$

b) L'effectif de RESIDENCES DAR SAADA a augmenté de 150 %, cette hausse (02.25 pts)
s'explique par le recrutement massif des commerciaux et par l'accroissement de l'activité
des RESIDENCES DAR SAADA.

4) L'importance de l'effectif des commerciaux chez RESIDENCES DAR SAADA s'explique (02.25 pts)
par la nature de l'activité des RESIDENCES DAR SAADA nécessitant la mobilisation de
commerciaux afin de couvrir les différentes zones géographique d'intervention.

5) Les modes de recrutement : (04.50 pts)

Mode de recrutement	Justification	Deux avantages
Externe	- Augmentation de l'effectif ; - Intégration de nouvelle recrue.	- Intégration de nouvelles compétences ; - Choix diversifié.
Interne	Promotion interne	- Motivation et implication du personnel ; - Optimisation du coût de recrutement.

6) L'intérêt de l'intégration des nouvelles recrues pour RESIDENCES DAR SAADA : (03 pts)

- Fidéliser la nouvelle recrue ;
- favoriser le partage d'expérience ;
- s'adapter au mieux à un nouvel environnement professionnel ;
- acquérir une formation aux procédures de l'entreprise, à ses métiers et à ses valeurs.

7) La technique d'évaluation utilisée par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)

- Entretien annuel d'évaluation.

8) Deux objectifs de la formation du personnel visés par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)

- Favoriser l'épanouissement du personnel ;
- s'adapter au changement ;
- développer la maîtrise technique des métiers.

9) Pour maintenir sa position concurrentielle, RESIDENCES DAR SAADA met l'accent sur le (03 pts)
développement des compétences de ses ressources humaines, en mettant en place des
plans de formation et de gestion de carrière.

10) a) La forme de rémunération adoptée par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)

- Rémunération à prime.

N.B. Accepter également : Rémunération au mérite.

b) Justification : Les collaborateurs sont rétribués en fonction de leur performance globale (01.50 pt)
et des efforts personnels fournis.

c) L'intérêt de cette forme de rémunération pour RESIDENCES DAR SAADA : (03 pts)

- La motivation du personnel ;
- la récompense des performances individuelles ;
- le respect de l'équité entre salariés ; ...

Une note de 1.50 pt sur 60, sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

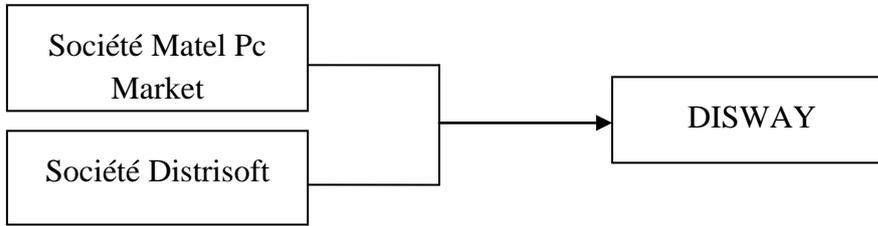
الصفحة 1 4	<p>المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني</p> <p>المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه</p>	
<p>الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة العادية 2015 - عناصر الإجابة -</p>		
NR 54		
2	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات
3	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير: مسلك علوم اقتصادية
		المادة
		الشعبة أو المسلك

Corrigé indicatif

Cas : DISWAY

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

- 1) a) Schéma de la fusion entre Matel Pc Market et Distrisoft : (1.50 pt)



Avant la fusion

Après la fusion

N.B : Accepter tout schéma logique.

- b) La forme de concentration résultant de ce rapprochement : (0.75 pt)
Concentration horizontale
- 2) Le métier de DISWAY : distribution de matériels informatique et télécom. (0.75 pt)
- 3) a) Deux forces de DISWAY : (1.50 pt)
- Premier opérateur de distribution du matériel informatique ;
 - offre large de marques internationales des grands constructeurs informatiques ;
 - DISWAY bénéficie de l'expérience avérée des deux sociétés fusionnées dont elle est issue ;

N.B : Retenir deux forces.

- b) « Maroc Numéric » constitue une opportunité pour DISWAY d'augmenter ses ventes dans la mesure où cette stratégie rend accessible aux citoyens l'Internet Haut Débit et incite à l'informatisation des PME. (1.50 pt)

- c) Deux menaces : (1.50 pt)
- La réduction des dépenses d'investissement de l'Etat de 14,7% ;
 - le ralentissement général de la demande intérieur au Maroc ;

N.B : Accepter également (La crise internationale)

- d) Le diagnostic stratégique est une démarche importante du processus stratégique car il permet à l'entreprise de choisir judicieusement ses orientations et ses objectifs à long terme et définir un plan stratégique. (0.75 pt)

N.B : Accepter toute autre réponse juste.

4) Annexe 1 : Orientations stratégiques de DISWAY

(4.50 pts)

Actions stratégiques	Stratégie adaptée	Un avantage pour la stratégie adoptée
Poursuivre l'effort d'optimisation et de rationalisation des charges.	Stratégie de domination globale par les coûts	Amélioration de la compétitivité de l'entreprise. Augmentation de la part du marché
Amorcer une diversification géographique sur les pays d'Afrique de l'Ouest.	Stratégie d'internationalisation	Conquête de nouveaux marchés ; Amélioration de la notoriété de l'entreprise.

N.B : Retenir un avantage pour chaque stratégie adoptée.

- 5) a) DISWAY adopte une stratégie de différenciation pour son produit Yooz car elle a réalisé une innovation qui vise à séduire encore plus le client marocain en introduisant pour la première fois des claviers intégrant la possibilité de saisir des textes en Amazigh. (1.50 pt)
- b) Un avantage : marge bénéficiaire élevée, amélioration de la compétitivité de l'entreprise... (0.75 pt)
Une limite : risque d'imitation, produits de substitution...
- 6) Les deux indicateurs quantitatifs de DISWAY en 2014 : (0.75 pt)
- progression du chiffre d'affaires de 11,4% en 2014 par rapport à 2013 ;
 - hausse du résultat d'exploitation de 7,7% en 2014 par rapport à 2013 ;
 - augmentation du résultat net part du groupe de 29,1 % en 2014 par rapport à 2013.

N.B : Retenir deux indicateurs justes.

- 7) a) Représentation graphique de l'évolution du chiffre d'affaires : (1.50 pt)
Graphique à barre ou en courbe
- b) Interprétation : (1.50 pt)
Après avoir enregistré une légère baisse en 2013, le chiffre d'affaires de DISWAY a affiché une nette amélioration en 2014 en passant de 1 291,8 MDH à 1430 MDH, soit une augmentation de 11,4% et ce grâce à la surperformance des ventes de tablettes et à la croissance des ventes de DISWAY Tunisie (+ 79%).

8) Annexe 2 : Axes de développement de DISWAY

(3.75 pt)

Dates	Opérations	Modes de croissance	Modalités de croissance
2008	DISWAY a lancé un nouveau projet en joint-venture avec le groupe SCH.	Croissance externe	Contrat de partenariat
2010	DISWAY a accentué ses efforts d'investissements	Croissance interne	Investissement : Augmentation des capacités de production
2013	Rachat de 50% des actions détenues par le groupe SCH dans la société B'WARE Maroc.	Croissance externe	Prise de participation majoritaire ou prise de contrôle. Accepter également acquisition de filiale.

9) Synthèse : (7,50 pts)

La synthèse doit comprendre une introduction, un développement et une conclusion.

Eléments de la Synthèse	Points à traiter	
Introduction	DISWAY, premier opérateur de la distribution des produits informatiques a décidé, en 2013 de commercialiser sa propre marque YOOZ. Un an après son lancement sur le marché, les ventes de YOOZ ont réalisé des résultats très encourageants. Quels sont donc les secrets de cette réussite ? et quelles sont les possibilités de son développement ?	(1 pt)
Développement	1) Les raisons du lancement de la marque YOOZ : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La perte de vitesse du secteur d'activité de DISWAY ; ▪ Contraction de 15 % des ventes nationales des PC ; 	(1.50 pt)
	2) Les performances de la marque YOOZ : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Part de marché de 14% ; ▪ 3^{ème} position sur le marché juste après Samsung et Apple ; ▪ Surperformance des écoulements de tablettes de 218% à 345 000 unités. 	(1.50 pt)
	3) Les facteurs explicatifs du succès de YOOZ : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une politique de prix bien pensée, prix très accessible à tout public ; ▪ Produit innovant, des claviers intégrant la possibilité de saisir des textes en Amazigh. 	(1.50 pt)
	4) La perspective de développement de YOOZ : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les tablettes et Smartphones devraient garder une tendance haussière sur les prochaines années. 	(1 pt)
Conclusion	Certes, le lancement de YOOZ constitue une décision judicieuse et prometteuse, néanmoins, le maintien de son succès nécessite la poursuite des efforts permanents d'innovation et de recherche de nouveaux marchés au Maroc et à l'étranger.	(1 pt)

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

- 1) Les domaines de la GRH mis en œuvre par DISWAY : (1.50 pt)
 - Gestion du personnel : recrutement ;
 - rémunération ;
 - formation.
- 2) Explication de la phrase soulignée : (2.25 pts)
 Cette phrase montre que le président du directoire de DISWAY accorde une importance particulière au choix de ses collaborateurs ayant les compétences requises. En effet, DISWAY adopte une démarche de management qui implique les collaborateurs dans les prises de décisions par la délégation de certaines tâches.
- 3) a) Le style de commandement : Style de commandement démocratique. (1.50 pt)
 b) Justification : le management de DISWAY repose sur la délégation de certaines tâches. (1,50 pt)

N.B : Accepter également le style de commandement participatif.

- 4) a) Les moyens de recrutement utilisés par DISWAY : (1.50 pt)
- Annonce;
 - candidature spontanée.
- N.B : Accepter également e-recrutement.**
- b) Mode de recrutement : recrutement externe (1.50 pt)
- c) Un avantage : (1.50 pt)
- Intégration de nouvelles compétences ;
 - rajeunissement de la pyramide des âges ;...
- Une limite :
- Processus coûteux ;
 - problème d'intégration ;...
- N.B : Accepter toute réponse juste**
- d) Deux qualités personnelles recherchées dans l'avis de recrutement : (1.50 pt)
Sérieux, rigueur, dynamisme, esprit d'équipe. (1.50 pt)
- e) La formation initiale : titulaire d'un diplôme (BAC + 4 ou plus) en informatique de gestion. (1.50 pt)
- f) Les principales étapes du processus de recrutement : (1.50 pt)
- Identification des besoins en personnel ;
 - recherche des candidats ;
 - sélection ;
 - intégration.
- 5) a) Le motif de diminution de l'effectif de DISWAY en 2011 : (0.75 pt)
- Le ralentissement de l'activité de DISWAY.
- b) Deux conséquences possibles sur DISWAY : (1.50 pt)
- Réduction de charges salariales ;
 - adaptation de l'effectif au niveau de l'activité ; ...
- N.B : Accepter toute réponse juste**
- 6) a) Il s'agit d'une rémunération à prime ; (0.75 pt)
- b) Justification : la rémunération comporte une base mensuelle à laquelle s'ajoute une prime variable. (1.50 pt)
- c) Deux avantages : (1.50 pt)
- Facteur de motivation pour le personnel ;
 - amélioration de la productivité de l'entreprise ; ...
- 7) a) Les modes de formation : (1.50 pt)
- Formation interne ;
 - Formation externe.
- b) Les besoins en formation sont : (1.50 pt)
- Soit déterminés par le responsable hiérarchique ;
 - soit exprimés par les collaborateurs eux-mêmes.
- c) Les personnes ciblées par les programmes de formation de DISWAY : (1.50 pt)
- Force de vente ;
 - Chef de produit.
- N.B : Accepter également équipe commerciale.**
- d) Deux raisons justifiant la formation en Anglais chez DISWAY : (2.25 pts)
- La nature de l'activité de DISWAY ;
 - La dimension internationale de DISWAY ;
 - Les partenaires de DISWAY sont en général des anglophones.

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

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2015
- عناصر الإجابة -

RR 54

ተግባራዊ ግንባታ ለግብርና
የኢትዮጵያ ግብርና ሚኒስቴር



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني

المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

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

Corrigé indicatif :

Cas Banque Centrale Populaire (BCP)

Dossier N°1 : Stratégie et croissance (/27 pts)

- 1) Les métiers de La BCP : Financement, gestion d'actif, intermédiation boursière, capital-investissement, bancassurance. (1.50 pt)
- 2) Trois forces de la BCP : (2.25pts)
 - Plus large réseau national (1279 agences) ;
 - Très forte présence à l'étranger ;
 - Innovation ;
 - Polyvalence (BCP opère sur tous les compartiments de la finance).

N.B : Retenir trois forces.

- 3) a) (03 pts)

Deux Finalités économiques (1.50 pt)	Deux Finalités sociétales (1.50 pt)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolider la rentabilité ; ▪ Conforter la position commerciale et financière ; ▪ Assurer la pérennité ; ▪ S'affirmer comme acteur financier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promouvoir l'art et la culture ; ▪ Contribuer à la sauvegarde de l'environnement ; ▪ Soutenir la culture de l'entrepreneuriat ; ▪ Lutter contre la précarité.

N.B : Retenir deux finalités économiques et deux finalités sociales.

- b) L'impact de la réalisation des finalités sociétales sur la BCP : (2.25pts)
 - Développement de la notoriété de la BCP.
 - L'amélioration de son image de marque.
 - Renforcement de l'identité citoyenne de la BCP.

N.B : Retenir deux éléments de réponses.

4)	Options stratégiques de la BCP	Justification (04pts)	Un avantage (02pts)	(06 pts)
	Diversification	La BCP opère sur tous les compartiments des métiers de la Finance : financement, gestion d'actif, intermédiation boursière, capital investissement et bancassurance.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration de la rentabilité ; ▪ Acquisition de nouvelles compétences ; ▪ Meilleure répartition des risques. 	
	Différenciation	La BCP offre des produits et services innovants avec des avantages extra-bancaires.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conquête de nouveaux clients ; ▪ Augmentation de la part de marché ; ▪ Amélioration de la compétitivité. 	
	Impartition	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partenariat avec la Western Union ; ▪ Création de la holding commune en Afrique : ABI. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bénéficiaire de l'expertise du partenaire ; ▪ Synergie économique. 	
	Internationalisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantée en Afrique Subsaharienne dès les années 1990 ; ▪ Partenariat stratégique avec l'AFG en Afrique. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmenter son chiffre d'affaires ; ▪ Rayonnement international. 	

N.B : Retenir un seul avantage pour chaque option stratégique.

- 5) Un objectif recherché par la BCP à travers :
- a) Le partenariat avec la Western Union : (1.50 pt)
- Augmenter sa part de marché sur les transferts d'argent vers le Maroc ;
- N.B : accepter également :** faciliter la vie à ses millions de clients.
- b) L'internationalisation en Afrique : (1.50 pt)
- Renforcer sa présence en Afrique ;
- 6) a) Le taux de variation en 2014/2013 : (1.50 pt)
- Des dépôts de la clientèle : $((229,9 - 209,9) / 209,9) * 100 = 9,52 \%$
 - Du nombre d'agences : $((1326 - 1250) / 1250) * 100 = 6,08 \%$
- b) Interprétation : (2.25 pts)
- Les dépôts de la clientèle ont augmenté de 9,52 % entre 2013 et 2014. La BCP collecte de plus en plus d'épargne principalement à travers le développement de son réseau d'agence (76 nouvelles agences).
- 7) Trois indicateurs quantitatifs de croissance de BCP : (2.25 pts)
- Progression de 15,7 % du Résultat Net Part du groupe ;
 - Hausse de 12 % du Produit Net Bancaire ;
 - Augmentation des dividendes distribués par action de 10,5%.
 - Progression des dépôts de la clientèle de 9,52% ;
 - Augmentation du nombre d'agences de 6,08 % soit 76 nouvelles agences en 2014.
- N.B : Retenir trois indicateurs de croissance.**
- 8) La BCP réalise :
- a) Une croissance interne : BCP se développe par ses propres moyens en créant 76 nouvelles agences ; (1.50 pt)
- b) Une croissance externe : BCP se développe également à travers la conclusion des accords de partenariat. (1.50 pt)

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (/31,50 pts)

- 1) Les domaines de la GRH mis en œuvre par la BCP : (2.25 pts)
- Les relations sociales ;
 - La gestion du personnel : recrutement, gestion de carrière ;
 - La formation ;
 - La communication interne ;
 - La rémunération.
- 2) a) Le moyen de la communication interne : Intranet RH. (0.75 pt)
- b) Le rôle social de la communication interne : (2.25 pts)
- Motiver le personnel ;
 - Développer le sentiment d'appartenance ;
 - Assurer la cohésion sociale et faire adhérer le personnel à la culture de l'entreprise ;
 - Instaurer un bon climat social ;
 - Prévenir les conflits sociaux ;...
- N.B : Retenir deux éléments de réponses corrects.**
- 3) Deux facteurs déterminant les besoins en recrutement de BCP : (1.50 pt)
- Exigences du plan de développement ;
 - Cartographie des effectifs et des compétences ;
 - Plans de relève.
- N.B : Retenir deux facteurs.**
- 4) a) Les raisons justifiant le recours de la BCP au recrutement interne : (1.50 pt)
- Economiser les coûts et le temps ;
 - Eviter les problèmes d'intégration ;
 - Garantir la qualité des choix...
- N.B : Retenir deux éléments de réponses corrects.**
- b) Les méthodes de sélection des candidats recrutés en externe chez la BCP : (1.50 pt)
- Les concours de présélection écrits ;
 - Les entretiens individuels et en groupe ;
 - L'évaluation par un comité dédié au recrutement.
- 5) a) Les objectifs de la formation continue : (1.50 pt)
- Mise à niveau des compétences techniques ;
 - Préparation de la relève.
- N.B : L'élève est tenu de présenter les deux objectifs.**
- b) Les actions de la formation continue : (1.50 pt)
- Cycles génériques et filières métiers ;
 - Séminaires.
- 6) La BCP recourt à des organismes externes pour la formation de son personnel. (0.75 pt)
- 7) a) Les objectifs de la gestion de carrières chez BCP : (1.50 pt)
- Développer le management de proximité ;
 - Instaurer une culture basée sur le mérite et l'appréciation des compétences.
- N.B : L'élève est tenu de présenter les deux objectifs.**
- b) La technique de gestion de carrière correspondant à la méthode utilisée par la BCP : (1.50 pt)
- L'entretien annuel d'évaluation.
- c) La BCP recourt à des évaluations régulières, développe un management de proximité, établit des objectifs pour chaque agent en concertation avec sa hiérarchie. (1.50 pt)
- N.B : Retenir deux arguments.**
- 8) a) Les deux composantes de la rémunération chez BCP : (1.50 pt)
- Rémunération fixe (salaire de base)
 - Rémunération variable (prime de bilan, prime d'intéressement, indemnités,...)
- b) La forme de rémunération chez BCP : Salaire à prime (mixte). (1.50 pt)

9) Deux avantages de cette forme de rémunération pour la BCP : (1.50 pt)

- Fidéliser le personnel ;
- Instaurer un bon climat social ;
- Améliorer la productivité,...

N.B : Retenir deux éléments de réponses corrects.

10) La synthèse doit comprendre une introduction, un développement et une conclusion. (9 pts)

Eléments de la Synthèse	Points à traiter	
Introduction	La rémunération est la rétribution des compétences et des performances des collaborateurs. Dans quelle mesure la politique de rémunération de la BCP contribue-t-elle au développement de ses Ressources Humaines ?	(1.50 pt)
Développement	- Les composantes de la politique de rémunération de la BCP : Les éléments récurrents (salaire, primes et indemnités) et les éléments non récurrents de la rémunération (primes soumises à des conditions particulières).	(02 pts)
	- Trois effets de la politique de rémunération de la BCP : Motivation et fidélisation des collaborateurs, amélioration de la productivité, un bon climat social, cohésion de l'ensemble des collaborateurs, l'image sociale de la banque auprès de son personnel, renforcement de la culture d'entreprise,	(02 pts)
	- Les autres facteurs déterminant le développement des Ressources Humaines de la BCP : Le développement de ses Ressources Humaines repose de plus en plus sur des facteurs non financiers : un choix judicieux de collaborateurs, un plan de gestion de carrières (promotion, formation...) et la mise en place d'un dialogue social...	(02 pts)
Conclusion	La politique de rémunération à prime chez la BCP joue un rôle capital dans la mobilisation et la fidélisation des collaborateurs. Cependant, elle doit être accompagnée par un ensemble d'actions permettant de garantir davantage le développement des ressources humaines de l'entreprise.	(1.50 pt)

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



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

Corrigé indicatif

Dossier N°1: Stratégie et Croissance (28.50 pts)

- 1) a) Le métier : Conception, fabrication et commercialisation des cartes de paiement et des solutions monétiques. (0.75 pt)
- b) La mission : S2M propose des prestations couvrant tous les besoins dans le domaine de la monétique ; (1.50 pt)
- N.B. Accepter également :** Intégrer une large gamme de produits et services dans ses réponses aux demandes de ses clients.
- 2) Trois caractéristiques de l'offre de S2M : (0.75 pt)
 - Fiable ;
 - Flexible ;
 - Innovante.
- N.B. Accepter également :** la performance et la sécurité.
- 3) Trois forces de S2M : (2.25 pts)
 - Offre globale : One Stop Shop Monétique ;
 - Large gamme de produits ;
 - Innovation ;
 - Recherche et développement;
 - Cadres jeunes, majoritairement des ingénieurs formés sur les dernières techniques de l'information ;
 - Personnel encadré par des chefs de projet expérimentés.
- N.B. Retenir trois forces.**
- 4) Voir Annexe N°1 (06 pts)
- 5) Explication du terme et de l'expression soulignés: (1.50 pt)
 - Joint venture : contrat par lequel deux ou plusieurs entreprises créent une filiale commune à parts égales.
 - Optimisation des charges : mesures prises par l'entreprise afin de maîtriser ses charges.
- 6) Voir Annexe N°2 (06 pts)
- 7) a) La modalité d'internationalisation de S2M : contrat de partenariat (joint-venture) (0.75 pt)
- b) Une autre modalité d'internationalisation : (0.75 pt)
 - Investissement direct à l'étranger ;
 - Exportation.
- N.B. retenir une modalité.**
- 8) Voir Annexe N°3 (04.50 pts)

- 9) Deux indicateurs qualitatifs de croissance de S2M : (1.50 pt)
- Obtention de certification ;
 - Lancement de la première carte Contactless au Maroc ;
 - Innovation.
 - Recherche et Développement.

N.B. retenir deux indicateurs qualitatifs.

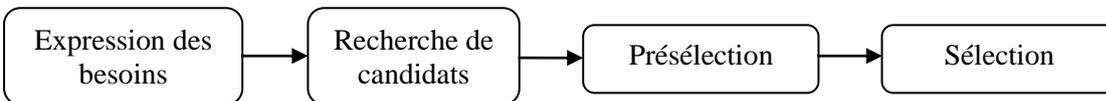
- 10) a) Calcul du taux de variation entre 2014 et 2015 du : (0.75 pt)
- Chiffre d'affaires : $((186,4 - 189,3) / 189,3) \times 100 = -1,53 \%$
- b) Explication : (1.50 pt)
- Le chiffre d'affaires global de S2M a connu une diminution de 1,53 % en 2015 par rapport à 2014. Et ce à cause des ventes de matériels qui ont connu une chute de 9,2 millions MAD pendant la même période.

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (30 pts)

- 1) a) Calcul du taux de variation de l'effectif entre 2010 et 2013 : (0.75 pt)
- $= ((180 - 149) / 149) \times 100 = 20,80 \%$
- b) Lecture : l'effectif de S2M a augmenté de 20,80 % entre 2010 et 2013. (0.75 pt)
- c) Les raisons de cette évolution : (1.50 pt)
- Adapter en permanence les emplois et les compétences nécessaires à la réussite des projets et à l'évolution des métiers ;
 - Rester efficace et compétitif.
- d) Trois caractéristiques du personnel de S2M : (2.25 pts)
- Nombre d'ingénieurs représente 46% de l'effectif ;
 - Ressources humaines qualifiées ;
 - Taux d'encadrement relativement élevé (48% sur la période 2010-2012)
 - Taux de jeunes significatif (30%) ;
 - 33% de l'effectif a une ancienneté de plus de 10 ans.

N.B. Retenir trois réponses.

- 2) a) Le mode de recrutement adopté par S2M : recrutement externe (0.75 pt)
- b) Les moyens de recrutement mis en œuvre par S2M : (1.50 pt)
- Recours aux agences de recrutement ;
 - Candidature spontanée.
- c) Schéma du processus de recrutement chez S2M : (03 pts)



- 3) a) La forme de rémunération chez S2M : salaire à prime (rémunération mixte ou au mérite) (1.50 pt)
- b) Deux objectifs de cette forme de rémunération : (1.50 pt)
- Améliorer la performance ;
 - Maintenir la mobilisation de la force de vente ;
 - Assurer la rentabilité.

N.B. Retenir deux objectifs.

- 4) a) La forme de participation évoquée dans le document 2.5 : stock option (actionnariat salarial) (1.50 pt)

- b) Son utilité pour S2M : (1.50 pt)
- Renforcer le sentiment d'appartenance ;
 - Fidéliser certains salariés.

- 5) a) La gestion de carrières : ensemble de mesures entreprises par l'entreprise pour orienter et suivre le cheminement professionnel du salarié de façon à lui permettre de développer ses aptitudes et compétences. (0.75 pt)

N.B. Accepter toute explication correcte.

- b) L'intérêt de la gestion de carrières pour S2M : (1.50 pt)
- Enjeu décisif pour la compétitivité
 - Préparer le plan de formation du personnel

- c) Une technique de gestion de carrières: (0.75 pt)
- Entretien annuel d'évaluation
 - Bilan de compétences.

N.B. Accepter une technique.

- 6) (03 pts)

Eléments du plan de formation en interne chez S2M	
Contenu de formation	La solution SELECT SYSTEM
Bénéficiaires	Les nouvelles recrues
Durée de formation	2 à 3 mois

- 7) Synthèse : (07.50 pts)
- L'élève doit être capable de rédiger une synthèse comportant une introduction, un développement et une conclusion.

Introduction :

La nature de l'activité de S2M très spécialisée, nécessite des ressources humaines compétentes et hautement qualifiées, exigeant la mise en œuvre d'un certain nombre d'actions RH

Développement :

- I. Les facteurs explicatifs du choix de cette politique RH :** (0.50 pt)

- Les exigences de l'activité de la monétique :

Forte technicité des métiers exige des RH qualifiées et expérimentées.

- Les exigences de l'environnement de S2M : (0.50 pt)

Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides, une concurrence acharnée et une clientèle exigeante.

II. La spécificité de cette politique RH de S2M :

- Recrutement : (1.50 pt)

La politique de recrutement poursuivie par S2M lui a permis de disposer de jeunes cadres majoritairement des ingénieurs et une main d'œuvre expérimentée (une ancienneté supérieure à 10 ans représentant 33% de l'effectif) ;

- Formation : (1.50 pt)

La formation occupe une place importante chez S2M. 3% de la masse salariale est consacrée au développement des compétences à travers des plans de formation en interne et en externe.

- Rémunération : (1.50 pt)

S2M adopte une politique de rémunération à prime en fonction des performances du personnel visant l'amélioration de sa rentabilité de l'entreprise, la motivation et la fidélisation de son personnel.

Conclusion :

Certes, Cette politique RH a permis à S2M d'atteindre ses objectifs et d'améliorer sa compétitivité. Néanmoins, la société doit mettre en place d'autres actions RH comme : communication interne, style de commandement participatif, système de motivation, ... assurant l'épanouissement et la fidélisation du personnel. (1 pt)

Annexe N°1 : (06 pts)

	(0.50 pt x 4)		(01 pt x 4)
	Opportunité	Menace	Justification
Développement du e-commerce.	X		Le développement du commerce électronique permettrait à S2M d'augmenter son chiffre d'affaires à travers l'offre de solutions de paiement électronique.
Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides.		X	Le développement de nouvelles technologies pourrait rendre non compétitifs certains services de la société.
La perception du Maroc comme pays à faible vocation technologique.		X	Cette étiquette rend difficile la pénétration de nouveaux marchés.
La société effectue actuellement plus de 95% de ses importations en euros et en dollar.		X	S2M s'expose au risque de variation du taux de change.

Annexe N°2 : (06 pts)

Choix stratégiques de S2M	
Décision stratégique	Stratégie correspondante
Création de nouvelles joint-ventures (1.50 pt)	Impartition
Offres innovantes au profit de ses clients	Différenciation (1.50 pt)
Lancement de la nouvelle version (V8) du produit «SELECT SYSTEM»	Développement du produit (1.50 pt)
Effort d'optimisation des charges internes et externes (1.50 pt)	Domination globale par les coûts

Annexe N°3 : (04.50 pts)

Mode de croissance	Modalité (1.25 pt x 2)	Un avantage (0.50 pt x 2)	Une limite (0.50 pt x 2)
Interne	Innovation Recherche développement Investissements	Conserve à l'entreprise son autonomie	Processus en général lent
Externe	Contrat de partenariat (Joint-venture)	Effet de synergies	Risque de conflits entre les partenaires

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



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

Corrigé indicatif

Cas : Compagnies d'assurance au Maroc

Dossier N°1 : Stratégie et croissance (29.25 pts)

- 1) a) Le secteur marocain d'assurance est fortement concentré : parmi 18 compagnies opérant sur le marché marocain, quatre opérateurs (Wafa Assurance, RMA Watanya, Axa Assurance Maroc et Saham Assurance) détiennent plus de 64,75 % de part de marché. (1.50 pt)
- b) Deux effets positifs de cette concentration sur les clients : (0.75 pt)
 - Services de qualité ;
 - Offre diversifiées ;
 - Prix compétitif.
- N.B. retenir deux réponses correctes.**
- 2) Voir annexe 1. (2.25 pts)
- 3) a) Wafa Assurance adopte : (3 pts)
 - Une stratégie de différenciation : Wafa Assurance poursuit sa politique d'innovation afin de mieux répondre aux besoins de sa clientèle ;
 - Une stratégie de développement du produit : Wafa Assurance vient d'enrichir son offre en lançant un nouveau pack : Wafa oTo WW.
- b) Deux raisons justifiant ces choix stratégiques : (1.50 pt)
 - Concurrence intense ;
 - Abondance d'offres ;
 - Faible fidélisation des assurés,...
- N.B. retenir deux réponses correctes.**
- 4) a) Le taux de variation de 2013 à 2014 du : (1.50 pt)
 - Chiffre d'affaires : $((6078 - 5738) / 5738) \times 100 = 5,92 \%$
 - Résultat net : $((839 - 780) / 780) \times 100 = 7,56 \%$
- b) Lecture : (1.50 pt)
Le chiffre d'affaires de Wafa Assurance a enregistré une progression de 5,92 % en 2014 par rapport à 2013.
Le résultat net de Wafa Assurance a enregistré une hausse de 7,56 % en 2014 par rapport à 2013.
- 5) Un indicateur de croissance :
 - a) Quantitatif : (0.75 pt)
 - Augmentation du chiffre d'affaires de 5,92 % en 2014 par rapport à 2013 ;
 - Augmentation du résultat net de 7,56 % en 2014 par rapport à 2013.
 - N.B. retenir une réponse correcte.**
 - b) Qualitatif : Innovation (0.75 pt)

- 6) Voir annexe 2. (6.75 pts)
- 7) Deux raisons économiques de l'internationalisation des assureurs marocains : (1.50 pt)
- Marché marocain fortement concurrentiel ;
 - Marché national est l'un des plus matures du continent africain ;
 - Recherche de nouveaux relais de croissance : le marché africain de l'assurance est un marché porteur ;
- N.B. retenir deux réponses correctes.**
- 8) La synthèse doit comprendre une introduction, un développement et une conclusion. (07.50 pts)

Eléments de la Synthèse	Points à traiter	
Introduction	<p>Malgré un marché saturé et fortement concurrentiel, Wafa Assurance a pu conserver sa position de leader avec une part de 21,4%, et ce en mettant en œuvre différentes stratégies.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quelles sont les caractéristiques du marché marocain de l'assurance ? ▪ Quelles sont les stratégies adoptées par Wafa Assurance ? ▪ Quels sont les effets positifs de ces stratégies ? 	(1.25 pt)
Développement	<p>1. Les caractéristiques du marché marocain de l'assurance : un marché ouvert, diversifié et fortement concurrentiel ; un marché mature ; une clientèle difficile à fidéliser.</p> <p>2. Les stratégies adoptées par Wafa Assurance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Différenciation : innover afin de mieux répondre aux besoins de sa clientèle en offrant des produits et services spécifiques à chaque client. ▪ Développement du produit : enrichir son offre en lançant un nouveau pack ciblant les acquéreurs de véhicule neufs. ▪ Internationalisation : Acquisition du groupe Colina. <p>3. Les effets positifs de ces stratégies :</p> <p>Augmentation du chiffre d'affaires de 5,92 % en 2014 par rapport à 2013 Augmentation du résultat net de 7,56 % en 2014 par rapport à 2013.</p>	(1.75 pt) (1.75 pt) (1.75 pt)
Conclusion	Ces stratégies ont permis à Wafa Assurance de consolider sa position concurrentielle et d'améliorer ses performances. Toutefois, vu les caractéristiques de son marché, Wafa Assurance doit maintenir ses efforts d'innovation et d'ouverture sur le marché international notamment africain.	(1 pt)

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (29.25 pts)

- 1) a) L'utilité de la communication interne chez AXA Assurance Maroc : (1.50 pt)
- Créer un environnement de confiance et de respect : les collaborateurs travaillent en équipe, débattent ouvertement sur les problèmes, ...
 - Favoriser la cohésion et l'implication : les collaborateurs se sentent partie prenante d'une entité plus grande que leur propre service ou département, ...
- b) Deux moyens de la communication interne : intranet, boîtes à idées, réunions périodiques, ... (1.50 pt)

N.B. retenir deux réponses correctes.

- 2) a) Trois moyens de recrutement utilisés par AXA Assurance Maroc : (1.50 pt)
- Candidatures spontanées ;
 - Le réseau «bouche à oreille» (recommandations) ;
 - Forums dédiés au recrutement ;
 - Les réseaux sociaux professionnels.

N.B. retenir trois réponses correctes.

- b) Les principales étapes du processus de recrutement chez AXA Assurance Maroc : (3 pts)
- Identification des besoins en personnel ;
 - Recherche de candidatures ;
 - Sélection des candidats.

- c) (3 pts)

	Rôle
Analyse du CV (1.50 pt)	Avoir une première image (impression) du candidat. Ou vérifier la conformité du CV avec le profil de poste.
Entretien d'embauche (1.50 pt)	Vérifier que le candidat dispose : <ul style="list-style-type: none"> ▪ D'une aisance relationnelle ; ▪ Des compétences techniques attendues ; ▪ D'une motivation pour le poste à pourvoir, ...

- 3) a) AXA Assurance Maroc opte pour : (3 pts)
- Le recrutement interne : elle favorise la promotion et la mobilité interne.
 - Le recrutement externe : elle reçoit des candidatures spontanées et participe régulièrement aux forums dédiés au recrutement.

- b) Un avantage du recrutement interne : Absence de problème d'intégration, économie de coûts et de temps, ... (1.50 pt)

Un avantage du recrutement externe : Injection d'un sang neuf dans l'organisation, intégration de nouvelles compétences, ...

N.B. retenir un avantage pour chaque mode.

- 4) a) Deux objectifs de la formation continue chez SAHAM Assurance : (1.50 pt)
- Anticiper l'évolution des fonctions et des besoins spécifiques de ses collaborateurs ;
 - Garantir les perspectives de carrière au sein de la Compagnie.

b) (3 pts)

Mode de réalisation de la formation continue chez SAHAM Assurance	Illustration
Interne (1.50 pt)	SAHAM Assurance Academy propose des programmes et des parcours de formation adaptés dispensés aux collaborateurs internes.
Externe (1.50 pt)	14 collaborateurs internes ont bénéficié d'une formation certifiante dispensée par le Centre de Formation de la Profession de l'Assurance (organisme autonome).

- 5) a) Deux éléments du plan de formation de SAHAM Assurance : (1.50 pt)
- Bénéficiaires : 334 personnes formées ;
 - Des programmes et des parcours de formation adaptés aux collaborateurs internes ;
 - 82 actions de formation interne ont été réalisées.

N.B. retenir deux réponses correctes.

- b) Deux actions de réalisation de la formation continue assurée par SAHAM Assurance : (1.50 pt)
- Formation en ligne ;
 - Formation présentielle ;
 - Formation mixte.

N.B. retenir deux réponses correctes.

- 6) a) L'outil de gestion de carrière chez SAHAM Assurance : L'entretien annuel d'évaluation. (0.75 pt)

- b) L'utilité de cet outil : (1.50 pt)
- Evaluer les performances des collaborateurs.
 - Etablir un dialogue avec les salariés ;
 - Gérer les carrières des collaborateurs (formations, promotions).

- 7) a) La forme de rémunération adoptée par SAHAM Assurance : salaire à prime. (1.50 pt)

N.B. accepter également salaire mixte ou au mérite.

- b) L'intérêt de cette forme de rémunération pour : (3 pts)

- Le collaborateur :
 - Rémunération juste et équitable ;
 - Rémunération motivante ;
 - Amélioration du niveau de vie ;
 - Reconnaître la contribution de chaque collaborateur au développement de l'entreprise ; ...
- SAHAM Assurance :
 - Motiver et impliquer les collaborateurs à la réalisation des objectifs de l'entreprise ;
 - Augmenter la productivité des collaborateurs ;
 - Améliorer la compétitivité de la compagnie ; ...

N.B. retenir deux réponses correctes.

Annexe 1 : Diagnostic stratégique de « SAHAM ASSURANCE » (2.25 pts)

Eléments	Diagnostic Interne		Diagnostic Externe	
	Force (X)	Faiblesse (X)	Opportunité (X)	Menace (X)
Position de leader sur la branche Automobile transport et Accident corporels.	X			
Large couverture géographique avec le premier réseau exclusif au Maroc.	X			
Le marché africain de l'assurance est un marché porteur.			X	

Annexe 2 : Internationalisation et croissance des compagnies d'assurance (6.75 pts)

Compagnie d'assurance	Stratégie d'Internationalisation		Mode de croissance	
	Modalité	Illustration	Interne (X)	Externe (X)
Saham Assurance (0.75 pt x 3)	Investissement direct à l'étranger	Acquisition du groupe Colina		X
Wafa Assurance (0.75 pt x 3)	Investissement direct à l'étranger	Création de filiales en Tunisie et au Sénégal.	X	
RMA Watanya (0.75 pt x 3)	Contrat de partenariat	Partenariat avec le Groupe Beneficial Life Insurance Company (BLIC)		X

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

الصفحة 1 4	<p>الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة العادية 2017 - عناصر الإجابة -</p>	<p>المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي</p> <p>المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه</p>
NR 54		

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

Corrigé indicatif

Total Maroc

Dossier N°1: Stratégie et Croissance (31.50 pts)

- 1) a) Accepter toute représentation graphique juste (circulaire, demi-circulaire, à barres ou en bandes) (02.25 pts)
N.B : le graphique doit comporter un titre, une légende et les parts en pourcentage.
b) La relation juridique entre Total Maroc et le groupe Total : (0.75 pt)
Total Maroc est une filiale du groupe Total.
- 2) a) Les activités : Vente de carburant, de GPL, de lubrifiants et approvisionnement de l'aviation. (0.75 pt)
b) La mission : Total Maroc œuvre en continu à la maîtrise et à l'amélioration des processus et de la qualité de ses produits et services, et procède à des mesures de satisfaction de ses clients. (0.75 pt)
- 3) Voir Annexe N°1 (04.50 pts)
- 4) a) Deux opportunités : (1.50 pt)
 - Croissance du parc automobile au Maroc ;
 - Croissance forte de l'activité touristique au sud du pays.
b) Deux menaces : (1.50 pt)
 - Arrêt d'activité de la raffinerie Samir ;
 - Fin de la compensation ;
 - L'orientation de la stratégie du Royaume vers les énergies renouvelables.**N.B : Retenir deux menaces**
- 5) Les caractéristiques du plan stratégique de Total Maroc : (02.25 pts)
 - Durée : 2014 – 2016 (trois ans) ;
 - Objectifs : Doper les ventes, mettre de nouveaux produits sur le marché, développer de nouvelles gammes de produits
 - Moyen en œuvre : Investissement en Recherche et Développement.
- 6) Voir Annexe N°2. (03 pts)
- 7) a) Calcul : (0.75 pt)
Le résultat net de Total Maroc en 2015 : $840 - 464,1 = 375,9$ millions MAD
- b) La progression des ventes en volume de Total Maroc est de 5,8% en 2016/2015. Elle s'explique par la concrétisation du plan stratégique à travers la mise sur le marché du nouveau produit Total Excellium et le lancement de nouvelles gammes de produits. (1.50 pt)

8) Voir Annexe N°3. (04.50 pts)

9) Synthèse : (07.50 pts)

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

Introduction : (01 pt)

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

Développement : (01pt)

I. Les contraintes du secteur de distribution des produits pétroliers au Maroc :

- Mise en place par le Royaume d'une stratégie de développement des énergies renouvelables ;
- Baisse escomptée de la demande pour les produits d'énergies fossiles ;
- Exacerbation de la concurrence (libéralisation du secteur) ;
- Difficulté d'approvisionnement à cause de l'arrêt d'activité de Samir.

II. Les mesures à prendre par Total Maroc pour s'adapter à ce nouveau contexte compte tenu de ses forces et des opportunités offertes sur le marché :

a) Les forces de Total Maroc : (1.50 pt)

- L'expérience ;
- Les capacités d'innovation ;
- Les certifications ISO 9001 et 14 001 ;
- Une assise financière.

b) Les opportunités du secteur de distribution des produits pétroliers au Maroc : (01pt)

- Croissance du parc automobile au Maroc ;
- Croissance forte de l'activité touristique au sud du pays.

c) Les mesures à prendre par Total Maroc : (02 pts)

- Sceller des partenariats stratégiques avec des entreprises productrices des énergies renouvelables;
- Renforcer ses investissements : Recherche et Développement, création de sites de production et de distribution des énergies renouvelables ;
- Rechercher de nouvelles niches (débouchés pour les énergies renouvelables).

N.B : Accepter toute proposition de mesures logique.

Conclusion : (01 pt)

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

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (27 pts)

1) Les domaines de GRH de Total Maroc : (02.25 pts)

- Gestion du personnel : Mobilité interne, évaluation des performances ;
- Relations sociales : Dialogue avec les partenaires sociaux.

N.B : Accepter toute illustration correcte.

- 2) a) Total Maroc pratique la communication interne : (1.50 pt)
- Total Maroc privilégie un dialogue continu et constructif avec ses partenaires sociaux ;
 - Total Maroc organise des réunions avec les partenaires dans le but de communiquer des réponses aux salariés concernés.
- b) Deux moyens de communication interne : Réseau intranet, journal interne ; ... (1.50 pt)
- 3) a) L'instance de représentation du personnel de Total Maroc : Comité d'entreprise. (0.75 pt)
- b) Son rôle pour le maintien d'un bon climat social : (03 pts)
- Le comité d'entreprise participe au dialogue social à travers la concertation sur les problèmes économiques et sociaux et gère les œuvres sociales de l'entreprise assurant une motivation du personnel.
- 4) a) L'effectif permanent de Total Maroc a connu une baisse régulière entre 2012 et 2014. (1.50 pt)
- b) Deux raisons pouvant expliquer cette évolution : Départ en retraite, licenciement, absence ou insuffisance des recrutements externes, décès, démissions. (1.50 pt)
- N.B : Retenir deux réponses justes.**
- 5) a) Total Maroc recourt au recrutement interne : (1.50 pt)
- Mobilité interne : Les postes vacants sont proposés à l'ensemble des salariés par une note d'information « Info Job ».
- b) L'utilité de ce mode de recrutement pour Total Maroc : (02.25 pts)
- Favoriser l'implication et la motivation du personnel ;
 - Economiser les coûts et le temps liés aux recrutements ;
 - Faciliter l'intégration dans le nouveau poste ;...
- N.B : Retenir trois éléments de réponse justes.**
- 6) a) L'outil de gestion de carrières utilisé par Total Maroc : Entretien annuel d'évaluation (1.50 pt)
- b) Deux décisions prises par Total Maroc dans le cadre de la gestion de carrières : (1.50 pt)
- Formation du personnel ;
 - Mobilité interne.
- 7) a) Les éléments du plan de formation : (03.75 pts)
- | Eléments du plan de formation de Total Maroc | Illustration |
|--|--|
| Objectif visé | Aider au développement personnel et professionnel des collaborateurs |
| Durée de formation | 599 jours de formation |
| Bénéficiaires | 166 collaborateurs |
| Domaines de formation | HSEQ, commercial, fonction support, innovation |
| Budget | 2 millions MAD |
- b) Total Maroc participe à la formation initiale à travers le partenariat avec l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs (stages et participation d'élèves à des séminaires organisés par Total Maroc). (1.50 pt)
- 8) L'intérêt de la politique de rémunération pour Total Maroc : (03 pts)
- Récompenser et reconnaître les performances ;
 - Favoriser l'implication et la motivation du personnel ;
 - Instaurer un climat d'équité et de paix sociale ;
 - Améliorer la productivité, maintenir et développer sa compétitivité.

N.B : Retenir trois éléments de réponse justes.

Annexe N°1 : Finalités de Total Maroc (04.50 pts)

Finalités	Nature	Un objectif recherché par Total Maroc
Prévenir et maîtriser les risques d'accidents du travail pour préserver la santé et la sécurité des collaborateurs de Total Maroc	Sociale (0.50 pt)	Assurer un bon climat social ; Améliorer les conditions de travail. (1 pt)
Veiller à la préservation et le respect de l'environnement constitue l'une des priorités de Total Maroc	Sociétale (0.50 pt)	Développer la notoriété ; Améliorer l'image de marque. (1 pt)
Concrétiser ses ambitions de croissance et de développement	Economique (0.50 pt)	Réalisation de bonnes performances commerciales et financières. (1 pt)

N.B : Accepter un objectif correct.

Annexe N°2 : Stratégie de Total Maroc (03 pts)

Choix stratégiques	Illustration (1.50 pt)	Un avantage (1.50 pt)
Impartition	Approvisionnement de l'aviation à travers les concessions qu'elle possède dans des aéroports du sud du pays.	- Effet de synergie ; - Développement de l'image de marque.
Développement de produit	- Total Maroc vise à développer de nouvelles gammes de produits. - Total Maroc met sur le marché un nouveau produit.	- Augmenter son CA ; - Conquérir de nouvelles parts de marché.

N.B : Accepter un avantage correct.

Annexe N°3 : Croissance de Total Maroc (04.50 pts)

Mode de croissance réalisée en	Modalité correspondante	Une limite de ce mode de croissance
2005	Croissance externe (0.75 pt)	Prise de participation (0.75 pt)
		- Partage du pouvoir de décision ; - Coût d'investissement élevé. (0.75 pt)
2012	Croissance interne (0.75 pt)	Investissement réalisé (0.75 pt)
		- Processus lent ; - Difficulté d'atteindre la masse critique. (0.75 pt)

N.B : Accepter une limite correcte.

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

الصفحة 1 5	<p>المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي</p> <p>المركز الوطني للتقويم والإمتحانات والتوجيه</p>
<p>الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا</p> <p>الدورة العادية 2018</p> <p>-عناصر الإجابة-</p>	<p>NR 54</p>

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.

- 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 = $((CA16 - CA15) / CA15) \times 100 = ((3,42 - 3) / 3) \times 100 = 14 \%$

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.

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.

- 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.

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)
<ul style="list-style-type: none"> 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.



RR 54

الدورة الاستدراكية 2018

-عناصر الإجابة-

المركز الوطني للتقويم والإمتحانات
والتوجيه

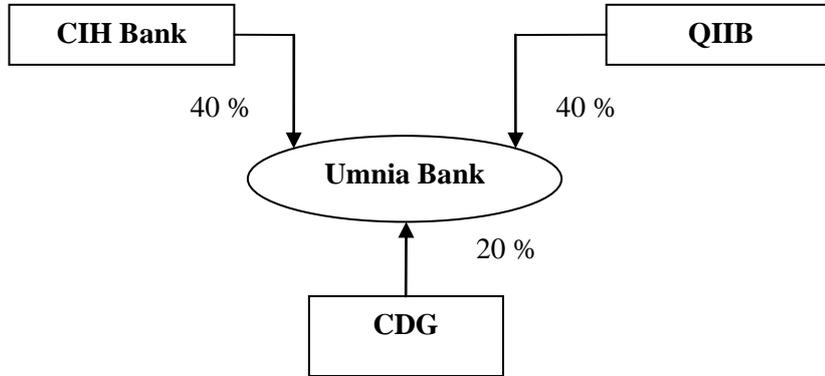
2	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة أو المسلك

Corrigé indicatif

Cas : CIH Bank

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

- 1) La finalité économique de CIH Bank : Connaître une croissance pérenne et sécurisée. (0.75 pt)
- 2) Voir Annexe N°1. (03 pts)
- 3) Voir Annexe N°2. (04.50 pts)
- 4) a) Schéma de l'actionnariat d'Umnia Bank : (02.25 pts)



N.B : Accepter toute schématisation juste.

- b) L'intérêt de la création de la banque participative Umnia Bank pour CIH Bank : (02.25 pts)
 - Profiter d'un marché en croissance ;
 - Augmenter sa part de marché ;
 - Cibler une clientèle potentielle nouvelle ;
 - Valoriser son image commerciale ;
 - Développer son savoir faire ;
 - Exploiter les effets de synergie,...

N.B : Retenir trois éléments de réponse justes.

- 5) a) Accepter toute représentation graphique juste : Courbe d'évolution, diagramme à barres ; (03pts)
- b) Interprétation : Le PNB consolidé de CIH Bank a connu une progression régulière sur la période 2015-2017 qui s'explique par l'augmentation du nombre des agences commerciales et l'offre de nouveaux services (CODE 18, digital banking, produits participatifs). (02.25 pts)
- 6) Voir Annexe N°3. (03 pts)
- 7) Synthèse : L'élève doit être capable de rédiger une synthèse comportant une introduction, un développement et une conclusion. (09 pts)

Introduction	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présenter brièvement CIH Bank ; ▪ Enoncer la problématique à traiter ; ▪ Annoncer le plan de la synthèse. 	(02.25 pts)
Développement	1) La situation du secteur bancaire marocain : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de bancarisation limité à 71% en 2017 offrant un potentiel de croissance aux banques ; ▪ Diminution des ventes dans le secteur de l'immobilier ; ▪ Développement des Technologies de l'Information et de la Communication dans le domaine bancaire ; ▪ Baisse continue des taux débiteurs impactant les marges des banques ; ▪ Apparition de nouveaux prestataires de services de paiement. 	(02 pts)
	2) Les actions stratégiques mises en œuvre par CIH Bank : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La prise de participation dans le capital de SOFAC et Maroc Leasing ; ▪ La création d'Umnia Bank ; ▪ Lancement de nouveaux produits ; ▪ Recentrage sur son métier de base ; ▪ Investissement dans le domaine du digital banking ; ▪ Création de nouvelles agences. 	(02 pts)
	3) Les retombées sur CIH Bank : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Performance : augmentation du PNB consolidé; ▪ Conquête de nouveaux clients ; ▪ Amélioration de la compétitivité ; ▪ Exploitation des effets de synergie ... 	(02 pts)
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résumer le contenu du développement ; ▪ Annoncer une idée pour ouvrir un débat (facultatif). 	(0.75 pt)

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

- 1) Les domaines de GRH mis en œuvre par CIH Bank : Communication interne, relations sociales, gestion de personnel, formation, rémunération. (0.45 pt x 5) (02.25pts)
- 2) a) Le moyen de communication interne utilisé par CIH BANK : « Espace RH » (0.75pt)
b) Le système d'information favorise les échanges entre les collaborateurs et leurs managers et assure un suivi régulier et immédiat des besoins des collaborateurs. (03 pts)
- 3) a) L'instance de représentation du personnel de CIH BANK : Comité d'entreprise. (0.75 pt)
b) Le Comité d'entreprise représente un espace de dialogue social, de communication, de concertation et de partage de la prise de toute décision concernant les collaborateurs, c'est un moyen de prévention des conflits sociaux, et de réduction des désaccords entre les collaborateurs et l'encadrement, ce qui se répercute positivement sur le climat social. (02.25pts)
- 4) a) Formation interne : CIH Bank assure la formation des collaborateurs dans son Institut de Formation ; (02.25 pts)
b) Formation externe : CIH Bank prend en charge des formations diplômantes au profit de ses collaborateurs notamment, le Brevet Bancaire délivré par l'ITB. (02.25 pts)
- 5) Le taux de variation de l'effectif sur la période 2016/2015 : (01.50 pt)
$$\frac{(1\ 716 - 1\ 629)}{1\ 629} * 100 = 5.34\%$$
- 6) a) CIH Bank recourt au recrutement externe : L'évolution de l'effectif employé montre que CIH Bank a recruté de nouvelles compétences sur le marché d'emploi ; (02.25 pts)
b) CIH Bank recourt au recrutement interne : CIH Bank procède à un redéploiement de ses effectifs en interne (mobilité interne). (02.25 pts)
- 7) a) CIH Bank pratique la gestion de carrière : à travers la mise en place d'un système d'évaluation (entretien annuel). (02.25 pts)
b) Son intérêt pour les collaborateurs de CIH Bank : (02.25 pts)
 - Bénéficiaire d'opportunités de développement de carrière ;
 - Source de motivation ;
 - Possibilité d'améliorer sa rémunération,...

N.B : Retenir trois éléments de réponse justes.

- 8) a) Les composantes de la rémunération de CIH Bank : (01.50 pt)
 - La rémunération fixe ;
 - La rémunération variable.
- b) La forme de rémunération adoptée par CIH Bank : Rémunération à prime ; (01.50 pt)
- c) Les objectifs de la politique de rémunération de CIH Bank : (01.50 pt)
 - Instaurer plus d'équité via une réduction progressive des écarts ;
 - Récompenser les performances individuelles ...

Annexe N°1 : Diagnostic du secteur bancaire (03pts)

Eléments du diagnostic	Opportunité (0.60 pt x2)	Menace (0.60 pt x3)
Taux de bancarisation limité à 71% en 2017 offrant un potentiel de croissance aux banques.	X	
Diminution des ventes dans le secteur de l'immobilier.		X
Développement des Technologies de l'Information et de la Communication dans le domaine bancaire.	X	
Baisse continue des taux débiteurs impactant les marges des banques.		X
Apparition de nouveaux prestataires de services de paiement.		X

Annexe N°2 : Les stratégies de CIH Bank (04.50pts)

Stratégie adoptée	Illustration (01.50 pt x 3)
Recentrage	CIH Bank se désengage du secteur hôtelier pour se concentrer sur son activité bancaire et para-bancaire.
Impartition	CIH Bank crée en partenariat avec CDG et QIIB « Umnia Bank ».
Développement de produit	CIH Bank a enrichi sa gamme par le lancement d'un nouveau produit « CODE 18 ».

Annexe N°3 : Croissance de CIH Bank (03pts)

Mode de croissance	Modalité de croissance (0.75 pt x 2)	Une limite (0.75 pt x 2)
Interne	Investissement (augmentation de capacité)	Processus lent, Gros besoins de financement,...
Externe	Contrat de partenariat	Perturbation du climat social ; Partage du pouvoir de décision, Risque de conflits,...

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

الصفحة	الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة العادية 2019 - عناصر الإجابة -	+XHA&+ I HEPY&Θ +eEeUeΘ+ I ΘEXE< eLeEBO Λ ΘE&+X eJ&J&eI Α ΘΘHEA eLeXHe Α ΘJ&e eEeΘeI	 المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي
1		المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه	
4			
◆◆◆			
	NR54	* * * * *	

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

Corrigé indicatif

Cas : Dolidol

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

- 1) La mission de Dolidol : Dolidol œuvre pour garantir aux Marocains un confort et un bien-être exemplaires. 0.75 pt
- 2) Voir l'annexe n°1. 1.50 pt
- 3) Deux forces de Dolidol sont : 1.50 pt
 - L'expérience (45 ans d'existence) ;
 - Une recherche perpétuelle de l'excellence
 - Une amélioration continue de la qualité (obtention de certification ISO 9001);
 - Une importante plateforme logistique ;
 - Recherche développement.
- N.B : Retenir deux forces.**
- 4) a) Une opportunité : 0.75 pt
 - Les nouvelles acquisitions de logements par les ménages ;
 - L'arrivée massive des Marocains Résidents à l'Etranger avec plus de pouvoir d'achat ;

Accepter également : Relais de croissance dans le marché africain.
- b) Une menace : 0.75 pt
 - Une forte concurrence de Richbond et des industriels de taille moyenne ;
 - Une rude concurrence de l'informel sur l'entrée de gamme.
- N.B : Retenir une opportunité et une menace.**
- 5) a) Le secteur de la literie au Maroc est concentré : il est dominé par deux grands opérateurs Dolidol et Richbond qui contrôlent à peu près 90% du marché. 2.25 pts
- b) Une conséquence de la concentration :
 - Economique : La concentration permet aux entreprises de réaliser des économies d'échelle et d'améliorer la compétitivité de l'économie nationale mais aboutit à des effets de domination pouvant avoir des tendances quasi monopolistiques. 0.75 pt
 - Sociale : La concentration s'accompagne souvent par des restructurations, qui conduisent à la mise en place de plans sociaux et de licenciements. En revanche, certaines entreprises peuvent investir, créer de nouvelles entités. 0.75 pt
- N.B : Retenir une conséquence économique et une conséquence sociale « positives ou négatives » correctes.**

الصفحة		الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا - الدورة العادية 2019 - عناصر الإجابة	
2	NR54	- مادة: الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاومات -	
4		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير مسلك العلوم الاقتصادية	

- 6) Voir l'annexe n°2. 06 pts
- 7) a) Les modalités d'internationalisation adoptées par Dolidol : 1.50 pt
- Investissement direct à l'étranger ;
 - Exportation.
- b) Illustration : 1.50 pt
- Investissement direct à l'étranger : Dolidol a investi plus de 11 millions d'euros dans une usine en Côte d'Ivoire.
 - Exportation : Dolidol s'est ouvert à l'international en exportant vers la France, l'Espagne, le Sénégal, l'Algérie et la Côte d'Ivoire.
- 8) a) Accepter toute représentation graphique juste : courbe d'évolution ou diagramme à barres 03.75 pts
- b) Interprétation de l'évolution du chiffre d'affaires : 03 pts
- Le chiffre d'affaires de Dolidol a enregistré une croissance régulière durant la période 2014-2017, passant de 650 à 766,87 M MAD. Cette performance s'explique d'une part par le développement de l'activité au Maroc à travers le lancement de nouveaux produits et la création d'une joint venture avec l'équipementier Jobelsa. et d'autre part, par le développement de l'activité à l'international via la création d'une usine en Côte d'Ivoire et l'exportation vers de nouveaux marchés.
- N.B : Accepter toute interprétation logique.**
- 9) Voir l'annexe n° 3. 05.25 pts
- Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (28.50 pts)**
- 1) Les domaines de GRH mis en œuvre par Dolidol : 2.25 pts
- Gestion du personnel : gestion de carrières ;
 - Formation ;
 - Rémunération.
- 2) a) Deux objectifs de la formation continue : 2.25 pts
- Optimiser les compétences techniques et relationnelles du personnel,
 - Permettre au personnel d'évoluer en phase avec l'environnement professionnel et les métiers.
- b) Deux éléments du plan de formation : 2.25 pts
- Bénéficiaires : l'ensemble du personnel
 - Contenu : Communication, Qualité et Performance
- 3) La modalité de formation de Dolidol : formation initiale 1.50 pt
- 4) a) La technique de gestion de carrière utilisée par Dolidol : Entretien annuel d'évaluation 0.75 pt
- b) Son utilité pour le collaborateur : 03 pts
- Permettre au collaborateur de progresser dans sa fonction et d'être un acteur dans l'orientation de sa carrière ;
 - Occasion pour le collaborateur d'exprimer ses souhaits d'évolution et de s'informer ;
 - Connaître ses compétences et se repérer par rapport au groupe de travail,...
- N.B : Retenir deux éléments de réponses correctes.**
- 5) a) Deux objectifs de la politique salariale de Dolidol : 2.25 pts
- Assurer la cohésion entre les objectifs individuels et les objectifs stratégiques de la société ;
 - Atteindre une optimisation permanente et une équité interne.

b) La politique salariale de Dolidol consiste à rétribuer les collaborateurs en fonction de leur performance globale et des efforts personnels fournis. Ce qui permettra d'une part d'optimiser les coûts de Dolidol et d'autre part de favoriser la motivation du personnel et d'améliorer la productivité et la qualité du travail. Ce qui contribuera à améliorer les performances de l'entreprise. 03.75 pts

c) Deux formes de participation : Intéressement, participation aux résultats. 1.50 pt

N.B : Accepter deux formes de participation correctes

6) Synthèse : (09 pts)

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

Introduction :

- Présenter brièvement le recrutement via les réseaux sociaux ;
- Enoncer la problématique à traiter ;
- Annoncer le plan de la synthèse.

(02 pts)

Développement :

a) Importance du recrutement dans la politique des ressources humaines :

- Ajuster les ressources aux besoins en personnel ;
- Assurer une adéquation des profils aux postes à pourvoir ;
- Intégrer de nouvelles compétences ;
- Accompagner le développement de l'activité de l'entreprise,....

(02 pts)

N.B : Retenir deux éléments de réponse.

b) Comparaison entre recrutement via les réseaux sociaux et les moyens classiques :

(04 pts)

Recrutement via les réseaux sociaux :

- Disposer de plus d'interactivité avec plusieurs profils ;
- Approcher ceux qui ne sont pas en recherche active ;
- Identifier rapidement des profils et établir avec eux un contact direct ;
- Toucher les générations Y et Z très présentes sur les réseaux sociaux.

Atouts

- Certains candidats ne se présentent pas sur les réseaux sociaux ;
- Difficulté de trouver des informations adéquates sur les profils recherchés ;
- Le candidat peut mentir sur son parcours ;
- Avoir des faux profils,...

Risques

Recrutement via les moyens classiques :

- Vérifier la pertinence des informations recueillies ;
- Avoir un contact direct avec le candidat ;
- Accéder à un réseau diversifié de candidats,...

Atouts

- Coûts élevés ;
- Processus lent ;
- Nombre limité de candidatures si l'entreprise ne bénéficie pas d'une bonne notoriété,...

Risques

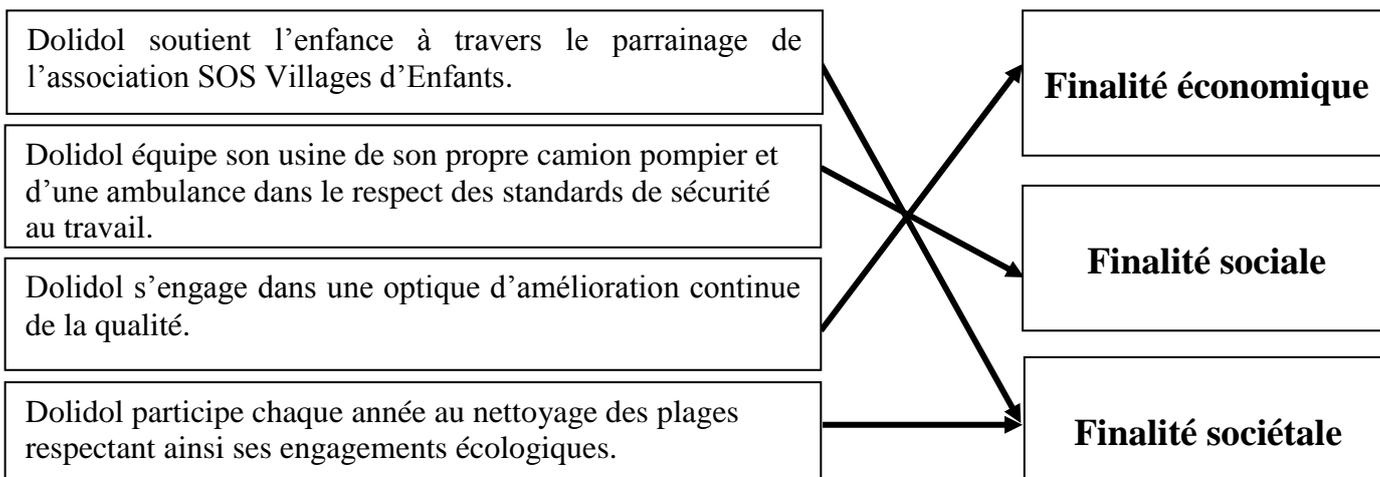
N.B : Retenir deux Atouts et deux risques pour chaque moyen de recrutement.

Conclusion :

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

(01 pt)

Annexe N°1 : Les finalités de Dolidol (0.375 / réponse juste)



Annexe N°2 : Les stratégies de Dolidol

Stratégie adoptée	Illustration (1.5 pt x 3)	Une limite (0.5 pt x 3)
Diversification	Dolidol a intégré l'activité de menuiserie industrielle pour la production de portes en bois.	Multiplication des coûts fixes ; Dispersion des compétences,...
Impartition	Dolidol a créé une joint venture avec l'équipementier Jobelsa.	Risque de conflits entre les partenaires ; Dépendance économique,...
Différenciation	Dolidol lance en exclusivité et pour la première fois au Maroc les matelas Kinédorsal BioEnergy	Difficulté de maintenir le rapport qualité - prix ; Difficulté de préserver et de renouveler la différenciation,...

N.B : Retenir une limite juste.

Annexe N°3 : La croissance de Dolidol

Actions réalisées (1 pt)	Mode (0.75 pt x 3)	Modalité (1 pt x 2)
Lancement de la nouvelle gamme BioEnergy	<input checked="" type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe	Investissement en recherche et développement
Création d'une joint venture	<input type="checkbox"/> Interne <input checked="" type="checkbox"/> Externe	Contrat de partenariat
Construction d'une nouvelle usine en Côte d'ivoire	<input checked="" type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe	Investissement (augmentation de capacité de production)

Une note de 1.50 pt sur 60, sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2019
- عناصر الإجابة -



المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

RR54

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

Corrigé indicatif

Cas : Ansamble Maroc

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

- 1) Voir annexe N°1. (03 pts)
- 2) Deux forces d'Ansamble Maroc : (01.50 pt)
- Entreprise appartenant à un groupe de renommée internationale ;
 - Innovation ;
 - Exploite plus de 65 points de restauration ;

N.B : Retenir deux forces.

- 3)
- | a) Deux opportunités (1.50 pt) | b) Deux menaces (1.50 pt) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un fort potentiel de croissance du marché ; ▪ Une grande partie du marché n'est pas encore concédée et reste autogérée ; ▪ L'implantation de nouvelles entreprises au Maroc. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un marché relativement petit pour autant d'opérateurs ; ▪ La stagnation des prix de ventes ; ▪ Manque de régularité des livraisons des fournisseurs en termes de quantité et de délais ; ▪ Manque du personnel adéquat dans certaines régions. ▪ Formation non adaptée aux besoins de l'activité. |
- N.B : Retenir deux opportunités et deux menaces.**

- 4) Voir annexe 2. (03 pts)
- 5) a) Le taux de variation du chiffre d'affaires d'Ansamble Maroc en 2014 par rapport à 2012 : (1.50 pt)
- $$= ((202 - 87) / 87) \times 100 = 132,18 \%$$
- b) Interprétation : (02.25pts)
- Le chiffre d'affaires d'Ansamble Maroc a enregistré une forte croissance en 2014 par rapport à 2012 de 132,18 %. Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation des points de restauration à plus de 65 points suite à la conquête de nouveaux contrats de ses concurrents et à l'implantation de nouvelles sociétés au Maroc.

N.B : Accepter toute interprétation juste.

- 6) Deux indicateurs quantitatifs de croissance : (1.50 pt)
- Augmentation du chiffre d'affaires de 87 à 202 millions de MAD ;
 - Augmentation des points de restauration à plus de 65 points ;
 - Ouverture du « carré » restaurant interentreprises.

N.B : Retenir deux éléments de réponse justes.

- 7) Voir annexe 3 (5.25 pts)

- 8) La synthèse doit comprendre une introduction, un développement et une conclusion. (09 pts)

Éléments de la synthèse	Points à traiter	
Introduction	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présenter brièvement Ansamble Maroc ; ▪ Enoncer la problématique à traiter ; ▪ Annoncer le plan de la synthèse. 	(02.25 pts)
Développement	<p>1. Les caractéristiques du marché de la restauration collective :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opportunités : fort potentiel de croissance du marché (une grande partie du marché n'est pas encore concédée et reste autogérée, implantation de nouvelles entreprises au Maroc...). ▪ Menaces : marché relativement petit pour autant d'opérateurs, stagnation des prix de ventes, manque de régularité des livraisons des fournisseurs en termes de quantité et de délais, manque du personnel adéquat dans certaines régions. 	(02 pts)
	<p>2. Les actions mises en œuvre par Ansamble Maroc :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ouverture d'un restaurant inter-entreprises (le Carré), ▪ Offre de nouveaux services de restauration, ▪ Création d'Atlas Servair en partenariat avec Servair et Attijari Invest pour servir des plateaux de repas sur les vols de la RAM, ▪ Prise de participation dans la société « A Deux Pas ». <p>3. Les performances réalisées par Ansamble Maroc :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Son chiffre d'affaires a connu une forte croissance en 2014/2012 de 132,18% ; ▪ Conquête de nouveaux clients ; <p><i>N.B : Pour chaque point développé, accorder la totalité de la note pour deux éléments de réponse justes au moins.</i></p>	(02 pts)
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résumer le contenu du développement ; ▪ Annoncer une idée pour ouvrir un débat. 	(0.75 pt)

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

- 1) Les domaines de la GRH d'Ansamble Maroc : (03 pts)
- Les relations sociales ;
 - La gestion du personnel : recrutement, gestion de carrière ;
 - La formation ;
 - La communication interne.

- 2) a) Deux moyens de la communication interne utilisés par Ansamble Maroc : (1.50 pt)
Newsletter interne et réunion ;
- b) Le rôle de la communication interne pour Ansamble Maroc : (2.25 pts)
- Recueillir les attentes des collaborateurs ;
 - Maintenir un climat social sain et stable ;
 - Construire la culture d'entreprise ;
 - Informer sur la vie de l'entreprise ;
 - Valoriser les parcours les plus exemplaires.
- N.B : Retenir trois réponses correctes.**
- 3) L'instance de représentation du personnel chez Ansamble Maroc : (1.50 pt)
Les délégués du personnel.
- 4) Les deux étapes du processus de recrutement d'Ansamble Maroc : (03 pts)
- Recherche de candidats,
 - Intégration des nouvelles recrues.
- 5) a) Les trois moyens de recrutement utilisés par Ansamble Maroc : (02.25pts)
Stages, candidatures spontanées, recommandations, e-recrutement (internet), forums de recrutement, cabinet de recrutement.
- N.B : Retenir trois réponses correctes.**
- b) Le mode de recrutement : Externe. (1.50 pt)
- 6) a) Deux moyens d'intégration des jeunes recrues pour Ansamble Maroc : (02.25pts)
Transmission de savoir-faire, formation sur le terrain.
- b) La phase d'intégration permet à Ansamble Maroc de réussir son processus de recrutement, d'adapter les nouvelles recrues à l'environnement de travail, de leur inculquer les valeurs de l'entreprise,...
- N.B : Accepter toute réponse juste.**
- 7) Deux objectifs de la formation continue pour Ansamble Maroc : (1.50 pt)
- Mettre à jour les compétences techniques et professionnelles ;
 - Développer leur savoir-être et leur capacité à communiquer pour s'adapter aux besoins et demandes spécifiques de ses clients.
- 8) a) Définition : (02.25pts)
La gestion des carrières est l'ensemble des mesures de gestion permettant à l'entreprise de prendre des décisions concernant le parcours professionnel d'un salarié sur la base d'une évaluation des compétences actuelles et potentielles.
- b) Deux objectifs de la gestion de carrière d'Ansamble Maroc : (1.50 pt)
- Faire évoluer les salariés ;
 - Donner aux salariés une visibilité sur leur carrière.
- 9) Voir annexe 4 (03 pts)

Annexe 1 (03 pts)

Métier	La restauration collective et les services aux entreprises.	(1 pt)
Mission	Fournir les moyens nécessaires pour innover et créer de nouvelles recettes répondant aux besoins des clients.	(1 pt)
Finalité économique	Etendre son activité et maintenir son rythme de développement. Ou bien la société ambitionne de se déployer en horizontal en investissant dans des activités connexes. N.B : accepter une finalité.	(1 pt)

Annexe 2 : Stratégies d'Ansamble Maroc (03 pts)

Stratégie	Illustration (1.50 pt x 2)
Développement de produit	Ansamble Maroc ouvre son restaurant interentreprises et propose de nouveaux services de restauration.
Impartition	Création d'Atlas Servair en partenariat avec Servair et Attijari Invest.

Annexe 3 : Croissance d'Ansamble Maroc (5.25 pts)

Mode de croissance	Illustration (1.5 pt x 2)	Modalité de croissance (1.125 pt x 2)
Interne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation des points de restauration à plus de 65 points et des repas/jours à plus de 27000. ▪ Ouverture du « carré » restaurant inter-entreprises. 	Investissement ou augmentation de la capacité de production.
Externe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partenariat avec Servair et Attijari Invest ▪ Rachat de 49% de la société « A Deux Pas ». 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partenariat ▪ Prise de participation
NB : Accepter une illustration juste et sa modalité		

Annexe N°4 (03 pts)

(0.75 pt x 4)

Propositions	Vrai	Faux
1. L'intéressement rétribue uniquement la participation des cadres aux objectifs de l'entreprise.		X
2. Au Maroc, aucun salaire ne doit être versé en dessous du salaire minimum garanti.	X	
3. La rémunération comprend obligatoirement une partie fixe.		X
4. Le plan d'épargne d'entreprise offre la possibilité au salarié d'acheter des actions de l'entreprise à un prix préférentiel.		X

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