

# Stratégie nationale de la compétitivité logistique : un bilan d'étape peu rassurant

■ Le taux de déploiement de la Stratégie logistique ne dépasse pas les 14% ■ Plusieurs objectifs non atteints pour cause de gel du chantier des zones logistiques ■ Le foncier logistique et la formation, principaux freins au développement du secteur.



Le bilan d'étape de la Stratégie nationale de la compétitivité logistique a été le point focal de la 1<sup>ère</sup> édition de la Journée marocaine de la logistique, organisée le 30 octobre 2019 à Casablanca sous la présidence d'Abdelkader Amara, ministre de l'équipement, du transport, de la logistique et de l'eau. Dans son allocution d'ouverture, le ministre de tutelle a rappelé les avancées importantes que le secteur a réalisées sur les dix dernières années, notamment en matière de contribution au PIB qui atteint aujourd'hui 5,1%. «Le secteur de la logistique a généré une valeur ajoutée de 46 milliards de dirhams en 2017, contre 34 milliards en 2010», a déclaré Abdelkader Amara, qui impute cette performance à la gouvernance du secteur, renforcée depuis 2011 par la création de l'Agence marocaine de développement de la logistique (AMDL), en 2013 par la mise en place de l'Observatoire marocain de la compétitivité logistique (OMCL), en 2014 par la création de la Commission

nationale de normalisation logistique (CNNL) et en 2015 par l'avènement du Board de coordination de la formation logistique (BCFL). Citant les chiffres de l'OMCL, le ministre a déclaré que l'offre immobilière logistique avait permis de réduire de 35% la valeur locative des entrepôts et les coûts d'entrepôt, ramenant les prix à une moyenne de 40 dirhams par mètre carré et par mois, et à 1,90 DH par palette et par jour. Toutefois, M. Amara n'a pas fait mystère de son regret quant à l'indisponibilité de foncier immédiatement exploitable pour des besoins logistiques. Une difficulté qui n'a pas manqué d'entraver les réalisations initialement prévues par ladite stratégie, et qui a occasionné des retards non négligeables sur l'état d'avancement des chantiers. De plus, la rareté des ressources humaines formées et disponibles ne permet pas au marché d'assouvir ses besoins en compétences, et freine le développement du secteur et ce, malgré l'intérêt certain que témoignent les

**LE TAUX DE RÉALISATION NE DÉPASSE PAS LES 12%. L'AMDL IMPUTE CETTE CONTRE-PERFORMANCE, D'UNE PART, À LA DIFFICULTÉ DE METTRE À LA DISPOSITION DE CES ACTEURS UN IMMOBILIER LOGISTIQUE DE QUALITÉ, DE L'AUTRE, À LA NÉCESSITÉ DE METTRE À NIVEAU LE SECTEUR**

instituts de formation pour cette filière, et les efforts menés dans le cadre de la mise en œuvre du contrat d'application relatif au développement de la formation et des compétences logistiques. Il a indiqué à cet égard que l'évaluation a montré que le contenu et l'approche pédagogique des formations offertes ont besoin d'être revus, invitant à cet égard les opérateurs de la formation, publics et privés, à accélérer la mise en place des programmes de formation concertés avec les représentations professionnelles en vue de répondre aux exigences du marché de l'emploi. Autre problème relevé par le ministre de tutelle : l'imperméabilité des PME marocaines à l'innovation logistique et l'adoption limitée des solutions digitalisées telles que PortNet. M. Amara n'a pas manqué de rappeler l'importance de la logistique pour l'économie nationale. Un secteur qui pèse 425 000 emplois en 2017 (contre 378 000 en 2010), et qui voit chaque année la création de 2 000 entreprises de trans-

port et de logistique.

## Le secteur mis à plat

Des représentants de ministères, d'administrations, d'établissements publics, de collectivités territoriales, de la CGEM, de fédérations et d'associations professionnelles, des opérateurs logistiques marocains ainsi que des académiciens et experts en logistique et Supply-chain ont tous répondu présent à cette journée, que le ministre s'est engagé à organiser chaque année pour permettre à l'ensemble des parties prenantes d'échanger autour des problématiques évoquées, et de faire avancer le débat pour aboutir à la signature de contrats-programme et de conventions à même de permettre au secteur d'atteindre enfin son plein potentiel. Et c'est le directeur général de l'AMDL, Mohamed Yousfi, qui a ouvert le bal en présentant les principaux axes de la Stratégie nationale. Ce dernier a expliqué que le succès de cette dernière reposait sur 5 axes. Le premier étant le développement des zones



logistiques. L'objectif 2030 étant de 3300 hectares transformés en zones d'entreposage et d'éclatement au service du développement territorial, M. Yousfi a tenu à préciser que ce chiffre n'était qu'indicatif et que l'AMDML travaillait, dans un premier temps, à identifier le foncier utilisable, bénéficiant d'un emplacement techniquement viable pour les opérateurs. Un problème soulevé par le ministre. Le taux d'avancement de ce premier axe était de 9% seulement, pénalisé par les difficultés liées à la réservation et l'allocation de moyens financiers devant couvrir la mobilisation effective de terrains publics. De plus, le projet souffre de la faiblesse des niveaux de rentabilité financière des projets d'aménagement, ce qui rend l'initiative du privé largement limitée, chose qui explique le peu de zones logistiques développées à ce jour. Le deuxième axe, celui de l'optimisation des flux de marchandises, atteint un taux de réalisation de 10%. Il compte 3 contrats sectoriels portant sur l'optimisation des flux import/export, distribution interne et matériaux de construction. Ces contrats font déjà face à des contraintes de mise en œuvre, et ont déjà été amendés. Aussi, 2 autres contrats sectoriels, l'un portant sur l'optimisation des flux agricoles et l'autre sur les produits énergétiques, n'ont toujours pas été signés. S'agissant des contrats existants, ces derniers souffrent de leur dépendance vis-à-vis



Abdelkader Amara, ministre de l'équipement, du transport, de la logistique et de l'eau

du développement de zones logistiques, qui lui-même marque un retard de réalisation. Le troisième axe s'accorde sur le développement d'acteurs logistiques performants. Plusieurs initiatives pour hausser la qualité de la prestation logistique et sophistication de la demande (PME Logis, sensibilisation aux bonnes pratiques, promotion de l'excellence logistique, normalisation, guides, etc.) ont été menées, sans grand succès puisque le taux de réalisation ne dépasse pas

**LE SECTEUR DE LA LOGISTIQUE A GÉNÉRÉ UNE VALEUR AJOUTÉE DE 46 MILLIARDS DE DIRHAMS EN 2017, CONTRE 34 MILLIARDS EN 2010**

les 12%. L'AMDML impute cette contre-performance, d'une part, à la difficulté de mettre à la disposition de ces acteurs un immobilier logistique de qualité, de l'autre, à la nécessité de mettre à niveau le secteur du transport routier de marchandises pour le faire monter en gamme et lui permettre de fournir des prestations logistiques intégrées. Le quatrième axe, celui relatif au développement des compétences, a bénéficié d'un Plan national de formation pour la période 2020-2024, ainsi que la mise en place du BCFL. Cependant, l'inadéquation entre l'offre et la demande en matière de profils, notamment sur les métiers de niveau maîtrise et exécution, a fait que l'évolution de cette offre n'a été que quantitative, et ne correspondait pas aux attentes du marché de l'emploi. Le taux de réalisation de cet axe n'a pas dépassé les 26%. Le cinquième et dernier axe, celui de la gouvernance adaptée du secteur, réalise le plus haut taux d'avancement, 45%, imputable à la création de l'AMDML et de l'OMCL. En revanche, le statut cible de ce dernier n'a toujours pas été mis en place, et la contribution financière du secteur privé se fait toujours attendre. Aussi, plusieurs instances de gouvernance n'ont pas été

créées ou activées.

#### Les enseignements à tirer

En pondérant les taux de réalisation des 5 axes, l'on obtient un taux de déploiement de l'ensemble de la Stratégie logistique à 14%. Cela représente l'état d'avancement des engagements des différentes parties prenantes dans le cadre du contrat-programme Etat-CGEM, signé en 2010, ainsi que les différents contrats d'application qui en ont découlé jusque-là. Face à ce constat, les panélistes se sont entendus sur les conditions sine qua non du succès de cette stratégie. Celle-ci dépend de la forte et réelle implication des acteurs publics et privés, de la contribution financière de l'Etat, la seule à pouvoir garantir l'investissement du secteur privé dans le développement de l'immobilier logistique, la nécessité de plus en plus urgente de faire avancer le chantier des zones logistiques sans lesquelles les deux tiers des objectifs de la dite stratégie ne pourront être concrétisés, la structuration du secteur logistique en plaçant un réel pouvoir de régulation entre les mains d'une entité dédiée, et l'adaptation de l'offre de formations aux spécificités de l'écosystème logistique national ■

## En quoi consiste la Stratégie logistique ?

La première formulation de la Stratégie nationale pour le développement de la compétitivité logistique, lancée en 2010 et bénéficiant d'un contrat-programme 2010-2015, signé sous la présidence de S.M. Mohammed VI, prévoyait de réduire de 20% à 15% le coût logistique du PIB. Il était également question de mettre en place 70 plate-formes logistiques dans plusieurs villes du Royaume, et contribuer à l'accélération de la croissance économique de 0,5 point de PIB par an, soit 5 points de PIB sur 10 ans. La plus-value économique directe escomptée était de 20 milliards de DH, et 40 milliards à terme. La stratégie prévoyait également un investissement de 60 milliards de DH, dont les deux tiers portés par le secteur privé, et la création de 36 000 nouveaux emplois entre 2010-2015, pour arriver à 100 000 à l'accomplissement



de la stratégie sur 15 ans. Elle a été accompagnée d'un plan de formation, qui concernait 61 000 personnes à fin 2015, et devait en toucher 173 000 tout au long de son développement sur 15 ans, ce qui devait contribuer à la réduction des écarts sociaux et au renforcement de la classe moyenne ■