

Dynamiques logistiques et recomposition territoriale à Tanger : éléments pour un diagnostic multicritère

Logistical Dynamics and Territorial Recomposition in Tangier: Towards a Multicriteria Assessment

MAJJAJ Ibrahim

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Tanger

Université Abdelmalek Essaâdi-

Laboratoire d'économie, gestion et digitalisation (EGD)

Maroc

FILAL Mohammed

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Ain Choc CASABLANCA

Université Hassan II

Laboratoire de Gouvernance publique, politiques publiques et études administratives
internationales et douanières

Maroc

Date de soumission : 15/10/2025

Date d'acceptation : 09/12/2025

Pour citer cet article :

MAJJAJ. I. & FILAL. M. (2025) «Dynamiques logistiques et recomposition territoriale à Tanger : éléments pour un diagnostic multicritère», Revue Internationale du chercheur «Volume 6: Numéro 4 » pp: 1315-1345.

Résumé :

L'accélération des dynamiques économiques à Tanger transforme profondément l'organisation territoriale et pose la question du rôle stratégique joué par la logistique dans l'attractivité et la compétitivité de la région. Dans ce contexte, cette étude interroge la manière dont les implantations logistiques structurent l'espace urbain et influencent les dynamiques socio-économiques du territoire. La recherche s'appuie sur une double approche : (i) une clarification conceptuelle des liens entre logistique, aménagement du territoire et développement territorial, et (ii) une analyse territoriale multicritère fondée sur une cartographie élaborée à partir d'indicateurs économiques, sociodémographiques et environnementaux. Les résultats montrent une forte corrélation entre l'expansion des infrastructures logistiques, la spécialisation économique de la ville et l'augmentation de la demande d'emploi. Ils soulignent également l'impact déterminant des politiques publiques d'aménagement dans la structuration des implantations logistiques et dans la recomposition territoriale de Tanger. L'étude met en évidence l'importance d'une planification intégrée pour accompagner durablement ces dynamiques.

Mots-clés : logistique ; logistique urbaine ; aménagement du territoire ; clusters logistiques ; Tanger.

Abstract :

The rapid economic transformation of Tangier has significantly reshaped the territorial organization of the region and raises critical questions regarding the strategic role of logistics in regional competitiveness and attractiveness. This study examines how logistics facilities influence urban spatial structures and shape the socio-economic dynamics of the territory. The research is built on a dual approach: (i) a conceptual clarification of the relationships between logistics, territorial planning and regional development, and (ii) a multi-criteria territorial analysis based on cartographic work integrating economic, sociodemographic and environmental indicators. The results highlight a strong correlation between the expansion of logistics infrastructures, the economic specialization of the city and the growing demand for employment. They also underline the decisive influence of public planning strategies in structuring logistics locations and guiding the territorial reconfiguration of Tangier. The study underscores the need for integrated and sustainable planning approaches to effectively accompany these dynamics.

Keywords: logistics; urban logistics; territorial planning; logistics clusters; Tangier.

INTRODUCTION

L'urbanisation rapide, l'augmentation de la densité démographique et la pression croissante sur les ressources naturelles renouvellent profondément les enjeux liés à la planification territoriale. Dans ce contexte, l'aménagement du territoire joue un rôle stratégique en assurant une gestion intégrée de l'utilisation des sols, du développement des infrastructures et de la préservation de l'environnement. Parallèlement, la transition vers des pratiques plus durables impose aux entreprises comme aux décideurs publics de réduire l'impact environnemental des activités de transport et de logistique. La littérature met en évidence l'émergence de la logistique verte, qu'il s'agisse de l'adoption de carburants alternatifs (Savelsbergh & Van Woensel, 2016), de l'utilisation de modes de transport à faibles émissions (Kopp & Block, 2013) ou encore du renforcement des pratiques collaboratives visant à améliorer la performance globale des chaînes logistiques.

La logistique constitue aujourd'hui un pilier essentiel de la compétitivité territoriale. Une organisation logistique performante contribue à la réduction des coûts, à l'amélioration des délais de livraison, à la fluidité des flux, tout en soutenant la création d'emplois et le développement économique. Au Maroc, plusieurs travaux soulignent les défis persistants liés à la performance logistique, notamment en matière d'intégration des chaînes de transport, de gouvernance des plateformes logistiques et de coordination entre acteurs publics et privés (El Hallaoui & Benjelloun, 2021). Toutefois, ces dynamiques s'accompagnent de contraintes majeures : congestion urbaine, pressions foncières, conflits d'usage, pollution atmosphérique et augmentation des coûts opérationnels. La croissance urbaine entraîne également une demande accrue de biens et de services, intensifiant les flux logistiques et accentuant les défis territoriaux. Pour y répondre, des solutions telles que les centres de consolidation urbaine (Henderson, 2011), les plateformes collaboratives ou les technologies de suivi en temps réel (Bourreau & Perrot, 2020) ont été développées.

Malgré une littérature riche portant sur la logistique durable et l'aménagement du territoire, peu d'études proposent une analyse intégrée des interactions entre implantations logistiques, dynamiques économiques, pressions démographiques et enjeux environnementaux dans les villes portuaires du sud de la Méditerranée. Tanger, qui connaît depuis deux décennies une transformation majeure portée par l'essor de Tanger Med, le développement de zones industrielles spécialisées et la mise en œuvre de stratégies d'aménagement ambitieuses, apparaît comme un

terrain particulièrement pertinent. Les travaux existants demeurent fragmentés et ne permettent pas de saisir pleinement les logiques spatiales d'organisation du système logistique tangerois.

Ces constats conduisent à formuler la problématique suivante : **comment les implantations logistiques structurent-elles l'organisation territoriale de Tanger et quels facteurs déterminent leur répartition spatiale ?** Plus précisément, il s'agit de comprendre **dans quelle mesure les dynamiques économiques, sociodémographiques et environnementales influencent l'évolution du système logistique**, et quel est le rôle des politiques publiques dans cette recomposition territoriale.

L'objectif principal de cet article est d'analyser l'organisation spatiale des infrastructures logistiques de Tanger à travers un diagnostic territorial multicritère. Trois objectifs spécifiques en découlent :

1. **Clarifier les fondements théoriques** liant logistique, aménagement du territoire et dynamiques spatiales ;
2. **Définir et construire des indicateurs** socio-démographiques, économiques et environnementaux permettant d'appréhender la structuration du système logistique tangerois ;
3. **Réaliser une cartographie multicritère** afin d'interpréter les logiques de localisation et les dynamiques territoriales en cours.

Cette étude repose sur l'hypothèse que l'organisation logistique de Tanger résulte de l'interaction entre trois dimensions structurantes : la spécialisation économique générée par l'industrialisation, la dynamique démographique et l'extension urbaine, ainsi que les orientations des politiques publiques d'aménagement et de planification territoriale.

La suite de l'article est organisée comme suit : la première partie présente le cadre conceptuel mobilisé pour analyser les relations entre logistique et aménagement du territoire. La deuxième partie décrit la méthodologie adoptée et les indicateurs retenus. La troisième partie propose un diagnostic territorial approfondi fondé sur les dimensions économiques, sociodémographiques et environnementales. Enfin, la conclusion revient sur les principaux résultats, leurs implications pour les politiques publiques et les perspectives de recherche.

1. Logistique et territoire : fondements théoriques et structuration spatiale

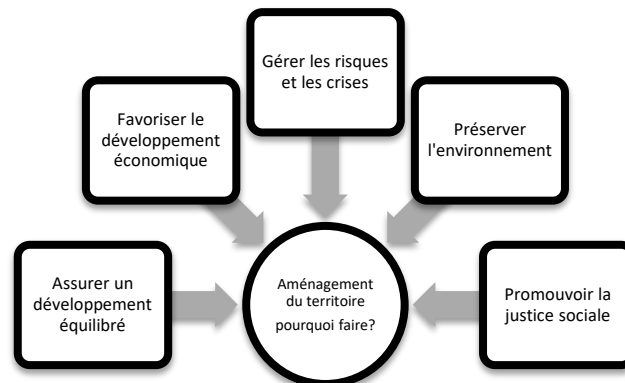
La compréhension des liens entre logistique et territoire nécessite d'abord de revenir sur les fondements théoriques qui structurent cette relation. L'objectif est d'identifier les concepts clés

qui permettent d'expliquer comment la logistique s'inscrit dans l'espace et contribue à son organisation.

1.1 Logistique et aménagement du territoire : fondements et interactions

La logistique et l'aménagement du territoire constituent aujourd'hui deux champs de recherche et d'action publique qui s'interpénètrent de manière croissante. La logistique, qui s'intéresse à la gestion des flux de marchandises, de personnes et d'informations, ne peut être dissociée des dynamiques territoriales qui structurent espaces urbains, zones industrielles, infrastructures et réseaux de transport. À l'inverse, l'aménagement du territoire s'appuie largement sur l'organisation logistique pour assurer le fonctionnement efficace du tissu économique et répondre aux besoins de Mobilité, de production et de distribution.

Figure 01. Objectifs fondamentaux de l'aménagement du territoire



Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

Plusieurs travaux montrent que la logistique est devenue un levier structurant du développement urbain. Yigitcanlar (2013) souligne ainsi que les infrastructures logistiques influencent directement la morphologie urbaine et les trajectoires de modernisation des villes. De manière complémentaire, Moya-Gómez et al. (2018) démontrent que la structure spatiale d'un territoire conditionne la performance logistique, en agissant sur les distances parcourues, les temps de trajet, la congestion et l'accessibilité des zones d'activités.

D'un point de vue conceptuel, l'aménagement du territoire est défini comme une action publique d'organisation de l'espace visant à concilier les impératifs économiques, sociaux et environnementaux (Desjardins, 2021). Il est au cœur du développement durable puisqu'il cherche

à équilibrer la croissance, la justice sociale et la préservation des ressources naturelles. La logistique trouve alors naturellement sa place dans ce processus, car elle influence l'accessibilité, la localisation des activités et la structuration des réseaux.

Toutefois, la littérature internationale se concentre principalement sur les métropoles européennes, nord-américaines ou asiatiques. L'application de ces modèles au contexte de Tanger nécessite nuance et adaptation. Contrairement aux territoires analysés dans la majorité des études, où la logistique s'ajuste à des formes urbaines préexistantes, à Tanger la logistique devient un moteur du développement territorial, tiré par le port Tanger Med, les zones industrielles spécialisées et les stratégies d'investissement public. Ce renversement du rapport classique entre urbanisation et logistique constitue déjà une spécificité du cas tangérois.

1.2 L'intégration de la logistique dans la planification territoriale

La planification territoriale joue un rôle déterminant dans la structuration et la performance des chaînes logistiques. Plusieurs travaux soulignent que la localisation des infrastructures — entrepôts, plateformes multimodales, zones logistiques et centres de distribution — dépend directement de la qualité des réseaux de transport et des orientations d'aménagement. Kossi & Marcel (2021) rappellent que les modes de transport conditionnent l'efficacité des opérations logistiques, tandis que Dablanc & Andriankaja (2011) insistent sur le rôle central des infrastructures routières et ferroviaires dans la performance globale de la chaîne.

Les investissements publics en infrastructures constituent également un facteur clé. Frémont (2018) souligne que la modernisation des ports, autoroutes, lignes ferroviaires ou plateformes intermodales est souvent un préalable indispensable au développement logistique. Parallèlement, Godart et al. (2017) mettent en évidence l'apport croissant des technologies "intelligentes" dans la gestion des flux et la coordination entre acteurs.

L'aménagement du territoire influence directement la performance logistique :

- Une implantation proche des axes majeurs réduit les coûts
- Une mauvaise localisation génère congestion et inefficience
- Une planification multimodale améliore la connexion entre zones industrielles

- Des infrastructures insuffisantes peuvent freiner le développement économique local

Aguilera et Dablanc (2018) montrent que la proximité entre plateformes logistiques et infrastructures stratégiques constitue un déterminant majeur de la compétitivité territoriale. De même, les politiques publiques jouent un rôle essentiel dans la régulation et la transition environnementale, comme l'illustrent les normes ECA et EEDI instaurées par la Commission européenne (2022).

Dans le cas de Tanger, l'interaction entre logistique et aménagement prend une dimension singulière.

L'État y occupe un rôle central : les projets structurants (Tanger Med, zones industrielles, voies d'accès, contournements urbains) résultent d'une stratégie nationale, plus que de dynamiques locales.

La planification territoriale est orientée vers la **mise à disposition de foncier logistique et industriel**, ce qui modèle directement la répartition spatiale des infrastructures et attire des flux croissants.

La logistique ne suit pas l'urbanisation : c'est **l'urbanisation qui se restructure autour du système logistique**.

Cette configuration distingue Tanger des modèles classiques observés dans les pays industrialisés et doit être intégrée dans l'analyse.

1.3 Bilan analytique et positionnement du cadre théorique

Débat académique : La littérature préconise la "logistique durable", mais Tanger est encore dans un "cycle de croissance logistique intensive".

Cela montre un décalage entre les modèles théoriques internationaux et la réalité d'un territoire en développement rapide. La ville se trouve donc dans une situation paradoxale :

- Elle connaît une densification urbaine rapide
- Elle accumule des flux de marchandises en forte croissance
- Elle ne dispose pas encore des outils de régulation logistique mis en avant dans la littérature
- Elle priorise la compétitivité économique à la durabilité environnementale.

La littérature internationale met en lumière trois dimensions majeures pour comprendre les systèmes logistiques contemporains :

✓ **1. La logistique est un instrument de structuration territoriale**

→ Mais à Tanger, elle devient même un **moteur de la transformation urbaine**, grâce au rôle central de l'État.

✓ **2. La durabilité est au cœur des recherches actuelles**

→ Mais à Tanger, les solutions de logistique durable restent limitées : la priorité est donnée au développement économique.

✓ **3. La gouvernance logistique repose sur des interactions multi-acteurs**

→ À Tanger, la gouvernance est centralisée, portée par les stratégies nationales (TMSA, ministère de l'Intérieur, APDN), ce qui modifie les logiques habituellement décrites.

2. Méthodologie

L'objectif méthodologique de cette étude est d'analyser la dynamique spatiale des infrastructures logistiques à Tanger en mobilisant une démarche territoriale multicritère. La méthodologie articule trois types d'approches complémentaires : une analyse documentaire approfondie, un traitement statistique des données territoriales et la construction d'une cartographie analytique permettant une lecture géographique fine des phénomènes observés.

2.1. Cadre général de la démarche

La démarche méthodologique adoptée dans cette étude repose sur trois principes directeurs complémentaires qui permettent de saisir la complexité des dynamiques logistiques du territoire de Tanger.

L'étude mobilise d'abord une approche systémique, considérant la logistique comme un sous-système dépendant des dynamiques urbaines, des infrastructures de transport, du contexte socio-économique et des choix d'aménagement. Les implantations logistiques sont ainsi analysées comme le résultat d'interactions territoriales plutôt que comme des phénomènes isolés.

Ensuite, une approche multicritère est adoptée à travers trois familles d'indicateurs :

- **Sociodémographiques** (densité, urbanisation, emploi)
- **Économiques** (spécialisation, zones d'activités, croissance)

- **Environnementaux** (artificialisation, pressions foncières)

Cette pluralité d'indicateurs permet de saisir simultanément les dimensions productives, urbaines et écologiques du système logistique.

Une lecture spatiale fondée sur la cartographie et les SIG permet de spatialiser les données, de comparer les dynamiques entre arrondissements et d'identifier les gradients logistiques ou les zones sous pression. Cette représentation cartographique met en évidence les contrastes territoriaux et les logiques d'organisation de l'espace logistique tangérois.

La combinaison de ces trois principes – systémique, multicritère et spatiale – offre un cadre d'analyse robuste et cohérent, permettant de comprendre de manière globale les logiques territoriales et les dynamiques d'implantation logistique propres au cas tangérois.

Figure 02 Cadre général de la démarche méthodologique

(1) L'approche systémique du territoire	•les dynamiques urbaines
	•les infrastructures
	•l'environnement socio-économique
	•les politiques d'aménagement.
2) La perspective multicritère	•économiques
	•sociodémographiques
	•environnementaux
(3) L'intégration d'une lecture spatiale	•spatialiser les indicateurs
	•comparer les dynamiques des arrondissements
	•mettre en évidence les gradients logistiques
	•identifier les zones sous pression ou en expansion

Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

2.2. Sources de données et Construction des indicateurs

L'étude mobilise exclusivement des données secondaires issues de rapports institutionnels, bases statistiques officielles et publications scientifiques. Les principales sources utilisées sont :

Tableau 02 : sources de données mobilisées

Catégorie	Source	Contenu mobilisé	Années / Documents
Statistiques nationales	HCP	Démographie, urbanisation, emploi, projections, densité	RGPH 2014, Monographie 2021, Projections 2030, Annuaire 2019
Administration territoriale	APDN	Zonage, projets d'aménagement, données spatiales	Rapports 2019–2020
Infrastructures logistiques	TMPA / TMZ	Flux portuaires, tonnage, TEUs, zones franches	Rapports annuels 2021
Ministères	Ministère du Transport, MATNU	Infrastructures routières, ferroviaires, orientations d'aménagement	Documents 2018–2021
Sources scientifiques	Articles académiques	Concepts, modèles de localisation, logistique urbaine	2010–2023

Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

L'étude couvre la Préfecture de Tanger-Assilah, incluant ses quatre arrondissements : Tanger-Médina, Bni Makada, Charf-Souani et Gzennaïa. Ce périmètre est complété par les principales zones industrielles et logistiques (Mghogha, Al Majd, Tanger Automotive City, TFZ, Melloussa), ainsi que par l'aire d'influence du complexe portuaire Tanger Med, dont l'impact dépasse les limites administratives. La période analysée s'étend de 2010 à 2030, afin de prendre en compte les transformations majeures liées à la montée en puissance de Tanger Med et à l'urbanisation rapide du territoire. Le tableau ci-dessus présente de manière structurée l'ensemble des indicateurs mobilisés dans cette étude et leur répartition en trois familles complémentaires :

Tableau 03 : les indicateurs retenus

Famille d'indicateurs	Variables utilisées	Source	Objectif analytique
<i>Sociodémographiques</i>	Densité, croissance, urbanisation, répartition par arrondissement	HCP	Identifier les pressions urbaines influençant la logistique

Économiques et logistiques	Emplois, surfaces industrielles, flux portuaires, secteurs clés	HCP, APDN, TMPA	Analyser les dynamiques productives et logistiques
Environnementaux	Artificialisation, occupation du sol, évolution de l'urbanisation	MATNU, APDN	Évaluer l'impact environnemental des implantations logistiques

Source : *Élaboration personnelle de l'auteur (2025)*

La méthodologie présente plusieurs limites. Les données mobilisées sont parfois hétérogènes dans le temps, ce qui réduit la précision des comparaisons longitudinales. Les informations intra-urbaines demeurent limitées, en particulier pour les flux logistiques locaux et les indicateurs environnementaux fins. De plus, l'étude repose principalement sur des sources institutionnelles, susceptibles de refléter une vision orientée du territoire. Enfin, l'absence de certaines cartes dans la version initiale du manuscrit limite la lisibilité spatiale des résultats, même si la démarche cartographique a été intégrée dans l'analyse.

3. Densité démographique et répartition spatiale de la population

Le premier indicateur que nous mobiliserons dans le cadre de cette étude concerne la répartition de la population. Nous pouvons en effet identifier plusieurs paramètres importants tels que la densité de la population, la polarisation urbaine et la concentration géographique de la population. Les données démographiques permettent de fournir des indications relatives à la population, notamment en ce qui concerne ses caractéristiques sociales, qui affectent la consommation, mais aussi la nature et le poids de la distribution, qui suscite elle-même la logistique de distribution.

La dynamique démographique de la préfecture de Tanger-Assilah révèle une croissance différenciée entre les milieux urbain et rural. Ainsi, la population urbaine enregistre une augmentation annuelle moyenne de 3,3 %, tandis que la population rurale demeure quasi stable, avec un taux de croissance ne dépassant pas 0,4 % par an. Cette évolution reflète une tendance marquée à l'urbanisation, avec un taux de population urbaine passant de 94,3 % en 2014 à 94,8 % en 2020, et atteignant 95,5 % selon les projections pour 2030. En valeur absolue, les projections indiquent une augmentation de près de 400 000 personnes en milieu urbain, contre seulement 5 000 en milieu rural. Ce déséquilibre souligne le poids croissant de l'urbanisation dans la structuration démographique du territoire.

Tableau 04 : Projection de la population urbaine par commune. 2014 et 2030

Communes	2014	2020	2030	TAAM 2014-2020 en %	TAAM 2014-2030 en %
Assilah (Mun.)	31123	31022	29124	-0,05	-0,41
Bni Makada (Arrond.)	383689	468020	615150	3,37	2,99
Charf-Mghogha (Arrond.)	200267	225720	260065	2,01	1,63
Charf-Souani (Arrond.)	117634	111486	96223	-0,89	-1,25
Tanger-Médina (Arrond.)	241910	278236	331579	2,36	1,99
Guezzenaya (Mun.)	23298	35624	68237	7,33	6,95
Dar Chaoui (Centre urbain)	1286	1135	870	-2,06	-2,41
Sidi Lyamani (Centre urbain)	1060	972	794	-1,43	-1,78
Total	1000267	1152215	1402042	2,38	2,33

Source : Centre d'Etudes et de Recherches Démographiques (CERED), Elaboration Direction Régionale du Haut Commissariat

Les estimations démographiques à l’horizon 2030 prévoient que la commune de Bni Makada atteindra une population de 615 150 habitants, contre 383 689 en 2014. Elle serait suivie par la commune de Tanger-Médina, qui passerait de 241 910 à 331 579 habitants, et par celle de Charf-Mghogha, dont la population augmenterait de 200 267 à 260 065 habitants sur la même période. Ces chiffres, issus du rapport du Haut-Commissariat au Plan (HCP, 2021), mettent en évidence un accroissement annuel moyen significatif dans les zones urbaines, ce qui appelle à une réflexion approfondie sur les capacités d’accueil, les infrastructures, et les besoins en services dans un contexte de forte pression urbaine.

Figure 03 : Répartition spatiale de la population par arrondissement à Tanger



Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

L'analyse de la cartographie révèle une augmentation de la densité de la population de la ville de Tanger, conformément aux données du recensement et les projections à l'horizon 2030 effectuées par le HCP, la distribution de la population est répartie sur 4 arrondissements principaux, notamment l'arrondissement de BENI MAKADA qui est en tête de liste ayant une population de 468.020 habitants, soit un accroissement de 3.37 % entre les années 2014 et 2020, qui est suivie par celle de Medina avec une population de 278.236 habitants, soit une augmentation de 2.36 % entre les deux périodes (le 2014 et le 2020).

Tableau 5. Indicateurs sociodémographiques par arrondissement

Arrondissement	Densité de population	Croissance démographique (2014–2021)	Taux d'urbanisation
Bni Makada	Très élevée	Forte	Très élevée
Charf-Souani	Élevée	Moyenne	Élevée
Tanger-Médina	Moyenne à faible	Faible	Urbaine consolidée
Gzennaïa	Faible	Très forte	En forte expansion

Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

En termes de création de postes d'emploi, le secteur des services vient en tête avec une création nette de 13 638 postes, équivalent à un gain de 15 537 postes d'emploi en milieu urbain et une perte de 1 899 en milieu rural, ce qui correspond à une hausse 3,0% du volume de l'emploi dans ce secteur. Le secteur de l'industrie (y compris l'artisanat) a créé, quant à lui, 2864 emplois (2 066 en milieu urbain et 798 en milieu rural), correspondant à une hausse de 1,8% du volume d'emploi du même secteur. En revanche, les secteurs de l'agriculture, sylviculture et pêche, et des BTP ont perdu respectivement 47 344 et 6 207 emplois au niveau régional, équivalent à une baisse de 10,2% et 4,8% des volumes d'emploi relatifs à ces secteurs.

Tableau 06 : création d'emploi entre 2018 et 2019 selon le secteur d'activité économique et le milieu de résidence

Secteur d'activité économique	Urbain	Rural	Ensemble
Agriculture, sylviculture et pêche	630	-47 974	-47 344
Industrie (y compris artisanat)	2 066	798	2 864
BTP	-2 909	-3 297	-6 207
Services	15 537	-1 899	13 638
Activités non déterminées	-95	1	-94
Total	15 228	-52 370	-37 142

Source: Enquête Nationale sur l'Emploi – Direction Régionale du HCP

La lecture de ces indicateurs révèle que les dynamiques démographiques de Tanger-Assilah ne se contentent pas d'accompagner le développement logistique ; elles le conditionnent directement. La pression urbaine élevée au Nord et à l'Est contraint l'implantation logistique, tandis que la périphérie sud offre un espace stratégique pour son expansion.

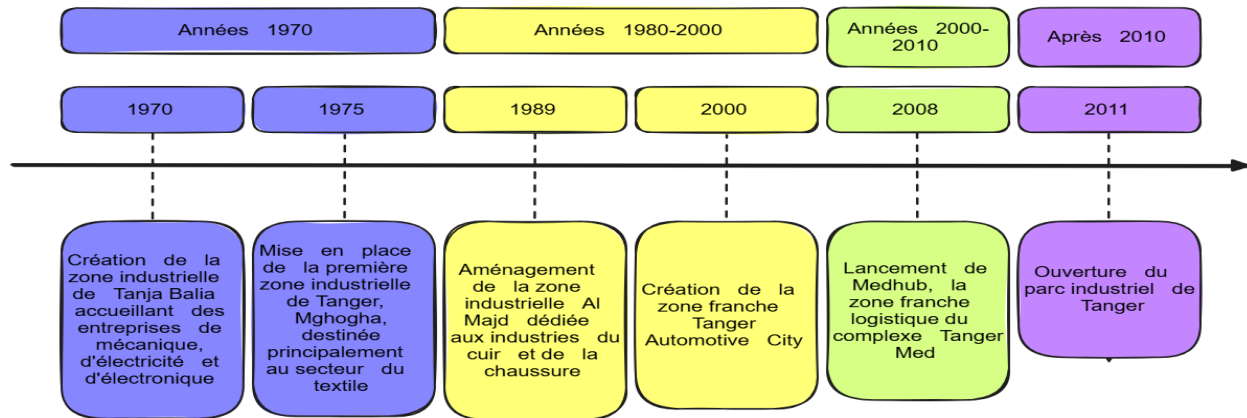
Ainsi, la croissance de l'emploi observée durant cette période s'explique par une conjonction de facteurs : la mise en œuvre de stratégies nationales (comme le Plan d'Accélération Industrielle), l'amélioration des infrastructures de transport (autoroutes, LGV, port Tanger Med), et l'attractivité croissante du territoire tangérois pour les investisseurs nationaux et internationaux. L'étude de cette spécialisation économique permet donc de mieux comprendre les dynamiques d'emplois à l'œuvre, et d'identifier les leviers susceptibles de consolider le développement socio-économique durable de la région.

4. Spécialisation industrielle et Logistique urbaine

Le second paramètre est le facteur économique ; en effet, le choix du facteur est justifié par notre objectif de dresser une typologie de la spécialisation industrielle sur le territoire de Tanger, qui nous aidera à mieux définir le mode de logistique dominant sur le territoire et son organisation dans l'espace de la ville,

Nous débutons cette démarche par la détermination des différentes zones industrielles réparties sur le territoire de Tanger, cette réflexion nous permettra de mieux comprendre le découpage de ces zones face aux évolutions du facteur démographique et son impact sur le facteur environnemental ainsi que les différentes infrastructures de base permettant d'assurer les différentes opérations de logistique et de transport

Figure 04 Evolution de sphère industrielle de la ville de Tanger

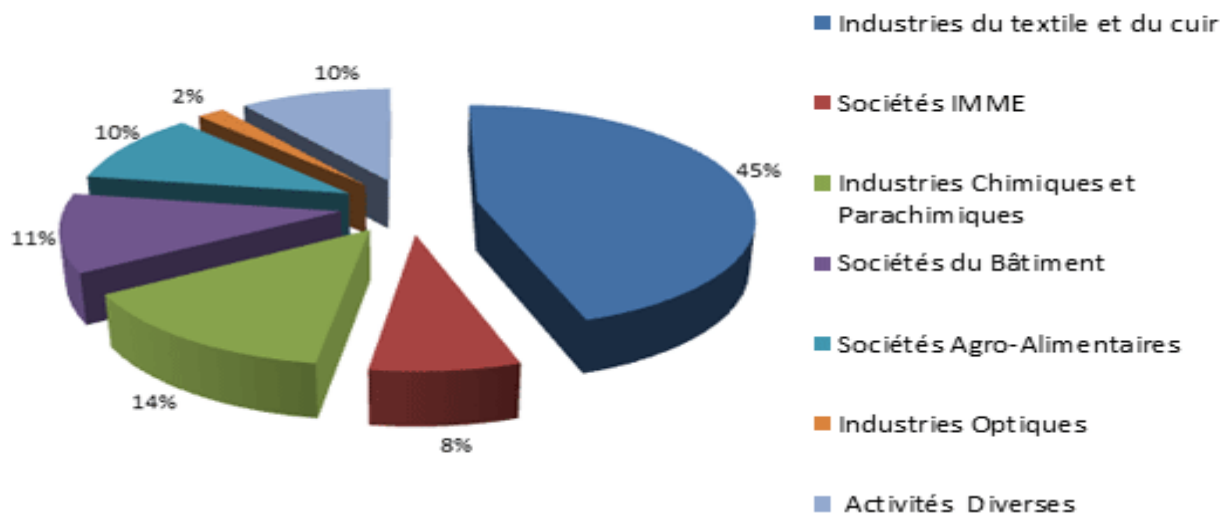


Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

■ La zone industrielle de Mghogha-Tanger : un pôle historique de spécialisation sectorielle

Créée en 1975, la zone industrielle de Mghogha constitue l'un des premiers jalons de la structuration industrielle de la ville de Tanger. Située sur une superficie de 138 hectares, répartie

Répartition par secteur d'activité des sociétés de l'AZIT



en 146 lots (HCP, rapport 2021), elle a été conçue comme un levier stratégique pour attirer les investissements industriels dans un contexte de modernisation économique du nord du Maroc. Aujourd'hui, elle accueille 107 entreprises en activité, dont une part importante est orientée vers l'exportation.

La zone industrielle de Mghogha présente une structure productive dominée par le secteur textile, qui concentre près de 45 % des unités industrielles. Cette spécialisation s'inscrit dans l'héritage

historique de Tanger, ville traditionnellement tournée vers la confection et bénéficiant d'une proximité stratégique avec les marchés européens, notamment l'Espagne et le Royaume-Uni. Les industries chimiques et parachimiques occupent la deuxième place (14 %), traduisant une dynamique de diversification liée à l'évolution des besoins industriels. Viennent ensuite les secteurs de la construction (11 %) et de l'agroalimentaire (10 %), qui complètent un tissu productif en consolidation. Cette configuration révèle un modèle de développement fondé sur une spécialisation forte, progressivement élargie à d'autres filières, permettant à Mghogha de conserver un rôle structurant dans l'économie tangéroise et de s'intégrer durablement aux chaînes de valeur régionales et internationales.

▪ **La zone industrielle Al Majd : un tissu de PME au service de la diversification économique**

Mise en place en 1989, la zone industrielle Al Majd s'inscrit dans la continuité des efforts engagés par les autorités locales et nationales pour accompagner la croissance urbaine et économique de Tanger à travers l'implantation de structures industrielles adaptées aux besoins des entreprises locales. Implantée sur une superficie de 23 hectares, elle comprend 118 lots, essentiellement destinés à accueillir des petites et moyennes entreprises (PME).

Contrairement à d'autres zones industrielles de Tanger davantage tournées vers les grandes unités de production ou les secteurs fortement exportateurs, Al Majd se distingue par son caractère multisectoriel et sa vocation à encourager le tissu productif local. Elle joue ainsi un rôle stratégique dans l'insertion des PME dans l'économie régionale, en leur offrant un cadre d'accueil structuré, accessible en termes de coûts fonciers, et bien connecté au réseau urbain.

Toutefois, la zone Al Majd fait face à certains défis d'adaptation, notamment en matière d'infrastructures, de gestion des déchets industriels et de modernisation des installations. À cet égard, plusieurs recommandations ont été émises pour renforcer son attractivité, notamment l'amélioration de la voirie interne, l'optimisation de la gestion foncière, et la mise en place de mécanismes de gouvernance plus participatifs associant les acteurs économiques locaux.

■ **La zone industrielle de Gzenaya**

Créée en 1996, la zone industrielle de Gueznaya s'étend sur une superficie de 129 hectares, située à environ 8 kilomètres du centre-ville de Tanger, à proximité immédiate de l'aéroport international Ibn Battouta et du noyau urbain de Gueznaya. Bénéficiant d'une position stratégique entre la ville de Tanger et la zone franche d'exportation (Tanger Free Zone), elle est conçue comme une zone industrielle à vocation classique, tout en tirant profit des synergies logistiques générées par la proximité de la TFZ (HCP, 2021).

L'intégration de cette zone dans un environnement logistique structuré, notamment par le biais d'une zone projet reliant Gueznaya à la TFZ, lui confère une attractivité particulière pour les industries affranchies (OML, 2020), souhaitant s'implanter en dehors du périmètre strict des zones franches tout en conservant un accès facilité aux infrastructures de transport et de commerce extérieur (ministère de l'Industrie, 2020).

La zone est aménagée en trois tranches distinctes :

- Tranche I : 38 hectares
- Tranche II : 48 hectares
- Tranche III : 43 hectares (HCP, 2021)

Elle se compose au total de 1 299 lots, dont :

- 415 destinés à l'industrie,
- 827 à l'habitat,
- 57 aux équipements et services publics (administrations, infrastructures sociales, etc.) (HCP, 2021).

Un investissement de près de 27 millions de dirhams a été alloué au réaménagement de la voirie, dans le but d'améliorer la qualité des infrastructures et de renforcer la fonctionnalité de la zone (APDN, 2019). À terme, cette zone est appelée à accueillir environ 500 entreprises, générant entre 30 000 et 35 000 emplois directs, ce qui en ferait un pôle d'emploi majeur pour la périphérie de Tanger (Benabdallah, 2017 ; Saidi, 2016).

■ **Med hub : la plateforme logistique franche du complexe Tanger Med**

Inaugurée en 2008, Med Hub constitue la zone franche logistique du complexe portuaire Tanger Med, et s'étend sur une superficie de 200 hectares. Conçue pour soutenir la montée en puissance du port Tanger Med en tant que hub logistique de dimension internationale, cette zone joue un rôle clé dans la structuration des chaînes logistiques régionales et mondiales.

Reposant sur le principe du guichet unique, Med Hub offre un environnement opérationnel rationalisé, destiné à simplifier les procédures administratives et douanières pour les opérateurs. La zone propose une offre immobilière diversifiée, allant de terrains industriels aménagés à des entrepôts prêts à l'emploi, en passant par des bureaux fonctionnels, répondant ainsi aux besoins variés des acteurs de la logistique moderne. Bénéficiant de nombreux avantages douaniers et fiscaux, Med Hub est principalement orientée vers les activités logistiques à forte valeur ajoutée, notamment :

- Le groupage et la distribution de marchandises,
- Les opérations d'approvisionnement régional,
- La préparation de commandes,
- Le stockage et le conditionnement
- L'étiquetage, l'assemblage et le contrôle qualité.

Elle joue également un rôle de passerelle logistique entre les différentes zones franches du Royaume, tout en permettant la mise à la consommation sur le marché marocain dans le respect des normes réglementaires. Située au sein de l'enceinte portuaire de Tanger Med, à proximité immédiate du terminal à conteneurs, Med Hub constitue la base arrière logistique du complexe portuaire. Sa localisation stratégique, couplée à une connectivité optimale avec les réseaux de transport nationaux (autoroutes, chemin de fer) et internationaux (routes maritimes vers l'Europe, l'Afrique et au-delà), en fait une plateforme privilégiée pour les opérateurs souhaitant couvrir efficacement les marchés d'Afrique du Nord et d'Europe de l'Ouest (APDN, 2019 ; OML, 2020). Par son positionnement, ses infrastructures spécialisées et ses services à haute valeur ajoutée, Med Hub s'inscrit pleinement dans la vision stratégique du Maroc visant à faire de Tanger Med un hub logistique mondial.

▪ **Tanger Automotive City**

Cette zone d'activité, aménagée en zone franche sur la Plateforme Industrielle Automobile de JOUAMAA, est développée sur une assiette foncière de 260 ha avec un total de 265 lots. Elle est principalement axée sur les métiers de l'automobile

Lancée en 2011, Tanger Automotive city offre aux opérateurs du secteur automobile un cadre infrastructurel de haut niveau et des avantages considérables, dont notamment le statut de zone

franche, un guichet unique, une offre commerciale diversifiée (location et vente de terrains/immeubles), une connectivité optimisée et la proximité avec le Complexe Renault.

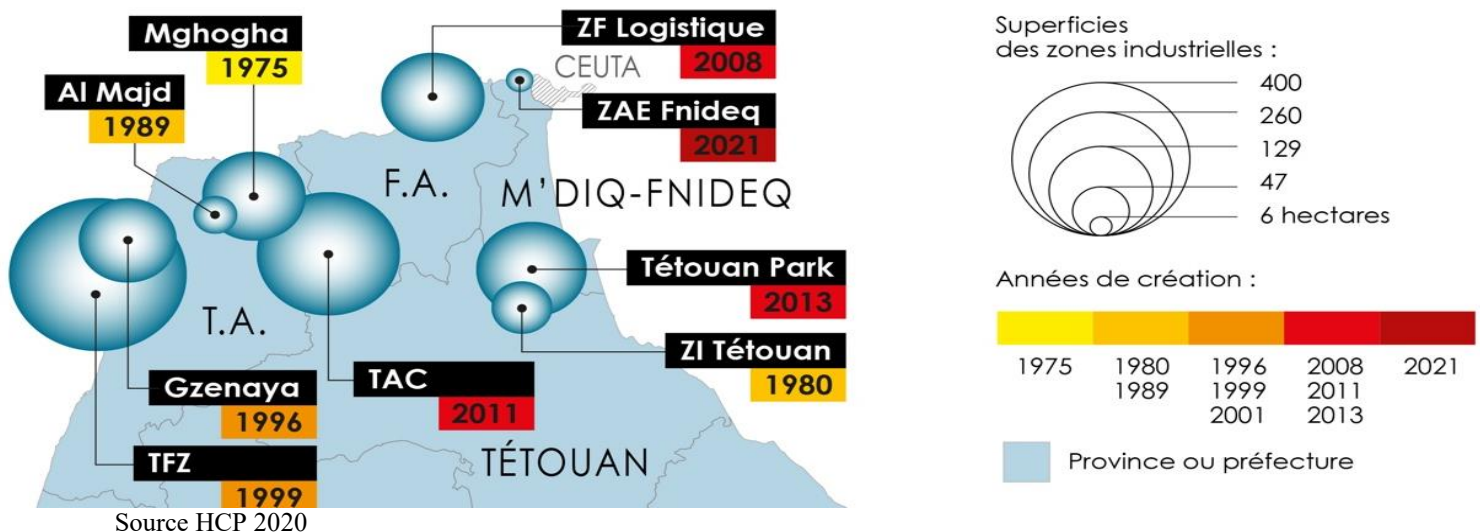
▪ Zone de Chrafate

Se localise à proximité du site de l'usine Renault Tanger Med, la zone franche industrielle de Charafate, d'une superficie de 300 hectares, à vocation spécialisée dans les métiers de l'automobile (équipementiers, logisticiens, sous-traitants et services associés à la filière).

Il faut noter que le région de nord dispose d'une assise intéressante destinée aux activités industrielles.

- Espace Industriel Hjar Enhal (20 ha) – 500 ha dans le cadre de la Grande Plateforme Industrielle de Tanger Med
- Zone industrielle Had Gharbia (656 ha) dans le cadre de la Grande Plateforme Industrielle de Tanger Med
- Zone industrielle Ain Dalia Kebira (37 ha)

Figure 05 : Répartition spatiale des zones industrielles



5. Logistique urbaine : acteurs, services et structuration du marché

La logistique urbaine est un élément clé du fonctionnement des villes, notamment dans des contextes de forte densité et de croissance rapide comme à Tanger. Elle regroupe les activités liées aux flux de marchandises en milieu urbain (livraison du dernier kilomètre, centres de distribution, consolidation du fret, gestion des retours). L'objectif est de concilier efficacité économique, fluidité des mobilités et réduction des nuisances (pollution, congestion, bruit).

Son efficacité repose sur la coopération entre divers acteurs :

- Transporteurs et logisticiens privés (nationaux et internationaux)
- Distributeurs et entreprises commerciales
- Autorités locales, garantes de la régulation et du partage de l'espace public

Le marché logistique à Tanger se structure autour de trois catégories :

1. **Opérateurs internationaux** (DHL, Gefco, Dachser, Géodis, etc.), attirés par Tanger Med et les infrastructures régionales.
2. **Opérateurs nationaux** (La Voie Express, SDTM, ONCF, TIMAR...), offrant une couverture locale adaptée aux contraintes urbaines.
3. **Gestionnaires de plateformes logistiques** (Med Hub, Gueznaya), qui fournissent entrepôts et zones de transit, essentiels à l'organisation de l'offre immobilière logistique.

Cette organisation fragmentée illustre la complexité de la logistique urbaine et la nécessité d'une approche intégrée pour optimiser les flux, réduire l'impact environnemental et garantir la fluidité des échanges.

Tableau 07 : Infrastructures de transport et dispositifs de stockage à Tanger

Transport routier	Transport ferroviaire	Transport aérien	Transport maritime	Stockage
<ul style="list-style-type: none"> - Réseau autoroutier Tanger/Casablanca - Un réseau routier et autoroutier d'une longueur globale de 291.8 km en 2018 dont 65 km d'autoroutes - La nouvelle gare routière de la ville de Tanger, 2019. - La ligne de ceinture méditerranéenne (port de Tanger Med- Saïdia-Nador - Al Hoceima -Tanger) en 5 heures - 20 milliards de dirhams d'investissements publics pour la connexion du port Tanger Med avec les villes voisines et le réseau routier 	<ul style="list-style-type: none"> - une voie ferrée sur une longueur de 152 km, - 102 km de ligne à grande vitesse. - la rénovation de la gare de Tanger -La LGV Tanger-Casablanca de 200 km (2h10 au lieu de 4 h 10) 	<ul style="list-style-type: none"> -aéroport international Ibn Battouta - situé à Boukhalef, à 10 km au sud de Tanger, - sur une superficie de 12 000 m² - le 5^e aéroport du Maroc avec 1 353 860 passagers en 2019 	<ul style="list-style-type: none"> - les ports de Tanger-Ville assurent 3 vocations, à savoir le transport de passagers, la pêche et la plaisance - port Tanger Med 1 et 2 - Connectivité mondiale assurant des dessertes régulières vers plus de 180 ports 	<ul style="list-style-type: none"> - La zone franche logistique Med Hub est totalement destinée aux activités logistiques (250 ha) Un nouveau marché de gros de fruits et légumes sur 11 hectares - Un nouveau marché de gros de poisson sur une superficie de 1.4 hectares - Des grandes surfaces de distribution : Marjane, Marjane market, socco alto. Carrefour, Carrefour Market et .Atacadao .Aswak Salam -De nombreux distributeurs internationaux présents dans les zones logistiques du port (Décathlon, Bosch, Adidas, 3M, Inditex, Takata...)

Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

6. Le facteur environnemental : entre expansion urbaine et pressions territoriales

Après avoir examiné les dynamiques économiques et les enjeux liés aux services logistiques et de transport, il convient désormais de s'attarder sur un troisième facteur fondamental dans l'analyse du territoire tangérois : le facteur environnemental. En effet, les transformations rapides qu'a connues la ville de Tanger au cours des dernières décennies ne peuvent être comprises sans prendre en compte les mutations spatiales et urbaines qui ont redessiné le paysage de la ville, parfois au prix de fortes pressions sur les écosystèmes, les ressources foncières, et les équilibres territoriaux.

L'évolution de l'espace urbain tangérois peut être retracée à travers plusieurs phases historiques successives, chacune marquant une étape clé dans la structuration de la ville. Depuis la période

précoloniale, où Tanger jouait un rôle stratégique de carrefour commercial à échelle régionale, jusqu'aux projets d'aménagement contemporains inscrits dans une logique de métropolisation et d'intégration internationale, le territoire n'a cessé de se transformer sous l'effet conjugué de la croissance démographique, de l'industrialisation et de l'ouverture sur les marchés mondiaux.

Cette croissance spatiale rapide, bien que porteuse de développement économique et d'amélioration des infrastructures, soulève d'importants enjeux environnementaux. L'extension urbaine, parfois non planifiée, a fragilisé certains espaces naturels, accentué les disparités territoriales et posé de nouveaux défis en matière de durabilité, de gestion des ressources, et de résilience climatique.

L'analyse du facteur environnemental s'inscrira donc dans une double perspective : d'une part, celle de l'évolution historique de l'espace urbain de Tanger ; d'autre part, celle des impacts environnementaux contemporains liés à l'urbanisation, à l'industrialisation, et aux infrastructures logistiques. Cette approche permettra de mieux cerner les tensions qui traversent aujourd'hui le développement urbain tangérois et d'identifier les leviers d'action pour un aménagement plus équilibré et durable du territoire.

Tableau 08 Evolution de l'espace urbaine de la ville de Tanger

Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

Période	Evolution de l'espace urbaine de la ville de Tanger
Période précoloniale	La localité de Tanger était une petite ville à caractère stratégique qui jouait le rôle de carrefour pour les marchands et les voyageurs.

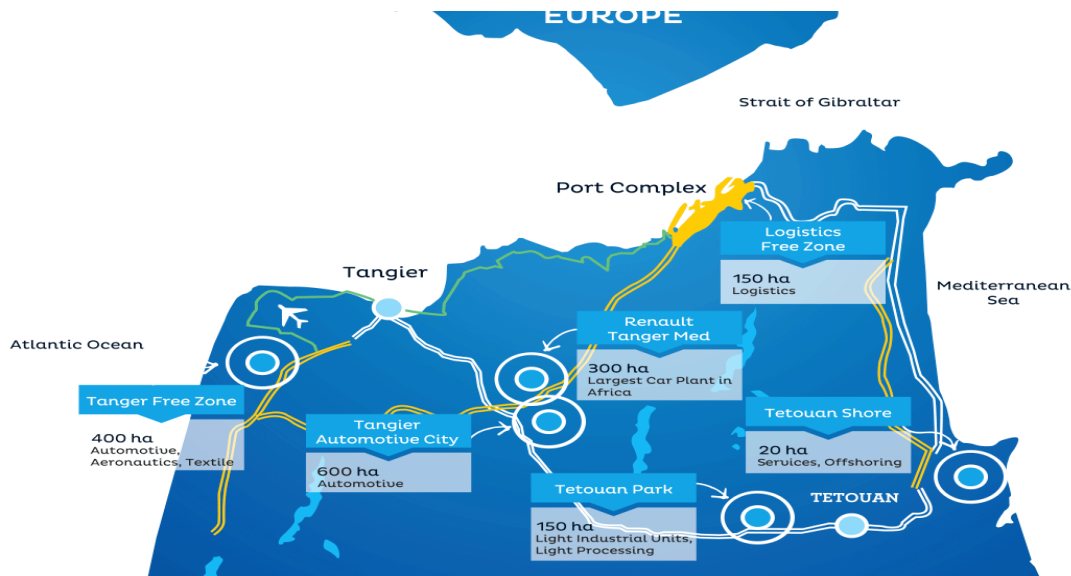
Ces évolutions révèlent une transformation majeure de l'espace urbain de la ville de Tanger au fil des dernières décennies, qui est passée d'une petite ville fermée à un centre économique et touristique de premier plan au Maroc. Ce développement a entraîné de nombreux avantages économiques, mais a également posé des défis en termes d'urbanisme, de transport et de qualité de

Période coloniale	La colonisation française a lancé un programme de reconstruction de la ville, avec la mise en place de nouvelles zones résidentielles, de routes et d'infrastructures publiques, telles que des hôpitaux et des écoles.
Années 1960-1970	Le territoire de Tanger a enregistré une forte croissance de sa population et de son espace urbain, en raison notamment de l'arrivée d'un grand nombre de main d'œuvre immigrée pour travailler dans les usines et les zones industrielles. Le développement des quartiers périphériques s'est fait rapidement, de manière souvent informelle et sans aménagement adéquat.
Années 1980-1990	Le pouvoir local est entré dans la dynamique des plans d'aménagement urbain pour réguler la croissance de la ville et accroître la qualité de vie de ses habitants. Des projets de résidences sociales ont été lancés pour faire face au manque croissant de logements à prix accessible.
Années 2000-2010	La zone urbaine a poursuivi son expansion avec la conception de nombreux projets immobiliers, y compris des complexes résidentiels haut de gamme, des centres commerciaux et des hôtels de luxe. Des projets de rénovation urbaine ont également été entrepris pour la modernisation des quartiers anciens et la rénovation des bâtiments historiques.
Années 2010-présent	La ville de Tanger a mis en place plusieurs programmes de valorisation afin de renforcer son attractivité et d'améliorer la qualité de vie de ses habitants. Ces chantiers comprennent la création d'une nouvelle zone industrielle, le développement du port Tanger-Med

vie pour les usagers. Des projets en cours visent à poursuivre le développement de la ville tout en répondant aux besoins de ses habitants et en protégeant l'environnement.

L'évolution rapide de l'espace urbain tangérois s'est opérée en grande partie au détriment de réserves foncières forestières et agricoles, historiquement présentes en périphérie de la ville. Cette transformation profonde du paysage territorial, amorcée à partir des années 2000, s'inscrit dans une stratégie d'urbanisation accélérée appuyée par la mise en œuvre de grands projets structurants, tant résidentiels qu'industriels (HCP, 2021 ; APDN, 2019). Ces projets ont nécessité la mobilisation d'importantes superficies foncières, modifiant radicalement l'usage du sol.

Figure 06 : Évolution de l'espace urbain et des pôles logistiques de Tanger



Source : rapport annuel Tanger Med 2021

Les données cartographiques récentes révèlent que la consommation foncière liée à ces aménagements s'élève à environ 1 450 hectares sur l'ensemble du territoire de la commune de Tanger (ministère de l'Aménagement du Territoire, 2020). À titre d'exemple, la Cité de l'automobile de Tanger, intégrée à la zone franche, occupe à elle seule plus de 600 hectares, tandis que la zone franche logistique (Med Hub) s'étend sur 300 hectares. À cela s'ajoutent de nombreuses autres zones industrielles comme Gueznaya, Mghogha, Al Majd ou encore Tanger Automotive City, réparties sur de vastes superficies en périphérie immédiate du tissu urbain (OML, 2020).

Cette dynamique territoriale exerce une pression considérable sur les ressources naturelles, et entraîne une série d'impacts environnementaux majeurs :

- L'artificialisation des sols contribue à la fragmentation des écosystèmes, à la réduction des espaces agricoles, et à la perte de biodiversité locale (OCDE, 2018).
- L'intensification des flux de transport routier, induite par les échanges interzonaux et les besoins de la logistique industrielle, génère des émissions importantes de gaz à effet de serre (GES), accentuant la pollution atmosphérique et le stress climatique (World Bank, 2020).
- La pollution de l'eau, souvent issue du rejet non traité d'effluents industriels, impacte directement les nappes phréatiques et les zones humides, en particulier dans les zones

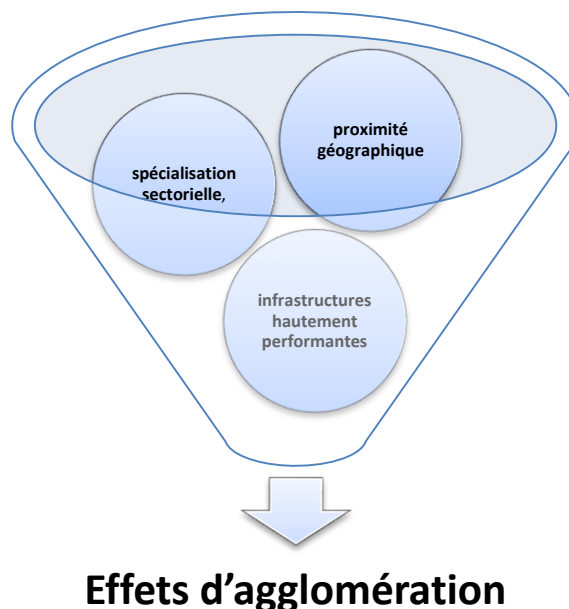
périurbaines non encore équipées en réseaux d'assainissement adaptés (El Aoufi & Bensaid, 2018).

Ainsi, la densification urbaine conjuguée à l'industrialisation extensive pose la question de la durabilité du modèle de développement territorial à Tanger. Si ces transformations ont permis de renforcer l'attractivité économique et l'insertion de la ville dans les circuits logistiques mondiaux, elles nécessitent aujourd'hui une réflexion approfondie sur la gestion des externalités environnementales, sur la planification de la transition énergétique, et sur la préservation des ressources naturelles encore disponibles.

7. Discussion : cluster logistique, durabilité urbaine et gouvernance territoriale

Les résultats obtenus confirment clairement l'émergence d'un cluster logistique régional structuré autour de Tanger Med, en cohérence avec les théories de Frémont (2018), Sheffi (2013) ou Porter (1998) sur la concentration spatiale des activités économiques stratégiques. La polarisation des zones industrielles et logistiques dans la périphérie sud (Gzennaïa, TFZ, TAC, Chrafate, Med Hub) correspond aux caractéristiques d'un cluster

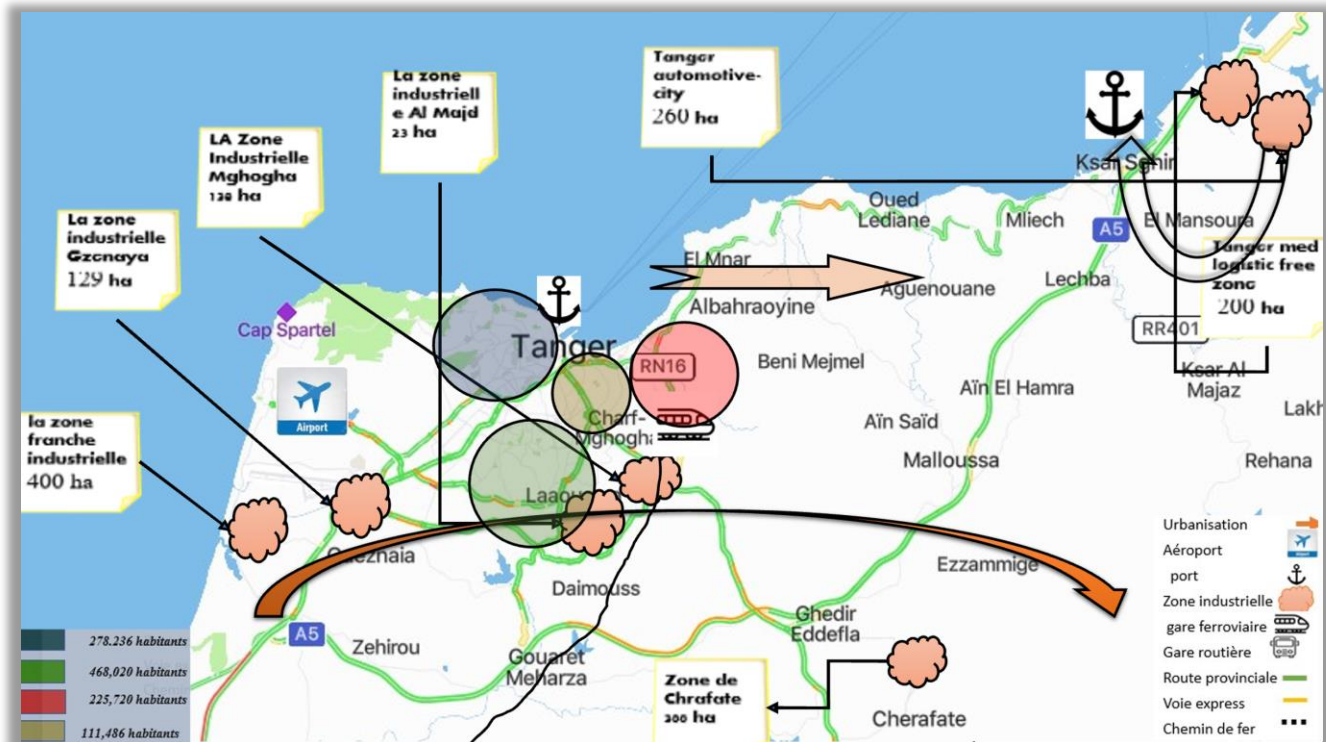
Figure 07. Les composantes territoriales des effets d'agglomération logistique



Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

Le rôle de Tanger Med, en tant que plateforme portuaire internationale, agit comme un noyau attracteur, dynamisant l'installation d'entreprises exportatrices et logistiques dans un rayon élargi. Cette configuration renforce un modèle de corridor logistique reliant la ville de Tanger aux zones d'activités périphériques, où la disponibilité foncière et la connectivité favorisent l'émergence d'un système logistique intégré. À l'inverse, les zones historiques (Mghogha, Al Majd), enchâssées dans le tissu urbain dense, ne répondent plus aux exigences contemporaines de la logistique internationale, confirmant la théorie selon laquelle **les clusters se déplacent progressivement vers des espaces offrant des conditions optimales en matière de foncier, d'accessibilité et de performance opérationnelle.**

Figure 08. Écosystème logistique tangerois : zones, infrastructures et flux



Source : Élaboration personnelle de l'auteur (2025)

La lecture croisée des indicateurs économiques et logistiques révèle une structuration territoriale fortement polarisée autour du corridor reliant Tanger-ville au complexe Tanger Med. Les zones les plus performantes—Gzennaïa, TFZ, Tanger Automotive City, Chrafate et Med Hub—présentent une disponibilité foncière importante, une spécialisation sectorielle affirmée et une intégration

logistique optimale, ce qui correspond aux caractéristiques d'un cluster logistique régional. À l'inverse, les zones industrielles historiques de Mghogha et Al Majd, enchâssées dans un tissu urbain dense et limité, ne sont plus en capacité d'accompagner les exigences contemporaines de la logistique internationale. Cette dualité centre/périphérie, renforcée par les choix d'aménagement et les investissements publics structurants, confirme la formation d'un corridor logistique métropolitain et valide les théories sur l'agglomération économique et la spécialisation territoriale. Elle met également en lumière les risques d'inégalités territoriales accrues, la concentration des emplois logistiques au Sud et la pression foncière sur les espaces agricoles périphériques, tout en offrant des opportunités majeures en termes d'attractivité et d'intégration aux chaînes de valeur mondiales.

Les activités routières concernent le trafic terrestre de marchandises par camions en provenance des opérateurs marocains (Région Nord / Centre et Sud du Maroc) dans les secteurs de l'industrie, du textile et de l'agro-alimentaire. En suite le transport maritime vers l'Europe des camions TIR. Pour l'activité conteneurs, il s'agit du transport de conteneurs par voie terrestre (Région Nord / Centre et Sud du Maroc), par voie maritime pour le cabotage (vers / depuis d'autres ports marocains), et par voie maritime pour le transbordement, et cela chaque semaine au départ et à destination de 180 Ports et 70 pays dans le Monde. Grâce à cette nouvelle stratégie mise en place par le gouvernement marocain, le réseau de transport maritime s'est considérablement développé faisant passer le Maroc de la 84ème place à la 16ème place en termes de connectivité maritime. (Ministère de l'Équipement et de l'eau). Pour le secteur automobile, il consiste à transporter des véhicules par voie ferrée depuis les usines Renault de Melloussa et PSA de Kenitra, ou par camion depuis l'usine SOMACA de Casablanca. Puis l'expédition vers 70 pays. Ainsi, les résultats empiriques de Tanger ne se contentent pas de confirmer les approches théoriques ; ils montrent aussi les **défis spécifiques d'un hub logistique en expansion rapide**, où les tensions entre croissance, durabilité et gouvernance restent particulièrement fortes.

Conclusion

Cette étude a permis d'établir un diagnostic précis du système logistique tangérois et de son inscription territoriale. L'analyse menée révèle une rupture spatiale et fonctionnelle dans l'organisation du système logistique de la métropole de Tanger. La configuration actuelle,

caractérisée par une forte polarisation des activités vers les plateformes d'expansion méridionale (Gzennaïa, TFZ, Med Hub, Tanger Automotive City), formalise l'émergence d'un cluster logistique compétitif dont l'ancrage est le complexe Tanger Med. Ce processus de relégation des zones historiques (Mghogha, Al Majd) vers des fonctions de desserte locale confirme une dynamique de développement polycentrique, mais dont l'équilibre reste à consolider. Les résultats obtenus imposent une réévaluation des instruments de politique publique. Une gestion proactive et anticipée du foncier économique dans les corridors d'expansion est essentielle pour garantir la pérennité du modèle. Parallèlement, la résolution des externalités négatives générées par cette concentration impose des investissements substantiels dans l'amélioration de la connectivité entre lieux de résidence et d'emploi (mobilité) et l'intégration effective de solutions de logistique verte afin de minimiser l'empreinte carbone et les impacts sur l'environnement local, notamment via la limitation du trafic routier.

Les limites inhérentes à cette étude, notamment le recours exclusif à des données secondaires et l'absence de validation par des enquêtes de terrain ou de cartographies opérationnelles précises, ouvrent un champ de recherche fécond. L'agenda scientifique futur devra s'articuler autour de plusieurs axes : l'évaluation quantitative et qualitative des flux logistiques réels inter et intra-zones, l'analyse approfondie de la gouvernance territoriale multi-acteurs de ce cluster, et la quantification précise des impacts socio-économiques et environnementaux de cette extension.

Pour transformer cette puissance logistique en un levier de développement territorial plus équilibré et résilient, la création d'un Observatoire territorial de la logistique est vivement recommandée. Cet outil stratégique permettrait de convertir la connaissance scientifique en indicateurs opérationnels pour accompagner l'évolution de la métropole vers un modèle de croissance soutenable.

Bibliographie

- Agence pour la Promotion et le Développement du Nord. (2019). *Rapport sur le développement économique et territorial de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima*. APDN.
- Aguilera, A., & Dablanc, L. (2018). Configurations spatiales logistiques et choix de localisation. *Transport Reviews*, 38(2), 279–298.
- ALSA Tanger. (2021). *Bilan de gestion 2014–2021*. <https://www.alsa.ma/tanger>
- Association des Professionnels du Transport du Personnel – Tanger. (2021). *Rapport interne sur l'évolution du transport du personnel dans la région de Tanger*.
- Benabdallah, A. (2017). Les zones industrielles de Tanger : Entre attractivité et contraintes de durabilité. *Revue Marocaine de Géographie Économique*, 12(2), 65–84.
- Blanquart, C. (2008). Politiques publiques et logistique durable : Vers une gouvernance renouvelée des systèmes de transport de marchandises urbains ? *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, (2), 199–220.
- Bourreau, M., & Perrot, A. (2020). Coopération et technologies numériques dans la chaîne logistique : Vers une nouvelle forme de régulation ? *Revue Française de Gestion*, 46(295), 109–123.
- Bourreau, M., & Perrot, A. (2020). Digital platforms, coordination and supply chain efficiency. *Journal of Industrial Economics*, 68(4), 689–715. <https://doi.org/10.1111/joie.12226>
- Commission Européenne. (2022). *Energy Efficiency Design Index (EEDI) and Emission Control Areas (ECA): Regulatory frameworks for maritime transport*. Publications Office of the European Union.
- Dablanc, L., & Andriankaja, D. (2011). *Policies and measures for sustainable urban freight transport* (OECD/ITF Discussion Paper No. 2011-13). OECD Publishing.
- Desjardins, X. (2021). *Aménagement du territoire : Concepts, enjeux et perspectives*. Presses Universitaires de France.
- El Aoufi, N., & Bensaid, M. (2018). Industrie et territoires au Maroc : Dynamiques de spécialisation et recompositions spatiales. *Revue Économie et Humanisme*, 395, 45–58.

- El Hallaoui, H., & Benjelloun, M. (2021). La performance logistique au Maroc : Enjeux, contraintes et perspectives d'amélioration. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(3), 45–60.
- EL KEZAZY, H., & HILMI, Y. (2023). L'Intégration des Systèmes d'Information dans le Contrôle de Gestion Logistique: Une Revue de Littérature. *Agence Francophone*.
- el Kezazy, H., Hilmi, Y., Ezzahra, E. F., & Hocine, I. Z. H. (2024). Conceptual Model of The Role of Territorial Management Controller and Good Governance. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7), e05457-e05457.
- EL KEZAZY, H., & HILMI, Y. (2024). Le contrôle de gestion territorial: levier de la bonne gouvernance. Essai sur le cas des collectivités territoriales au Maroc. *Alternatives Managériales Economiques*, 6(4), 287-305.
- Frémont, A. (2018). Ports, corridors logistiques et chaînes de valeur mondiales. *Maritime Policy & Management*, 45(3), 321–338. <https://doi.org/10.1080/03088839.2017.1393740>
- Godart, A., Jacob, B., & Lemoine, P. (2017). Smart logistics systems for sustainable urban mobility. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 27(4), 457–476. <https://doi.org/10.1504/IJLSM.2017.085550>
- Haut-Commissariat au Plan. (2014). *Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH 2014)*. HCP.
- Haut-Commissariat au Plan. (2021). *Monographie de la préfecture de Tanger-Assilah*. HCP.
- Henderson, P. S. R. (2011). Les centres de consolidation du fret urbain : Une solution au problème de la livraison du dernier kilomètre ? *Transportation Journal*, 50(4), 63–78. <https://doi.org/10.1080/13675567.2011.572492>
- Kopp, R. J., & Block, R. (2013). Le transport urbain à faibles émissions : Options politiques pour une logistique urbaine durable. *Cahiers de discussion du Forum International des Transports*.
- Kossi, B., & Marcel, I. (2021). Transport modes and logistics performance in developing countries. *Journal of Transport Geography*, 95, 103–149. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2021.103149>
- Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville. (2020). *Plan d'aménagement urbain de Tanger : Document de synthèse*. MATNUHPV.

- Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique. (2020). *Stratégie nationale pour le développement industriel et logistique au Maroc*. MICEVN.
- Moya-Gómez, B., Benítez-Pérez, H., & Gutiérrez, J. (2018). The spatial structure of logistics activities and its influence on freight transport efficiency. *Cities*, 72, 116–129. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.08.004>
- Observatoire Marocain de la Logistique. (2020). *Panorama logistique national : Infrastructures, zones et tendances*. Agence Marocaine de Développement de la Logistique.
- OCDE. (2018). *Étude territoriale du Maroc : Développement durable et croissance équilibrée*. Éditions OCDE.
- Saidi, M. (2016). *Urbanisation et aménagement des zones industrielles au Maroc : Le cas de Tanger*.
- Savelsbergh, M., & Van Woensel, T. (2016). Logistique urbaine : Défis et opportunités. *Transportation Science*, 50(2), 579–590. <https://doi.org/10.1287/trsc.2016.0675>
- Tanger Med Port Authority. (2021). *Rapport d'activités annuel*. TMPA.
- World Bank. (2020). *Examen du développement urbain et régional au Maroc : Connecter les populations aux opportunités*. Banque mondiale.
- Yassine, H., Houmame, A. A., Amine, A., & Driss, H. (2024). Governance Optimization through Territorial Management Control in Local Authorities. *Pakistan Journal of Criminology*, 16(04), 93-110.