

Trimestriel N° 110 II/2017 (novembre)

# Pouvoirs Locaux

LES CAHIERS DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE



Altruisme et politiques publiques  
Le don, un acte de  
philanthropie territoriale



Le droit appréhende Paris  
Paris, une ville banalisée  
et balkanisée



ISBN 978-2-908872-91-9 • 20,00 €



9 782909 872919

Marc Abadie ■ Daniel Béhar ■ Christophe Bernard ■ Sébastien Bourdin ■ Nicolas J.A. Buchoud ■ Nathalie Cecutti ■ Nathalie Cerles ■ Jean-Pierre Charbonneau ■ Stéphane Cordobes ■ Sébastien Dartois ■ Christophe Doubovitzky ■ Jean-Nicolas Fauchille ■ Antoine Houlou-Garcia ■ Jacques Kossowski ■ Arnaud Lafont ■ Sylvie Lardon ■ Laurence Lemouzy ■ Jacques Lévy ■ Alain-Joseph Poulet ■ Olivier Renaudie ■ Alain Renk ■ Christian Riquelme ■ Isam Shahrour ■ André Torre ■ Sarah Van Hollebeke

# Sommaire



## Sur-le-champ

- La décentralisation en souffrance. Vive la décentralisation! ..... Alain-Joseph Poulet ..... 3
- État plate-forme et Gouvernement ouvert:  
vers une nouvelle gouvernance territoriale? ..... Alain-Joseph Poulet ..... 8

## Pouvoir Local

- Entretien avec Jacques KOSSOWSKI, Maire de Courbevoie  
et Président de l'Établissement public territorial Paris Ouest La Défense  
« Ce qui compte, ce n'est pas d'avoir des territoires égaux, mais des territoires unis au sein de la métropole » ..... 11

## Politiques publiques

### ALTRUISME ET POLITIQUES PUBLIQUES

- Le don, un acte philanthropique au service des territoires ..... Alain-Joseph Poulet ..... 17

## Dossier > Aménagement du territoire et management des territoires

- L'aménagement du territoire: du mythe mobilisateur  
à la capacité transformatrice ..... Daniel Béhar ..... 26
- Faut-il sauver l'aménagement du territoire? ..... Stéphane Cordobes ..... 32
- Qu'est-ce qu'un espace juste? Réponses d'habitants-citoyens ..... Jacques Lévy et Jean-Nicolas Fauchille ... 36
- Aménagement fin, lourd ou sourd. Qui aménage quoi? ..... Christophe Bernard ..... 43
- Les réformes territoriales: un big bang  
en matière d'aménagement des territoires? ..... André Torre et Sébastien Bourdin. .... 49
- Développement économique et aménagement durable  
du territoire, les régions en première ligne ..... Christian Riquelme ..... 54
- La métropole: de l'aménagement du territoire à la solidarité de projet ..... Sébastien Dartois ..... 60
- S'engager pour les centres-villes ..... Marc Abadie ..... 65
- Paris 2024. Mirage ou nouveau miracle métropolitain? ..... Nicolas J.A. Buchoud. .... 70
- Aménagement et sociétés urbaines: contextes, compétences, processus ..... Jean-Pierre Charbonneau ..... 75
- L'aménagement du territoire au prisme des transitions territoriales:  
un triple processus à l'œuvre ..... Sylvie Lardon ..... 81
- Comment la mutation technologique peut-elle répondre à l'urgence  
de la transformation urbaine? ..... Isam Shahrour ..... 87
- Les modes de vie, facteur déterminant du changement  
en matière d'aménagement du territoire ..... Nathalie Cecutti ..... 93
- L'urbanisme collaboratif pour réduire les inégalités territoriales  
et rentabiliser les investissements publics. .... Alain Renk ..... 99
- Point de vue sur l'action publique d'aménagement  
du territoire à l'heure de la smart city ..... Arnaud Lafont ..... 106
- Élargir notre philosophie de l'aménagement du territoire ..... Antoine Houlou-Garcia ..... 110

## Droit

### COMMENT LE DROIT APPRÉHENDÉ PARIS

- Une ville banalisée et balkanisée. .... Olivier Renaudie ..... 117

## Europe

### RÉPARTITION DE LA COMPÉTENCE CULTURELLE EN ALLEMAGNE

- La culture, un besoin d'État? ..... Christophe Doubovetzky ..... 123

## Gouvernance et sociétés

### L'ARCHIPEL MYTHIQUE DES RÉCITS TERRITORIAUX

- Le récit de la simplification ..... Laurence Lemouzy ..... 130

## Livres

### Atlas Politique De La France

- Les révolutions silencieuses de la société française ..... Nathalie Cerles ..... 135

### Participer, à quelles conditions ?

- Pour une approche plurielle des engagements participatifs ..... Sarah Van Hollebeke ..... 139

# Les réformes territoriales : un big bang en matière d'aménagement des territoires ?

Au moment où se profilent de nouveaux changements pour les territoires, avec les discussions sur la taxe d'habitation ou la réduction du nombre d'élus, il n'est pas inutile de revenir sur les effets des récentes réformes territoriales. En effet, la loi NOTRe (venant après la loi MAPTAM) a introduit des changements importants dans l'organisation et l'ancrage spatial des activités économiques et sociales de notre pays, qui remettent profondément en question le rôle joué par l'État (Torre et Bourdin, 2015). Un bilan des changements actuels et à venir, mettant l'accent sur leurs implications pour les collectivités territoriales, permet de pointer de nombreuses incertitudes mais aussi des évolutions certaines en termes d'aménagement des territoires.

## Retours sur la loi NOTRe

Le 3 juin 2014, François Hollande annonce le lancement d'une réforme visant à modifier l'architecture territoriale de la République. Il s'agit de bouleverser radicalement le meccano territorial (Béhar et al., 2009), dans un pays qui ne compte pas moins de 36 658 Communes, 2 054 cantons, 101 départements, 13 métropoles (dont le Grand Paris) et 27 Régions.

S'inscrivant dans la filiation des lois de décentralisation de 1982 et de l'inscription de la République décentralisée dans la Constitution en 2003, le Président assigne une nouvelle ambition à la réforme : simplifier et clarifier l'organisation territoriale de la France, afin que chacun sache qui décide, qui finance et à partir de quelles ressources. Sa tribune, qui définit les grands objectifs de réforme de l'organisation territoriale, est rapidement suivie de la présentation de deux projets de loi donnant corps à l'opération de simplification de l'architecture institutionnelle de la France. Le premier concerne la délimitation des régions et les modalités d'élections régionales et départementales, le second est relatif à la nouvelle organisation territoriale de la République.

Le débat, porté devant le Parlement, prend rapidement une forme conflictuelle autour de deux points : les frontières des futures Régions (et leurs Capitales) et le maintien ou la suppression des départements. Sans revenir sur l'impréparation, l'improvisation et les atermoiements du Pouvoir, il révèle de profondes divisions de la représentation nationale sur les objectifs et les moyens d'une possible réforme, ainsi que sur la conception même de la structure décentralisée de la République. Les discussions, qui vont nécessi-

ter plusieurs navettes entre l'Assemblée Nationale et le Sénat, transcendent nettement la dichotomie droite – gauche, même si la discipline républicaine va permettre *in fine* d'obtenir un vote favorable aux exigences du Premier Ministre.

Au-delà des incantations habituelles sur la nécessité de réformer et de simplifier le « millefeuille » territorial, les divergences sont particulièrement fortes sur les échelons à éliminer. L'idée initiale d'une suppression des départements fait long feu, suite à la mobilisation des élus locaux, mais aussi à la difficulté de répartir leurs nombreuses compétences et les financements liés vers d'autres pièces du dispositif institutionnel. Outre le fait que les départements jouent un rôle de garant des solidarités humaines et des solidarités territoriales (Manier, 2015), les élus ruraux mettent en particulier en évidence les services rendus par ces derniers dans des espaces parfois isolés, éloignés des métropoles et comportant des populations en difficulté. Mais leur utilité en zones périurbaines est également soulignée, en particulier en matière de cohésion sociale : le maintien est finalement acquis, sauf au cœur des grandes métropoles.

L'autre casse-tête concerne les frontières des nouvelles Régions, ainsi que la fusion d'une partie d'entre elles, à périmètres identiques puisqu'aucune reconfiguration interne n'est autorisée. Ce petit jeu très français, déjà porté par différents groupes de réflexion dont la commission Balladur en 2009, va donner lieu à de nombreuses passes d'armes, impliquant aussi bien des Président(e)s de Régions concernées que les Maires des capitales régionales, qui ne veulent pas perdre leurs prérogatives. Rapidement jetée à bas, la carte initiale est remplacée, au gré des discussions, par

par  
ANDRÉ TORRE,  
Directeur de recherche  
à l'INRA - AgroParisTech  
Univ. Paris Saclay et  
rédacteur en Chef de la  
Revue d'Economie  
Régionale et Urbaine

SÉBASTIEN BOURDIN,  
enseignant-chercheur à  
l'École de Management  
de Normandie. Ils ont  
publié ensemble  
l'ouvrage *Big bang  
territorial. La réforme  
des régions en débat*,  
chez Armand Colin  
(Nov. 2015).

Ils animent le blog  
Big Bang Territorial 2.  
[http://bigbangterritorial.  
revulublog.com/](http://bigbangterritorial.revulublog.com/)

des configurations et architectures variables, qui font plus souvent la part belle aux alliances locales qu'à des impératifs de rationalisation ou d'économies. La solution à 13 Régions métropolitaines, finalement retenue, révèle que les fusions sont particulièrement concentrées dans le Sud-Ouest, le Nord et l'Est de la France.

Suite à différentes péripéties, le projet de loi relatif fait l'objet d'un vote à l'Assemblée Nationale le 25 novembre 2014, les députés adoptant du même coup la carte définitive à 13 Régions. Le 1<sup>er</sup> janvier 2015, la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite « loi MAPAM » ou « MAPTAM », crée un nouveau statut pour 11 métropoles (agglomérations de plus de 400 000 habitants) avec des compétences en matière de développement économique, d'innovation, de transition énergétique et de politique de la ville: le Grand Lyon, Bordeaux, Brest, Grenoble,

Lille, Montpellier, Nantes, Rennes, Rouen, Strasbourg et Toulouse viennent s'ajouter à Nice<sup>1</sup>. La constitution de ces métropoles ne s'est pas réalisée sans peine (Douay, 2013). Enfin, le 16 juillet 2015, l'Assemblée nationale et le Sénat adoptent définitivement la loi portant la nouvelle organisation territoriale de la République (ou loi NOTRe), publiée au *Journal officiel* le 8 août, après examen par le Conseil constitutionnel.

*“L'idée de confier l'avenir de la France aux métropoles fait planer un doute sérieux sur l'avenir des territoires à faible densité de population, considérés, dans le meilleur des cas, comme au service des grandes agglomérations”*

### La réforme territoriale et ses enjeux : le rêve d'une France urbaine

La réforme territoriale semble s'appuyer sur l'idée que la France est avant tout un pays urbain, dont l'organisation doit se structurer autour d'un certain nombre de grandes villes puis, par désagrégrations successives, de communes ou d'intercommunalités de taille moyenne, pour aboutir au maillage en bourgs des espaces ruraux. Les métropoles font l'objet de tous les égards. L'avenir de l'Hexagone se dessine ainsi autour de ses zones les plus peuplées et les plus denses, appelées à jouer un rôle structurant en organisant et aménageant leurs hinterlands. Pilotant le futur des territoires ruraux, elles vont y faire produire les ressources alimentaires nécessaires à leur fonctionnement quotidien (l'alimentation des villes) et réserver des espaces de loisir pour les urbains jeunes ou vieux, qui pourront profiter des paysages ou satisfaire leur désir de nature.

Une telle vision est dangereuse, car elle oublie au passage une partie des territoires, présents dans les attendus et l'intitulé même de la réforme, mais dont la diversité est au final largement négligée. C'est l'histoire d'un malentendu. Les territoires auxquels fait allusion le texte de loi, sans trop insister, sont ceux des politiques publiques locales, constitués par les collectivités territoriales. Il s'agit de territoires « donnés » et institutionnels, de la Région ou du département par exemple, une délimitation géographique autour de laquelle vont se construire les stratégies de développement et d'aménagement. Mais il n'est pas question des territoires construits par les acteurs, qui jouent un rôle essentiel dans les dynamiques locales comme dans le renouveau des initiatives citoyennes.

Or ces territoires vécus dépendent des relations et des actions de groupes ou de populations particulières, qui se reconnaissent dans des projets communs plutôt que des frontières délimitées. Produits des actions d'un groupe humain organisé, en construction permanente, ils s'inscrivent dans le long terme, avec une histoire et des préoccupations ancrées dans les cultures et les habitudes locales, la perception d'un sentiment d'appartenance, ainsi que des formes d'autorités politiques, des règles d'organisation et de fonctionnement spécifiques (Torre, 2014).

S'ils ont connu une traduction insitutionnelle éphémère avec les Pays, ou plus éthérée avec les Bassins de vie, ces territoires bien réels signent l'incontournable diversité de la France, au-delà de la vision urbano-centrée des métropoles et des zones dédiées à leurs services. Matrices de l'initiative et des projets, ils révèlent des modes de fonctionnement et de (non) développement bien différenciés. Alors que les métropoles de province, qui regroupent 1/5<sup>e</sup> de la population française, ont connu une croissance démographique importante au cours des dix dernières années – liée en particulier à l'accélération de la périurbanisation – les zones rurales regagnent des habitants, et la croissance de certaines d'entre elles est supérieure à celle des territoires urbains. Ainsi, certains départements ruraux tirent leur épingle du jeu, comme la Haute-Loire – dont la population a augmenté de 0,5 % par an entre 2007 et 2012 sous l'influence de la métropole stéphanoise – car ils sont localisés sur des axes stratégiques de transports reliant des grandes villes (axe Toulouse-Montpellier, vallée du Rhône ou de la Garonne).

Par ailleurs, on peut s'interroger sur la légitimité des nouveaux périmètres en termes d'aménagement. Une étude de France Stratégie (2015) sur les déplacements de travail et les liens financiers (l'origine géographique des actionnaires des entreprises) entre régions et départements révèle que certains départements plutôt urbains – les Bouches-du-Rhône ou la



Crédit photo: Momius-Fotolia.com

Entreprises partagées ou collaboratives (Scops), coopératives d'activité et d'emploi, organisations de transport communautaires, mutualisation des soins, crèches parentales, participent de la résilience des territoires par leur capacité à créer des proximités et maintenir des solidarités locales. Développant ses réseaux de coopération entre acteurs locaux, l'économie sociale et solidaire contribue à l'innovation sociale ou sociétale.

Haute-Garonne — entretiennent des relations économiques et financières plus intenses avec des régions voisines, alors que d'autres, à dominante rurale, peuvent être considérés comme isolés en raison de leurs faibles liens avec les territoires proches (Cantal, Hautes-Alpes, Creuse, Lozère). Bien que le nouveau découpage régional (Brennetot et De Ruffray, 2014) limite les forces centrifuges, se pose quand même la question de la cohérence économique intra régionale, afin d'améliorer l'efficacité de l'intervention publique, notamment en termes d'aménagement.

D'autre part, l'idée de confier l'avenir de la France aux métropoles fait planer un doute sérieux sur l'avenir des territoires à faible densité de population (Vanier, 2015), considérés, dans le meilleur des cas, comme au service des grandes agglomérations. Une telle option fait l'impasse sur la croissance importante de ces espaces ces dernières années (même si elle reste faible en volume bien sûr), mais néglige également certaines dimensions qui leur sont toutes particulières. En effet, la richesse de la France, pays privé de ressources minières et énergétiques, réside avant tout dans deux atouts: ses paysages et sa diversité d'une part, résultant de sa grande étendue (le plus

grand pays de l'UE), de la diversité de ses terroirs et de ses variétés climatiques et géomorphologiques; la qualité et la diversité de sa ressource humaine d'autre part, aux compétences et expériences extrêmement diversifiées, selon les lieux, les origines et les types de productions.

Cette diversité est fortement portée dans les territoires de faible densité, ruraux et périphériques, caractérisés parfois par leur dynamisme, leur productivité et leur capacité d'innovation. Même si les espaces ruraux français restent imprégnés par les activités agricoles, on y observe une forte surreprésentation d'emplois dans l'industrie, en particulier agro-alimentaire. En 2013, le secteur industriel représentait 12,5 % des emplois en France métropolitaine, et jusqu'à 20 % dans certains départements plutôt ruraux (Jura, Haute-Saône, Vendée, etc.). Ainsi, de nombreuses grandes entreprises très performantes à l'exportation sont situées dans ces zones considérées comme périphériques. C'est le cas de Michelin<sup>2</sup> ou de Lactalis<sup>3</sup>, et la productivité de l'agriculture française est l'une des plus élevée au monde.

Enfin, il faut craindre un effet négatif des reconfigurations régionales sur l'équité territoriale (Callois,

2015). Non seulement la fusion des Régions va entraîner un éloignement accru des zones périphériques, mais elle ne pourra que renforcer la concentration des activités dans les zones les plus productives. Enfin, on peut s'attendre à une diminution de la qualité, voire à un manque, des services de proximité. On peut légitimement s'inquiéter pour les habitants des zones « frontalières » ou des territoires les plus éloignés des grandes villes ou des métropoles, dans un contexte de diminution des ressources publiques, de rationalisation des équipements et de suppression de nombreux services (lycées, formation professionnelle, hôpitaux, postes...), quand il ne s'agit pas des voies ferrées.

### Une réorganisation économique à hauts risques

La réforme risque d'avoir d'autres conséquences, qu'il s'agisse des questions d'image, de spécialisations régionales, d'équité entre les territoires ou de nouvelles formes d'innovation et de développement territorial (Torre et Bourdin, 2016).

Tout d'abord en termes de marketing territorial (Gollain, 2017), où le déficit d'image de marque de certaines nouvelles entités régionales risque d'entraîner une perte de compétitivité et d'attractivité (Houllier-Guibert, 2015; Bourdeau-Lepage et Gollain, 2015). Comme le remarque Dumont (2015), la fusion d'une partie des régions françaises débouche, en application même de la loi, sur des appellations — comme « Grand Est » ou « Hauts de France » — peu aisément identi-

fiables. Elles ne définissent en aucun cas une identité régionale, pour les habitants, les entreprises ou les consommateurs, et ralentissent la mise en œuvre d'une stratégie de communication territoriale efficace.

Un autre risque important concerne l'absence possible de spécialisation. Alors que la politique européenne de spécialisation intelligente à l'Horizon 2020 met l'accent sur le choix, par chaque Région, d'un nombre limité d'activités ou de technologies faisant partie intégrante d'une chaîne de valeur, et donc d'une différenciation des fonctions et des productions,

on peut craindre l'effet inverse de la naissance des macro-Régions. Organisées autour de leurs métropoles, elles peuvent être tentées de se comporter comme de petits États, reproduisant toutes les compétences et

les spécialisations internes, sans faire de choix réels de développement, au risque d'un émiettement et d'une banalisation.

Le parangonnage réalisé sur les différentes stratégies de spécialisation intelligente des ex-22 régions françaises (CGET, 2015) montre que plusieurs nouvelles entités vont rencontrer des difficultés à faire émerger les points saillants de leur tissu économique et de leur écosystème d'innovation, et donc de choisir des domaines de spécialisation stratégiques. Si ceux des anciennes Haute et Basse Normandie se rejoignent dans leurs grandes lignes (matériaux durables, transition énergétique et éolien, science et technologies biomédicales), d'autres éprouveront plus de difficultés, en raison de la diversité des domaines ou secteurs technologiques spécifiques. Ainsi, alors qu'en ex-Midi-Pyrénées, l'accent était mis sur l'aéronautique et la recherche médicale, l'ex-région Languedoc-Roussillon promeut l'économie littorale ou la transition industrielle énergétique, ce qui laisse augurer de convergences difficiles.

Aujourd'hui, une bonne part des dynamiques territoriales concerne avant tout l'importance et la variété des innovations, organisationnelles, sociales et institutionnelles, en dehors des métropoles. De nouveaux leviers de développement économique voient le jour dans les espaces ruraux comme la production d'énergies renouvelables à partir de la biomasse ou la *silver* économie. Des exemples de plus en plus nombreux attestent d'une large capacité d'innovation et de créativité des acteurs locaux, y compris dans des territoires à faible intensité technologique. Ces innovations territoriales font appel à l'inventivité des populations locales, sans être obligatoirement liées à un fort niveau d'industrialisation ou de spécialisation productive. Elles révèlent la vitalité des territoires, qui manifestent leur dynamique et leur capacité de renouvellement par la mobilisation des forces locales, souvent sous l'impulsion de collectivités locales plutôt qu'en réponse à des politiques d'aménagement du territoire.

C'est le cas du développement des circuits courts de proximité ou de l'agriculture paysanne, par exemple. Au contrôle de l'origine de l'alimentation s'ajoute une dimension sociale, par familiarité avec le producteur ou relations de collaboration entre producteurs et/ou vendeurs, ainsi que l'insertion et la récréation du lien social, par la production en coopération, la création d'épiceries solidaires ou de lieux de distribution et de vente des produits par exemple.

C'est aussi vrai pour les expériences de collaborations au niveau local, comme les levées de financements communs (*crowdfunding*), avec la collecte de petites sommes de fonds de proximité, le soutien collectif de projets, les prêts entre particuliers, ou l'épargne de proximité... voire la mise en place de monnaies locales. Ou le *crowdsourcing*, qui rassemble des collectifs

*“La fusion d'une partie des régions françaises débouche, en application même de la loi, sur des appellations – comme « Grand Est » ou « Hauts de France » – peu aisément identifiables. Elles ne définissent en aucun cas une identité régionale, pour les habitants, les entreprises ou les consommateurs”*

autour de l'élaboration et de la réalisation de projets communs, permettant de créer des produits et d'élaborer des solutions concrètes, mais aussi de se retrouver et d'innover ensemble au service de leur territoire dans des laboratoires d'idées. Entreprises partagées ou collaboratives (Scops), coopératives d'activité et d'emploi, organisations de transport communautaires, mutualisation des soins, crèches parentales, participent de la résilience des territoires par leur capacité à créer des proximités et maintenir des solidarités locales. Développant ses réseaux de coopération entre acteurs locaux, l'économie sociale et solidaire contribue à l'innovation sociale ou sociétale : elle est facteur d'aide et de soutien aux personnes, mais aussi de résistance aux effets de la crise.

Ces nouvelles pratiques s'avèrent précieuses dans les espaces où reculent les structures économiques et sociales traditionnelles, avec la disparition des services de proximité. Elles sont à la base d'un fonctionnement économique davantage axé sur les territoires. Mais surtout, et c'est le plus important, elles permettent de créer et de maintenir un tissu social fort au niveau local, et contribuent de manière fondamentale à la résilience des territoires, permettant de limiter ou de colmater les fractures territoriales trop fortes que l'aménagement du territoire n'a pu endiguer ou encore la montée des délaissés et des relégués des espaces ruraux ou périurbains.

## Moins d'aménagement, plus de management ?

Si les effets des restructurations en cours suite aux récentes réformes territoriales (loi NOTRe et dernières séquelles de la loi MAPTAM) sur l'organisation et l'aménagement des territoires français ne sont pas encore très clairs, ils ne peuvent laisser présager d'une nette amélioration. En témoignent les risques d'abandon de territoires excentrés par rapport aux cœurs urbains ou aux métropoles, ou encore les nécessaires efforts à réaliser en termes de marketing territorial pour vendre les nouveaux noms des Régions. Mais les évolutions institutionnelles vont entraîner des changements organisationnels en termes de développement économique et territorial. Les nouvelles Régions vont devoir se doter de méga-agences de développement économique, tandis que celles des départements sont appelées à disparaître. Par ailleurs, des documents tels que le SRADETT par exemple sont appelés à prendre une importance accrue.

La question de l'articulation entre stratégies régionales et locales est donc posée, sans être réellement résolue. Il en va pourtant de la clarté et de la réussite des politiques de développement territorial. La

Réforme territoriale permettra-t-elle de concevoir autrement l'organisation des territoires... moins de *top-down*, plus de *bottom-up*, moins d'aménagement, plus de management ?

A. T. et S. B.

1 Le 28 février 2017, la loi relative au statut de Paris et à l'aménagement métropolitain permet à plusieurs EPCI de se transformer en métropoles à leur tour. C'est le cas de Dijon, Orléans, Saint-Étienne, Toulon, Clermont-Ferrand, Metz et Tours.

2 Située dans le Puy-de-Dôme, 3<sup>e</sup> plus grande entreprise mondiale dans le domaine des pneumatiques avec un CA de 21,2 milliards de dollars en 2015.

3 Située en Mayenne, 3<sup>e</sup> plus grande entreprise laitière au Monde avec un CA de 19,4 milliards de dollars en 2013.

## Bibliographie

- BÉHAR D., ESTÈBE P. & VANIER M., 2009, Meccano territorial : de l'ordre territorial à l'efficacité interterritoriale. *Pouvoirs Locaux*, 4 (83), 79-83.
- BOURDEAU-LEPAGE L. & GOLLAIN V., 2015, *Attractivité et compétitivité des territoires*. CNER – Institut CDC pour la Recherche.
- BRENNETOT A. & DE RUFFRAY S., 2014, Découper la France en région. *Cybergeo : European Journal of Geography*.
- CALLOIS J.-M., 2015, *La nouvelle carte des régions : faux prétextes et vrais impacts*, In Torre A., Bourdin S. (dir.), 2015, *Big Bang Territorial : La réforme des régions en débat*, Armand Colin, Paris.
- CGET, 2015, *Synthèse des Stratégies Régionales de l'Innovation (SRI) en vue de la spécialisation intelligente (S3) des régions françaises*, Collection « Connaître les programmes européens », Recherche, innovation et technologie, 112 p.
- DOUAY N., 2013, *Aix – Marseille – Provence : accouchement d'une métropole dans la douleur*. Métropolitiques. 78-209.
- DUMONT G.-F., 2015, *Dix questions sur la nouvelle délimitation des régions*, In Torre A., Bourdin S. (dir.), 2015, *Big Bang Territorial : La réforme des régions en débat*, Armand Colin, Paris.
- FRANCE STRATÉGIE, 2015, *Réforme territoriale et cohérence économique régionale*, Note d'analyse n° 25, 8 p.
- GOLLAIN V., 2017, *Réussir sa démarche de marketing territorial — Méthode, techniques et bonnes pratiques*, Territorial éditions.
- HOULLIER-GUIBERT, 2015, *L'impact de la recomposition des régions sur les marques régionales récemment créées*, In Torre A., Bourdin S. (dir.), 2015, *Big Bang Territorial : La réforme des régions en débat*, Armand Colin, Paris.
- MANIER D., 2015, La réforme territoriale en France : l'avenir du Département en tant que collectivité territoriale, *Allemagne d'aujourd'hui*, (2), 84-90.
- SENAT, 2016, *Réforme territoriale : les premiers retours de l'expérience du terrain*, Rapport d'information du Sénat du 23 mars 2016, n° 493, 67 p.
- TORRE A., 2014, Développement territorial : quoi de neuf ? *Pouvoirs Locaux*, 101, II, 35-38.
- TORRE A., BOURDIN S. (dir.), 2015, *Big Bang Territorial : La réforme des régions en débat*, Armand Colin, Paris.
- TORRE A., BOURDIN S., 2016, Des réformes territoriales qui posent bien des questions, *Population & Avenir*, vol. 727, n° 2, 14 – 16.
- VANIER, M. (2015). Réforme territoriale et espace rural. *Pour*, (4), 147-153.