المملكة المغربية Royaume du Maroc
جهة طنجة - تطوان - الحسيمة
RÉGION TANGER - TÉTOUAN - AL HOCEÏMA

المرصد الجهوي لليقظة الاستراتيجية والذكاء الترابي لطنجة - تطوان - الحسيمة
Observatoire Régional de Veille Stratégique et d'Intelligence Territoriale de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma

نشرة يقظة

رقم 8

طنجة–تطوان–الحسيمة : قاطرة المغرب الصاعد

1. الملخص التنفيذي..... 1
2. السياق الوطني..... 2
3. الملف الاقتصادي لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة 3
4. المقومات الهيكلية لجهة طنجة-تطوان-الحسيمة.....3
5. مقارنة جهوية: الدار البيضاء–سطات / طنجة-تطوان-الحسيمة.....4
6. مقارنة جهوية: الرباط–سلا–القنيطرة / طنجة–تطوان–الحسيمة.....5
7. المقارنة الجهوية: طنجة–تطوان–الحسيمة مقابل مراكش–آسفي وفاس–مكناس.....5
8. نفقات الاستهلاك ومستوى العيش.....6
9. الفرص المتاحة لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة.....6
10. المخاطر والهشاشات 7
11. الخلاصة ونقاط اليقظة 7

1. الملخص التنفيذي

أكدت جهة طنجة–تطوان–الحسيمة سنة 2023 موقعها كثالث قوة اقتصادية بالمغرب، بإنتاج ناتج داخلي إجمالي جهوي قدره **156,25**مليار درهم، أي **10,6 %** من الناتج الداخلي الإجمالي الوطني. وبلغ نموها الحقيقي **4,9 %** متجاوزًا المتوسط الوطني(**3,7 %**) ، مما يرسخ دورها كقاطرة صناعية ولوجستية وسياحية .

وتستفيد الجهة من تموقع جغرافي فريد عند تقاطع أوروبا والمتوسط والمحيط الأطلسي. وقد أصبح مجمع **طنجة ميد** أول ميناء إفريقي ومتوسطي، بمعالجة **7,8**ملايين حاوية مكافئة لعشرين قدمًا (EVP) سنة 2023، مع ربط عالمي بأكثر من **180** ميناء.

وتدعم المناطق الحرة الصناعية واللوجستية هذا الاندماج في سلاسل القيمة العالمية .

وتتميز البنية الاقتصادية بتصنيع متنوع :**السيارات** تفوق **40 %** من الإنتاج الوطني، و**الطيران** يبني منظومة ناشئة، و**النسيج** يتحول إلى شرائح أعلى قيمة، فيما يدعم **التحويل الغذائي** (خاصة باللوكوس) هذا الزخم.

ورغم أن **الناتج للفرد (39 303 درهمًا)** أدنى قليلًا من المتوسط الوطني، فإن **الاستهلاك للفرد (26 245 درهمًا)** أعلى من مستوى البلاد، بدعم تحويلات الجالية وفرص الشغل الصناعية. وتتطلب التحديات تقليص الفوارق المجالية، وتقليل الارتهان للأسواق الأوروبية، وتعزيز الاستدامة البيئية عبر الاستثمار في الرأسمال البشري والابتكار الرقمي والتماسك الترابي .

2. السياق الوطني

وفقًا للحسابات الجهوية لسنة 2023 الصادرة عن المندوبية السامية للتخطيط(HCP) ، سجّل الاقتصاد المغربي في 2023 نموًا في الناتج الداخلي الإجمالي الحقيقي بنسبة **3,7%**، بما يعكس ترسّخ النشاط رغم بيئة دولية تتّسم بعدم الاستقرار. ويُعزى هذا الأداء إلى الانتعاش النسبي للأنشطة غير الفلاحية(**+4,1%**) ، وإلى تعافٍ معتدل للقطاع الفلاحي بعد عامين من الجفاف، فضلًا عن صلابة الصناعة التصديرية، ولا سيما في قطاعات **السيارات** و**الفوسفاط** و**النسيج**.

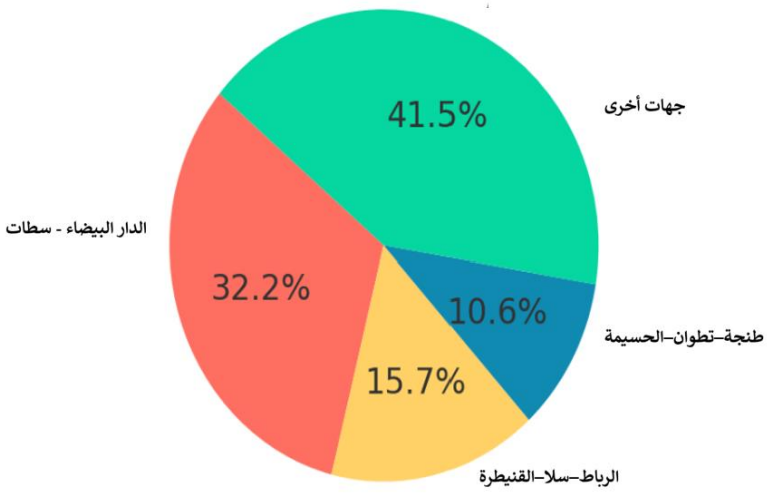
بلغ الناتج الداخلي الإجمالي بالقيمة الجارية **1 479,7**مليار درهم، بينما بلغ الناتج بالحجم **1 382,3**مليارًا. وتتوزع البنية القطاعية للثروة الوطنية على قطاع أوّلي يمثّل **11,1%**، وقطاع ثانوي بوزن **25,3%**، وقطاع ثالثي مهيمن بنسبة .**53,7%**

تظلّ **الاستقطابية الجهوية** للثروة واضحة؛ إذ تتركّز ثلاث جهات وحدها على **58,5%** من الناتج الداخلي الإجمالي الوطني: الدار البيضاء–سطات(**32,2%**) ، الرباط–سلا–القنيطرة(**15,7%**) ، وطنجة–تطوان–الحسيمة .(**10,6%**) وتؤكد هذه القسمة التركّز الجغرافي القوي للاستثمار والإنتاج، بما يعمّق الفوارق بين الجهات. كما اتّسع متوسّط الفارق المطلق في الناتج الجهوي، منتقلاً من **73,3**مليار درهم سنة 2022 إلى **83,1**مليارًا في 2023.

وتجلّت التحديات الماكرو-اقتصادية الرئيسة لعام 2023 في عدّة عوامل: ثلاث حملات فلاحية متتالية تأثرت بعجز التساقطات المطرية، ما قلّص إنتاج الحبوب وأضعف مداخيل الأسر القروية. كما تجاوز التضخم السنوي في المتوسّط **6%** خلال 2022–2023، مدفوعًا بارتفاع أسعار الطاقة والمواد الغذائية ومدخلات الإنتاج الفلاحي، وهو ما ضغط بقوّة على القدرة الشرائية، خصوصًا في المناطق الحضرية.

ويُضاف إلى ذلك تداعيات الحرب في أوكرانيا والتوترات في الشرق الأوسط التي زادت من تقلبات أسعار الطاقة والغذاء، إلى جانب تكاثر الإجراءات الحمائية على المستوى العالمي.

ورغم هذه القيود، تبرز فرص واعدة؛ إذ تفتح دينامية **إعادة توطين** سلاسل الإنتاج عالميًا (*nearshoring*) وتموضع المغرب كمنصّة صناعية ولوجستية أورومتوسطية آفاقًا جديدة لتعزيز دوره الاستراتيجي داخل سلاسل القيمة الإقليمية والدولية.



توزيع الناتج الخام الوطني حسب الجهات (2023)

3. الملف الاقتصادي لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة

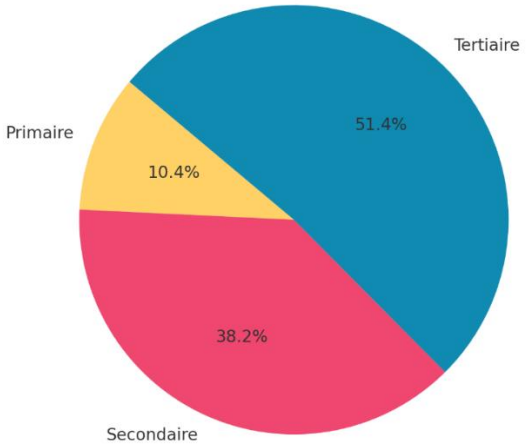
في سنة 2023، حقّقت جهة طنجة–تطوان–الحسيمة ناتجًا داخليًا إجماليًا جهويًا قدره **156,25**مليار درهم، أي **10,6%** من الناتج الداخلي الإجمالي الوطني. ويضعها هذا التموضع في **المرتبة الثالثة** بعد الدار البيضاء–سطات **(32,2%)** والرباط–سلا–القنيطرة **(15,7%)** .

بلغ النمو الاقتصادي الجهوي **4,9%** بالأسعار الثابتة سنة 2023، وهو إيقاع يفوق المتوسّط الوطني .**(3,7%)** ويُعزى هذا الأداء إلى صعود الصناعة التحويلية خاصة **السيارات** و**النسيج** و**الصناعات الغذائية** وإلى الدينامية المستعادة لكلٍّ من **السياحة بعد كوفيد** و**الخدمات اللوجستية**، فضلًا عن مواصلة المشاريع المهيكلة المرتبطة بمجمّع **طنجة ميد** و**المناطق الحرة الصناعية**.

يبلغ الناتج الداخلي الإجمالي للفرد **303 39** درهم، وهو أدنى قليلًا من المتوسّط الوطني البالغ **508 40** درهم. غير أنّ هذا المتوسّط يُخفي فروقات داخلية كبيرة: إذ تتجاوز عمالة **طنجة–أصيلة** **000 47** درهم للفرد، بينما تسجّل الأقاليم الداخلية مثل **وزان** و**شفشاون** مستويات دون **000 22** درهم.

تبقى البنية القطاعية للناتج الجهوي **متنوّعة نسبيًا** مع غلبة للقطاعين الصناعي والثلاثي. فالقطاع **الثانوي** يمثّل **34,3%** من الثروة الجهوية ويتميّز بالصناعة التحويلية والسيارات والنسيج والكابلات الكهربائية والصناعات الغذائية. أمّا القطاع **الثلاثي**)بنسبة **46,2%)** فيرتكز على اللوجستيك وخدمات الأعمال والتجارة إضافةً إلى السياحة الساحلية والقروية. ويشكّل القطاع **الأولي** **9,3%** من الناتج، مع فلاحة متمركزة في **اللوكوس** (الخضروات، الزيتون) إلى جانب **الصيد البحري** و**تربية الماشية**.

تُبرز القراءة الاستراتيجية لملف الجهة **رسوخ دورها كقطب صناعي ولوجستي رائد** للمملكة بفضل طنجة ميد والمناطق الحرة **وسلاسل التصدير** .ويشهد القطاع الثالثي **توسّعًا سريعًا** مدفوعًا بالتجارة واللوجستيك والسياحة التي تستقطب **14%** من الوافدين على الصعيد الوطني و **12%** من المبيتات. وفي المقابل، يحتفظ القطاع الأولي بوزن مهم في الأقاليم القروية مثل **العرائش** **ووزان** و**شفشاون**، لكنه يظلّ عرضةً للجفاف ولتفكّك الملكية العقارية. لذا يتمثّل **التحدّي المركزي** للجهة في **موازنة** دينامية النمو بين الساحل المُصنّع و**الداخل** الذي ما يزال هامشيًا.



الناتج الخام لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة (2023)

4. المقومات الهيكلية لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة

تستفيد جهة طنجة–تطوان–الحسيمة من موقع جغرافي فريد عند تقاطع أوروبا والمتوسط والأطلسي؛ فهي تبعد **14كلم** فقط عن إسبانيا عبر مضيق جبل طارق، وتشكل واجهة مميّزة بين إفريقيا وأوروبا مع **نفاذ مباشر** إلى أسواق الاتحاد الأوروبي التي تضمّ أكثر من **500 مليون مستهلك** .هذا التموضع المحوري يجعلها **بوابة** حقيقية للاستثمار والتبادل الدولي، ويعزّز دورها المركزي ضمن استراتيجيات **إعادة التموقع القريب (Nearshoring)** و**التمركز مع الشركاء (Friendshoring)** الجارية في سلاسل القيمة العالمية.

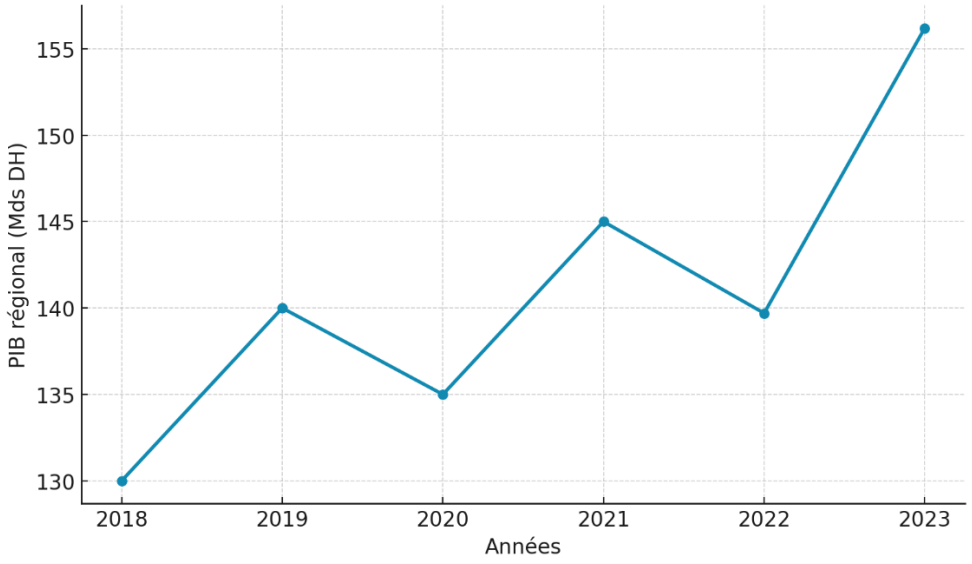
يمثّل **طنجة ميد** العمود الفقري اللوجستي للجهة. وقد غدا **مركزًا لوجستيًا عالميًا** وأوّل ميناء إفريقي ومتوسطي من حيث القدرة على مناولة الحاويات، بأكثر من **7,8ملايين حاوية مكافئة لعشرين قدمًا (EVP)** في سنة 2023، مع ربط استثنائي يتجاوز **180 ميناءً** في **70 بلدًا** .

ويضمّ المركّب مناطق حرّة صناعية ولوجستية مثل **Tanger Automotive City** و**TFZ** و**Medhub**، إضافة إلى منصّات جمركية ولوجستية ذات معيار دولي. وبفضل هذا الجهاز، يشكّل طنجة ميد **المحرّك الرئيس** لإدماج الجهة في سلاسل القيمة العالمية، خاصة في **السيارات** و**النسيج التقني** والغذائية.

ترسخت الجهة **قطبًا صناعيًا متنوعًا** وبارزًا بالمغرب. يحتل **قطاع السيارات** موقعًا مركزيًا، إذ يمثّل **أكثر من 40 %** من الإنتاج الوطني بفضل مصنع **رونو ملوسة** وحضور مزوّدين عالميين من الصف الأول مثل **Valeo** و**Yazaki** و**Delphi**. كما بدأت **الطيران** في الترسخ بمنظومة ناشئة داخل **TFZ** و**Tanger Automotive City** متخصصة في **المركّبات المركّبة** و**القطع المعدنية** و**الإلكترونيات المدمجة**. أمّا **النسيج والملابس** وهما قطاعان تاريخيان في الجهة فيعاد توجيههما نحو **خانات أعلى قيمة مضافة** مثل الأقمشة التقنية و**الفاست-فاشن** الموجّه للتصدير. ويعرف **الأغذية الزراعية** دينامية خاصة في **اللوكوس** (فراولة، طماطم، حمضيات) مدعّمة بآفاق **الأغروبول**. وتستقطب هذه السلاسل الصناعية والفلاحية **استثمارات أجنبية مباشرة متزايدة** وتولّد أثرًا جرّارًا على الخدمات اللوجستية والمالية والتكوين المهني.

سياحيًا، تقدّم الجهة **عرضًا متنوعًا ومتكاملًا**: تتموضع **طنجة** كوجهة ثقافية وأعمال وتستقبل الرحلات البحرية وتثمّن رصيدها التاريخي؛ فيما أصبحت **شفشاون مرجعًا عالميًا** في السياحة الإيكولوجية والمستدامة بـ«المدينة الزرقاء» ومنتجاتها المحلية ومساراتها الجبلية؛ وتطوّر **الحسيمة** مؤهلاتها الشاطئية والطبيعية بالمتوسط بدعم استثمارات **برنامج منارة المتوسط**. وفي **2024** استقبلت الجهة **14%** من الوافدين السياحيين و **12%** من ليالي المبيت على الصعيد الوطني، ما يضعها **القطب السياحي الثالث** بعد مراكش وأكادير.

منذ **2020** ظلت **دينامية النمو الجهوي** مدعومةً وأعلى من المتوسّط الوطني؛ إذ بلغ المتوسّط السنوي بين **2018** و**2023** نحو **4,6%** مقابل **3,2%** للبلاد ككل، وحقق **4,9%** في **2023** رغم القيود المناخية والتضخمية. ويُفسَّر هذا الزخم **بالتصعيد الصناعي واللوجستي**، و**بتعافي السياحة** بعد الجائحة، و**بالتحديث المتواصل** للبنيات التحتية الطرقية والمينائية.



تطور الناتج الخام لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة (2018-2023)

5. مقارنة جهوية: الدار البيضاء–سطات ↔ طنجة–تطوان–الحسيمة

في سنة 2023، أنتجت جهة **الدار البيضاء–سطات** ناتجًا داخليًا إجماليًا جهويًا قدره **477** مليار درهم، أي ما يعادل **32,2%** من الناتج الوطني. وتفوق هذه الثروة ما تحققه **طنجة–تطوان–الحسيمة** بنحو ثلاثة أضعاف، إذ بلغ ناتجها **156,25** مليار درهم **(10,6%** من المجموع الوطني). وبذلك تحتل **طنجة–تطوان–الحسيمة** مرتبة **القطب الاقتصادي الثالث** في البلاد، بعد الدار البيضاء–سطات والرباط–سلا–القنيطرة.

يصل الناتج الداخلي الإجمالي **للفرد** إلى **62 777** درهمًا في الدار البيضاء–سطات، مقابل **39 303** درهمًا بجهة طنجة–تطوان–الحسيمة. ويعكس الفارق المقدّر بنحو **23 500** درهم للفرد التركيز القوي للقطاعات ذات **القيمة المضافة العالية** في الدار البيضاء، ولا سيما **المالية** و**الخدمات العليا** و**المقارّ الرئيسية**، بينما ما زالت جهة طنجة–تطوان–الحسيمة متأثرة بوزن **الفلاحة** و**الخدمات ضعيفة الإنتاجية** في بعض أقاليمها.

تتميّز الدار البيضاء–سطات بصناعات **ثقيلة** وتصنيع **متقدّم** مثل **الكيمياء** و**الحديد والصلب** و**موادّ البناء** .كما تحتضن **السوق المالية** للمملكة بما فيها **المصارف** و**شركات التأمين** و**بورصة الدار البيضاء**، إلى جانب منظومة خدمات عليا تضمّ **الاستشارة** و**مقارّ إقليمية لشركات متعددة الجنسيات** و**بحثًا وتطويرًا خاصّين**.

في المقابل، تفرض **طنجة–تطوان–الحسيمة** نفسها **منصّة لوجستية دولية** بفضل **طنجة ميد** ومناطقها الحرّة الصناعية، وهي أيضًا **محرك للصناعة التصديرية** مع **40%** من الإنتاج الوطني **للسيارات**، و**قطب للنسيج التقني**، وحضور قوي **للصناعات الغذائية** .ويُكمل **السياحة** هذا الملفّ عبر أقطاب جذّابة تشمل **طنجة** و**تطوان** و**شفشاون** و**الحسيمة**.

تركّز الدار البيضاء–سطات **المدارس والجامعات الكبرى** في البلاد: **HEM** و **ENCG** و**جامعة الحسن الثاني** وعدة **مدارس للمهندسين**، بما يوفّر تكوينًا عاليًا كثيفًا وموجّهًا نحو **البحث التطبيقي** .أمّا **طنجة–تطوان–الحسيمة** فتمتلك نسيجًا جامعيًا أقل كثافة، لكنها تبرز بدينامية **تكوين تطبيقي** ملائم لاحتياجات **الصناعة** و**اللوجستيك** .كما تمكّن **مراكز التكوين المهني** غالبًا بالشراكة مع **Renault**و **Tanger Med**أو **سلاسل النسيج** الجهة من **مواءمة التكوين** مع طموحاتها **التصديرية**.

تحتفظ الدار البيضاء–سطات بدورها ك **عاصمة اقتصادية** و**حاضرة مالية** بناتج للفرد أعلى بكثير. أمّا جهة طنجة–تطوان–الحسيمة، ورغم كون حجمها لا يزال أدنى، فتسجّل **نموًا مستدامًا** (**+4,9%**) مقابل **+4,4%** للدار البيضاء في 2023 وتخصّصًا **لوجستيًا وصناعيًا** موجّهًا بقوة نحو **الأسواق الدولية** .وهكذا تبدو الجهتان **متكاملتين** :**الدار البيضاء** مركز **اتخاذ القرار والتمويل**، و **طنجة–تطوان–الحسيمة** منصّة **صناعية ولوجستية** للتصدير.

6. مقارنة جهوية: الرباط–سلا–القنيطرة / طنجة–تطوان–الحسيمة

في سنة 2023، أنتجت جهة **الرباط–سلا–القنيطرة** ناتجًا داخليًا إجماليًا جهويًا قدره **232** مليار درهم، أي ما يعادل **15,7%** من الناتج الداخلي الإجمالي الوطني. وبذلك تحتل **المرتبة الثانية** وطنيًا بعد **الدار البيضاء–سطات**، ومتقدّمةً على **طنجة–تطوان–الحسيمة** التي بلغ ناتجها **156,25**مليار درهم - **10,6%** من الإجمالي الوطني- لتتموضع في **المرتبة الثالثة**.

يبلغ الناتج الداخلي الإجمالي **للفرد** في الرباط–سلا–القنيطرة **45 849** درهمًا، وهو مستوى أعلى من المتوسّط الوطني /**40 508** درهمًا ومن مستوى الجهة / **39 303**درهمًا. ويعكس الفارق البالغ نحو **6 500** درهم للفرد دورَ الجهة ك **عاصمة إدارية وسياسية** للمملكة، مع تركّز قوي للخدمات العمومية والوظائف السيادية في **الرباط**.

قطاعيًا، تتميّز الرباط–سلا–القنيطرة بتخصّصها في **الإدارة والخدمات العمومية**، مع كثافة عالية من الوزارات والوكالات والمقارّ الإدارية. كما يمثّل **الغرب** أحد **أكثر الأحواض الفلاحية إنتاجية** في البلاد خاصة في **الحبوب** و**الخضر** الغذائية وتتميز الجهة كذلك بخدمات عليا في **التعليم** و**البحث** و**الابتكار**.

في المقابل، تتخصّص **طنجة–تطوان–الحسيمة** في **الصناعة التصديرية** مع حضور قوي لقطاع **السيارات** و**النسيج التقني** و**الصناعات الغذائية** .وتستفيد من دور مركزي في **اللوجستيك الدولي** بفضل ميناء **طنجة ميد**، فضلًا عن **سياحة متنوّعة** تشمل الشاطئية والثقافية والقروية.

وعلى القراءة الاستراتيجية، تتموضع الرباط–سلا–القنيطرة **قطبًا للقيادة والخدمات العمومية** مع ناتج للفرد أعلى، بفعل تركّز الوظائف الإدارية وفرص الشغل المؤهَّلة. في حين تبرز طنجة–تطوان–الحسيمة **قطبًا صناعيًا** و**لوجستيًا إنتاجيًا** موجّهًا أكثر نحو **التصدير** و**التنافسية الدولية** .وهكذا تبدو الجهتان **متكاملتين** :**الرباط–سلا–القنيطرة** مركز **قرارات وإدارة**، و **TTA**منصّة **صناعية ولوجستية** للتصدير.

7. المقارنة الجهوية: طنجة–تطوان–الحسيمة مقابل مراكش–آسفي وفاس–مكناس

في سنة 2023، سجّلت جهة **مراكش–آسفي** ناتجًا داخليًا إجماليًا قدره **125** مليار درهم، أي **8,5%** من الناتج الوطني، ما خوّلها **المرتبة الرابعة** في تصنيف الأقطاب الاقتصادية للمملكة. أمّا جهة **فاس–مكناس** فبلغ ناتجها **123,6** مليار درهم **(8,4%)** لتحتل **المرتبة الخامسة** .وبالمقارنة، حقّقت **طنجة–تطوان–الحسيمة** **156,25**مليار درهم أي أعلى من مراكش–آسفي وفاس–مكناس من حيث **حجم الاقتصاد**.

يبلغ الناتج الداخلي الإجمالي **للفرد** **25 765** درهمًا في مراكش–آسفي و **27 782** درهمًا في فاس–مكناس وكلاهما دون المتوسّط الوطني / **40 508** درهمًا. أمّا **طنجة–تطوان–الحسيمة** فمع **39 303** درهمًا للفرد، فتتقدّم بوضوح على الجهتين وتقترب من المتوسّط الوطني، بما يؤكّد أنها ليست أكبر حجمًا فحسب، بل **أعلى ثراءً للفرد** أيضًا.

قطاعيًا، تعتمد **مراكش–آسفي** بقوة على **السياحة** إذ تُعدّ مراكش وجهة دولية كبرى مدعومةً بـ**الفلاحة** و**الصناعة التقليدية** في مناطق كـ**الحوز** و**شيشاوة**؛ ما يجعل بنيتها هشّة أمام **الموسمية السياحية** و**الصدمات المناخية**. وتظل **فاس–مكناس شديدة الارتباط بالفلاحة** **25,8%**)من ناتجها يأتي من القطاع الأولي)، مع ترسيخ دورها **عاصمةً روحية وثقافية وجامعية** للمغرب. في المقابل، تترسّخ **طنجة–تطوان–الحسيمة قطبًا صناعيًا ولوجستيًا** رائدًا، مع تطوّر قوي في **السيارات** و**النسيج** و**الصناعات الغذائية** مدعومًا بـ**طنجة ميد**، إلى جانب **سياحة متنوّعة** تجمع بين الواجهة البحرية بطنجة والحسيمة و**السياحة الإيكولوجية** في شفشاون. كما بلغ نموّها **4,9%** في 2023، متجاوزًا المتوسّط الوطني (**3,7%**) .

ومن الناحية الاستراتيجية، فإن **طنجة–تطوان–الحسيمة** تلعب فعليًا ضمن " **دوري**" الجهات الاقتصادية الثلاث الكبرى إلى جانب **الدار البيضاء–سطات** و**الرباط–سلا–القنيطرة**؛ إذ تتفوّق بوضوح على **مراكش–آسفي** و**فاس–مكناس** سواء في **الحجم الاقتصادي** أو **الثراء الفردي**، ما يعزّز مكانتها كـ**قطب اقتصادي ثالث** مرشّح لتعميق دوره بفضل دينامية **الصناعة** و**اللوجستيك** و**السياحة**.

8. نفقات الاستهلاك ومستوى العيش

في سنة 2023، سجّلت جهة طنجة–تطوان–الحسيمة **نفقات الاستهلاك النهائية للأسر** بقيمة **104,3** مليارات درهم، أي **11,7%** من إجمالي الاستهلاك الوطني. ويضع هذا الوزنُ الجهةَ ضمن **المراتب الثلاث الأولى** من حيث الاستهلاك، بعد الدار البيضاء–سطات والرباط–سلا–القنيطرة.

يبلغ **الإنفاق للفرد** **245 26** درهمًا، وهو مستوى **أعلى** من المتوسّط الوطني المحدّد في **092 24** درهمًا. ومع ذلك، تظهر **فروقات داخلية** :إذ تتميّز المناطق الحضرية الدينامية مثل **طنجة** و**تطوان** بمستويات استهلاك مرتفعة، مدفوعةً بالطبقات الوسطى والتشغيل الصناعي. في المقابل، تسجّل الأقاليم الريفية مثل **شفشاون** و**وزان** مستويات أكثر تواضعًا، لكنها تعرف **لحاقًا تدريجيًا** بفضل تنويع مصادر الدخل، ولا سيّما عبر **السياحة القروية** و**تحويلات المغاربة المقيمين بالخارج**.

وإذا كان **الناتج الداخلي الإجمالي للفرد** بالجهة أدنى قليلًا من المتوسّط الوطني، فإن **الاستهلاك للفرد** فيها **أعلى** .وتعكس هذه **المفارقة** دينامية اجتماعية خاصة وميلًا أوضح إلى الاستهلاك، ويُفسَّر ذلك بأهمية **تحويلات الجالية** التي تدعم الطلب المحلي، وبالدور البنيوي لفرص الشغل **الصناعية** و**اللوجستية** الأكثر استقرارًا عمومًا مقارنةً بأقاليم يغلب عليها الطابع الريفي.

وعليه، فبرغم ناتج للفرد أدنى قليلًا من المتوسّط الوطني، **تستهلك أسر الجهة أكثر** .وهذا يدلّ على **مستوى عيش ديناميكي نسبيًا** وعلى **مجتمع استهلاكي آخذ في الاتساع** تقوده **التمدين** و**فتوّة البنية الديموغرافية** و**استقرار مداخيل الصناعة** و**الخدمات** . وتُعزّز هذه الخصوصية صورة طنجة–تطوان–الحسيمة كجهة **محركة** ليس فقط على صعيد **الإنتاج**، بل كذلك على صعيد **الطلب الداخلي** وهو عامل جذب للمستثمرين في **التجارة** و**التوزيع** و**خدمات الأسر**.

9. الفرص المتاحة لجهة طنجة–تطوان–الحسيمة

اللوجستيك والربط الدولي

يمثّل تعزيز **طنجة ميد** والمناطق الحرّة الصناعية رافعةً رئيسيةً للجهة. فطنجة ميد أول ميناء إفريقي من حيث القدرة على مناولة الحاويات (**7,8 ملايين حاوية سنة 2023**) ،مع ربطٍ يفوق **180ميناءً** في **70** بلدًا. وتستقطب المناطق الحرّة المحيطة به مثل **TFZ** و **TAC** و **Medhub** استثماراتٍ أجنبيةً مباشرة، خصوصًا في **السيارات** و**الطيران** و**اللوجستيك** .ويتمثل الرهان اليوم في **الحفاظ على التميّز التشغيلي** للمجمّع الميناءي، و**توسيع قدراته**، و**تطوير خدمات لوجستية عالية القيمة** (مناطق لوجستية، توزيع، منصّات متعدّدة الوسائط). هذه الدينامية تُرسّخ موقع الجهة .كمركز **لوجستي أورومتوسطي** و**قطب صناعي تصديري**.

الارتقاء الصناعي (التصعيد في سلسلة القيمة)

على الجهة أن تطوّر نسيجها الإنتاجي إلى ما بعد الصناعات كثيفة اليد العاملة (النسيج، التجميع) نحو قطاعاتٍ أعلى قيمةً مضافة:

- **السيارات** من الجيل الجديد،
- **الطيران**،
- **الإلكترونيات**،
- **الصناعات الدوائية**.

وترتكز هذه النقلة على:

- **تكوين الرأسمال البشري** (هندسة ومهارات تقنية جديدة) ،

•**مواكبة المقاولات الصغرى والمتوسطة** في التحديث التكنولوجي،
•**ابتكار صناعي** يعزّز التنافسية الجهوية.

التنويع الاقتصادي والخدمات الناشئة

تعتمد استدامة النمو الجهوي أيضًا على تنويع محرّكات الاقتصاد. وتبرز ثلاثة روافع حاسمة:
•**تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)** عبر تطوير البنى الرقمية و**الشركات الناشئة** المبتكرة،
•**التعهيد الخارجي (Offshoring)** لمراكز الخدمات (**BPO/ITO**) لالتقاط الطلب الدولي،
•**سياحة نوعية** تستهدف شرائح الأعمال والثقافة والسياحة الشاطئية والإيكولوجية.

الانتقال الطاقي والاقتصاد الأخضر

تتمتّع الجهة بإمكانات معتبرة في **الطاقات المتجدّدة** :**حقول رياح** بتطوان وطنجة، **مشاريع شمسية** قيد التطوير، وآفاق واعدة في **الهيدروجين الأخضر**، بما قد يضع الجهة في طليعة **السلاسل الصناعية منخفضة الكربون** في المغرب والمتوسط. إن **تقليص التبعية الطاقية** والرهان على **تنافسية خضراء** سيُعزّزان جاذبية الجهة لدى المستثمرين الدوليين الخاضعين للمعايير البيئية الجديدة (**التصنيف الأوروبي**).

جاذبية سياحية معزَّزة

تزخر الجهة بمقوّمات سياحية متنوّعة:
•**طنجة** التي تجمع الثقافة والتراث وسياحة الأعمال،
•**شفشاون** كوجهةٍ عالميةٍ في **السياحة الإيكولوجية**،
•**الحسيمة** بتنميتها المتواصلة لواجهتها **الشاطئية**.
وبحصة **14 %** من **الوافدين الوطنيين** و **12 %** من **ليالي المبيت**، تحتل الجهة المرتبة الثالثة سياحيًا بعد **مراكش** و**أكادير** .ولا تزال هناك **هوامش تقدم** مهمة عبر **الارتقاء بجودة الإيواء**، و**تحسين مستوى الخدمات**، و**تثمين الرصيد الطبيعي والثقافي** للجهة.

10. المخاطر والهشاشات

تظلّ **الاعتماد على الأسواق الأوروبية** عامل هشاشة. إذ يُوجَّه أكثر من **70%** من صادرات الجهة الصناعية وخاصةً في **السيارات** و**النسيج** و**الكابلات** إلى **الاتحاد الأوروبي** .وأيُّ ركودٍ في أوروبا أو اعتماد سياساتٍ حمائية مثل **آلية تعديل الكربون على الحدود** يمكن أن يُباطئ **النمو الجهوي**.

تشكّل **الهشاشات الاجتماعية والمجالية** تحدّيًا آخر. فالفوارق بين الساحل والداخل **واضحة** :الناتج الداخلي الإجمالي للفرد يفوق **47 000** درهم في **طنجة–أصيلة** مقابل أقل من **22 000** درهم في **شفشاون** أو **وزان** .وتواجه الأقاليم الريفية **هجرة الشباب** و**بطالة مرتفعة** و**اقتصادًا قليل التنويع** .وقد تُعمّق هذه الاختلالاتُ **اللامساواة** وتغذّي **توترات اجتماعية** إذا لم تُوزَّع ثمار النمو بشكلٍ منصف.

وتزيد **الضغوط البيئية** من حدّة التحديات. فالتوسّع العمراني السريع حول **طنجة** و**تطوان** يفاقم الضغط على **الماء** و**العقار** و**الأنظمة البيئية** .كما تتعرّض الجهة بوجهٍ خاص إلى **الإجهاد المائي** وآثار **تغيّر المناخ** مثل **الجفاف** و**الفيضانات** وهي عوامل تُهدّد **استدامة التنمية**، لا سيّما في **السلاسل الفلاحية** و**السياحية** المعتمدة على مواردٍ طبيعيةٍ حسّاسة.

11. الخلاصة ونقاط اليقظة

تتأكّد اليوم مكانة **طنجة–تطوان–الحسيمة** ك **ثالث قوّة اقتصادية وطنية** بناتجٍ جهويٍّ يبلغ **156,25** مليار درهم **(10,6%)** من الوطني). وقد فاق **نموّها في 2023 (4,9%)** المتوسّط الوطني **(3,7%)** ، مؤكّدًا دورها **قاطرةً صناعيةً ولوجستية** للمغرب. وترتكز قوّتها على **تصنيعٍ سريع** تقوده **السيارات** و**النسيج** و**القطاع الغذائي** مع **بروز الطيران**، وعلى تموضع **طنجة ميد** كمركزٍ لوجستي عالمي، إضافةً إلى **دينامية استهلاك الأسر** التي تبلغ **26 245** درهمًا للفرد، أي فوق المتوسّط الوطني.

لكن هذه المسيرة تُرافقها **تحدّيات كبيرة** :تضييق الفجوة مع **الدار البيضاء** و**الرباط** في **الرأسمال البشري** و**البحث–التطوير** و**الابتكار**؛ معالجة **الفوارق المجالية** بين الساحل المُصنّع والأقاليم الريفية) **شفشاون، الحسيمة، وزان**(، ودمج **الانتقالين البيئي والرقمي** في صميم استراتيجية التنمية.

ولمواجهة هذه الرهانات، تبرز **مجموعة توصيات**:

- **الاستثمار في التكوين المهني** لتعزيز القاعدة الصناعية، مع **مواءمة العرض التكويني** مع حاجيات سلاسل القيمة : **السيارات، اللوجستيك، الطيران، الرقمي** .تعميق **شراكات الجامعة–المقاولة**، وإحداث **مراكز كفاءات قطاعية** بطنجة وتطوان، وتعميم **التعلم بالتناوب** كرافعة لإدماج الشباب.
- **الابتكار الرقمي والستارت-أب** :إنشاء **حاضنات** و**تكنوباركات** و**صناديق إقليمية للتمويل البذري** لدعم الشركات الناشئة، مع **رقمنة المقاولات الصغرى والمتوسطة** (التجارة الإلكترونية، الخدمات المالية الرقمية) لرفع التنافسية. وهذا ما يضع الجهة قطبًا مرجعيًا في **الاقتصاد الرقمي** مُكمّلًا لدور الدار البيضاء.
- **التوازن الترابي** :إطلاق **خطة لتدارك عجلة التنمية بالأقاليم** الداخليّة **(شفشاون، وزان، الحسيمة)** تشمل **الطرق** و**الخدمات الاجتماعية** و**التغطية الرقمية الشاملة** .تثمين **الفلاحة ذات القيمة المضافة** والمنتجات المحلية و**الزراعة العضوية** الغذائية؛ ودعم **التعاونيات** و**التمويل الأصغر** لتنشيط الاقتصادات المحليّة.
- **السياحة المستدامة كرافعة إدماج** :تطوير **مسارات متكاملة** تجمع البحر والجبل والثقافة بين **طنجة** و**تطوان** و**شفشاون** و**الحسيمة**؛ وتنمية **السياحة القروية والإيكولوجية** (دور الضيافة، المشي الجبلي، السياحة الايكولوجية) مع وضع **حماية النظم البيئية الهشّة** في صلب المقاربة لضمان **ديمومة المشاريع**.

الخلاصة :تمتلك الجهة ديناميةً تفوق المتوسّط الوطني، ومقوّماتٍ بنيويةً فريدةً في **اللوجستيك** و**الصناعة** و**الطلب الداخلي** . ولترسيخ هذا الدور والارتقاء به، ينبغي **الاستثمار في الإنسان** و**الابتكار الرقمي** و**التماسك الترابي**، بما يرسّخها **قطبًا اقتصاديًا متكاملًا ومتوازنًا** يدفع **التنافسية الوطنية** و**العدالة الترابية** قدمًا.

المصدر :الحسابات الجهوية لسنة 2023 الصادرة عن **المندوبية السامية للتخطيط وتحليلات Impact Plus**