



**TROYES
CHAMPAGNE**
MÉTROPOLE



PROJET de
TERRITOIRE

TROYES CHAMPAGNE MÉTROPOLE



SOMMAIRE

4	Troyes Champagne Métropole, nos 81 communes
6	Quelques chiffres
18	Notre histoire
20	Notre contexte
22	Nos compétences
24	Le rôle des assemblées
26	Le Bureau
27	Le Conseil communautaire
30	Notre démarche d'élaboration du Projet de territoire
40	Synthèse de l'axe 1
42	Axe 1 : un territoire dynamique, innovant et rayonnant
76	Synthèse de l'axe 2
78	Axe 2 : un territoire d'excellence énergétique et environnementale
110	Synthèse de l'axe 3
112	Axe 3 : un territoire accueillant et agréable à vivre
150	Et après...

Crédits photos

© Carole Bell, Valentin Colin,
Amin Chaker pour Troyes
Champagne Métropole -
© Olivier Gobert pour Troyes
La Champagne Tourisme - © Le
Bonheur des Gens pour Troyes
La Champagne - © Freepik /
senivpetro - wavebreakmedia_
micro

EDITO

DE FRANÇOIS BAROIN

Président de Troyes Champagne Métropole



Fortes de leurs nombreux atouts et d'une ambition partagée, Troyes Champagne Métropole et les 81 communes qui la composent écrivent chaque jour leur histoire depuis la création de l'Établissement Public de Coopération Intercommunale le 1^{er} janvier 2017.

Le projet de territoire marque une nouvelle étape importante de cette histoire commune. L'action de notre collectivité devra désormais s'articuler autour de cette série d'objectifs. Ce projet établit la stratégie de développement à suivre pour les vingt à trente prochaines années, à partir d'un diagnostic des caractéristiques de notre territoire, à composante mixte rurale et urbaine, de ses forces et de ses faiblesses.

Pierre angulaire d'un destin commun, cette feuille de route a été construite en concertation avec l'ensemble des acteurs qui font vivre notre territoire au quotidien. Une consultation auprès des habitants a d'abord été lancée en mars 2022. Pendant deux mois, chacun d'entre vous a pu s'exprimer et donner son avis sur les priorités de développement pour notre territoire. L'ensemble des élus des conseils municipaux et les forces vives de l'agglomération ont également été concertés à travers dix conférences organisées dans les communes de Lusigny-sur-Barse, Macey, Moussey, Saint-Jean-de-Bonneval, Saint-Lyé, Sainte-Maure, Saint-Pouange, Troyes (2) et Verrières.

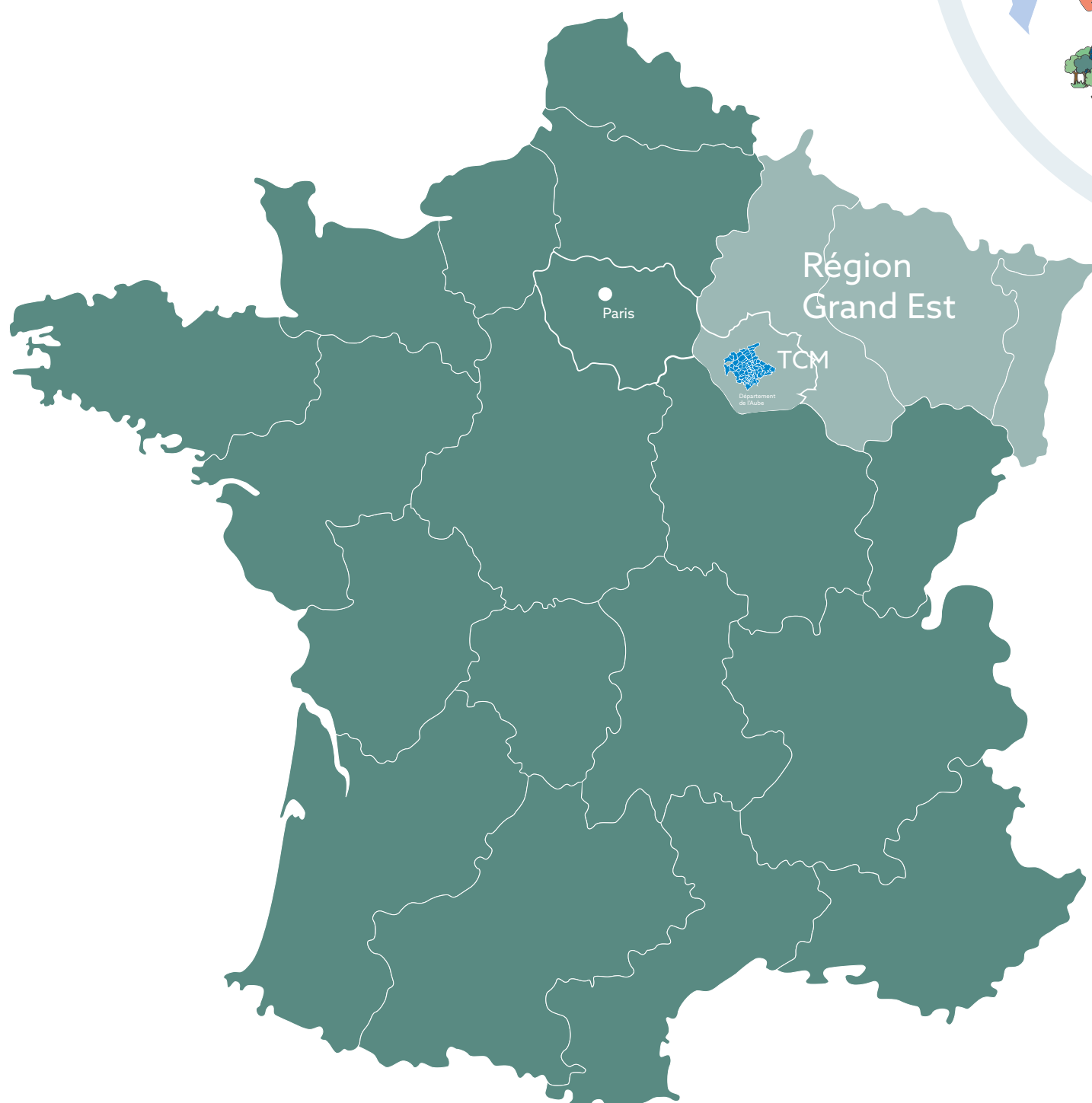
La feuille de route de Troyes Champagne Métropole est donc l'expression des besoins et des attentes du territoire et de ses habitants. Elle fixe les grandes orientations pour répondre aux enjeux auxquels nous sommes confrontés : transition énergétique, mobilités, santé, changement climatique, etc. Elle servira de boussole pour guider l'ensemble des politiques publiques qui seront mises en place pour assurer le développement et l'attractivité du territoire dans les prochaines années.

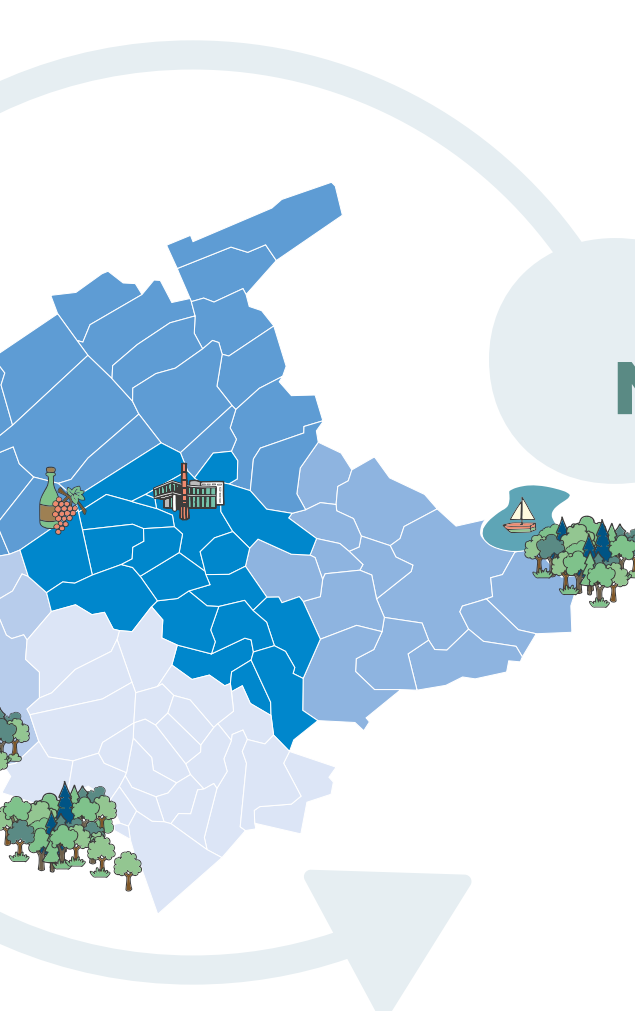
À travers ce projet commun, Troyes Champagne Métropole souhaite être un territoire dynamique, innovant et rayonnant, un territoire d'excellence énergétique et environnementale, un territoire accueillant et agréable à vivre. Ces objectifs constituent le socle de l'ambition commune que portent ensemble les élus de l'agglomération.

Le projet de territoire n'est qu'une première pierre dans la longue route que nous avons à parcourir ensemble. Élus, entreprises, associations, citoyens, soyons tous acteurs de ce projet et bâtissons ensemble un avenir commun pour le développement et la prospérité de notre magnifique territoire.

TROYES CHAMPAGNE

MÉTROPOLE





NOS 81 COMMUNES

Assenay
Aubeterre
Barberey-Saint-Sulpice
Bouilly
Bouranton
Bréviandes
Bucey-en-Othe
Buchères
Clérey
Cormost
Courteranges
Creney-près-Troyes
Crésantignes
Dierrey-Saint-Pierre
Estissac
Fays-la-Chapelle
Feuges
Fontvannes
Fresnoy-le-Château
Isle-Aumont
Javernant
Jeugny
La Chapelle Saint-Luc
La Rivière-de-Corps
La Vendue-Mignot
Laines-aux-Bois
Laubressel
Lavau
Le Pavillon-Sainte-Julie
Les Bordes-Aumont
Les Maupas
Les Noës-près-Troyes
Lirey
Longeville-sur-Mogne
Lusigny-sur-Barse
Macey
Machy
Mergey
Mesnil-Saint-Père
Messon
Montaulin

Montceaux-lès-Vaudes
Montgueux
Montiéramey
Montreuil-sur-Barse
Montsuzain
Moussey
Payns
Pont-Sainte-Marie
Prugny
Roncenay
Rosières-près-Troyes
Rouilly-Saint-Loup
Ruvigny
Saint-André-les-Vergers
Saint-Benoît-sur-Seine
Saint-Germain
Saint-Jean-de-Bonneval
Saint-Julien-les-Villas
Saint-Léger-près-Troyes
Saint-Lyé
Sainte-Maure
Saint Parres aux Tertres
Saint-Pouange
Sainte-Savine
Saint-Thibault
Sommeval
Souligny
Thennelières
Torvilliers
Troyes
Vailly
Vauchassis
Verrières
Villacerf
Villechétif
Villeloup
Villemereuil
Villery
Villy-le-Bois
Villy-le-Maréchal

QUELQUES CHIFFRES

TERRITOIRE



81

communes

200 km²

de surface boisée
(soit 22,5% du territoire)

890 km²

763 km

de linéaire de cours d'eau
(338 km de cours d'eau permanents,
425 km de cours d'eau intermittents)

194

habitants / km²

18 km²

de plans d'eau
(dont 15 km² constitués par le Lac
d'Orient)

POPULATION



172 329

habitants (2020)

+0,8% an

depuis 2013

18 % - de 15 ans

25 % + de 60 ans

64 009

actifs (en 2018)

81 145

ménages (en 2018)

19,6 %

de familles monoparentales (2018)
(15,7 % en 2008)

près de **12 000**

étudiants
(+ 32 % en 10 ans)

28 %

de non-diplômés (2017)
(+ 36 % en 2007)

20 460 €

de revenu annuel
médian (2019)
(20 220 en 2018)
21 730 € moyenne nationale

17,8 %

taux de pauvreté (2018)
(16,2 % dans l'Aube, 14,8 % en région Grand Est)

52,8 %

de ménages fiscaux imposés (2019)

ÉCONOMIE - EMPLOI



69 264

emplois
(valeur 2019 sur le périmètre de TCM)

5 407

établissements actifs
employeurs

2 279

établissements créés en 2021

65% des établissements relèvent du commerce, transport et services à la personne dont 23 % du secteur d'activité «commerce et réparation automobile», **2,8 %** de l'agriculture - sylviculture - pêche

22 %

des établissements emploient
+ de 10 salariés

4,4 %

des établissements
soit 238 emploient
+ de 50 salariés

9,4 %

de taux de chômage
en mai 2022

(15-65 ans, au sens du recensement)
7,2 % de taux régional et national

19 000

salariés sur
1 900 établissements.
(28 zones d'activités TCM
sur 900 ha)

AGRICULTURE



53 776 ha

de surface agricole
utile en 2020
(- 1,1 % depuis 2010)

69 %

de surface du territoire est
couverte par des terres
agricoles et viticoles
dont **94 % en culture, 5 % en herbe** et
1 % en vignes

530

exploitations agricoles dont
383 de grandes cultures
(2020)
(- 11,8 % depuis 2010)

92

exploitations ayant
du cheptel en 2020
(150 en 2010)

2^e

AOC de France
(vin de Champagne)

245

exploitations ayant une
reconnaissance de qualité
Agriculture Biologique, AOP, IGP,
Label rouge (2020)
185 en 2010

644,5

équivalents temps plein
(ETP) en 2020
(- 20,3 % depuis 2010)

ENVIRONNEMENT



853 000

tonnes de gaz à effet
de serre émises (2018)
(+ 1% par rapport à 2012)

480 kg

de déchets ménagers
collectés par an et
par habitant (2020)
(ordures ménagères + déchets verts + tri)

246 kg

d'ordures ménagères
collectés par an et
par habitant (2020)

17,4 %

des ménages en précarité
énergétique (2015)
soit 12 480 ménages

4,9 %

de la surface classée en
Zone naturelle d'intérêt
écologique, faunistique
et floristique de type 1*
(10,4 % en Région Grand Est)

14 %

de la surface classée en
Zone naturelle d'intérêt
écologique, faunistique
et floristique de type 2*

10,1 %

de surfaces artificialisées
(2018)
(6 % en Région Grand Est, en
progression de 0,6 % depuis 2009)

*Type 1 : d'une surface limitée, accueillant des espèces ou des milieux rares, remarquables ou caractéristiques du patrimoine naturel régional.

Type 2 : grands ensembles naturels riches et peu modifiés offrant des potentialités biologiques importantes

MOBILITÉS



155 km

de linéaire cyclable
(+ 52 % en 4 ans)

318 km

de lignes de bus (TCAT)

3,5

millions de km parcourus
en bus (en 2021)

6,3

millions de voyageurs
en bus par la TCAT (en 2021)

2 857

élèves transportés

21

Stations Marcel à Vélo
(80 Vélos à assistance
électrique en libre-service)

21 870

trajets en Marcel à Vélo
(de juin 2021 à juin 2022)

5,8

tonnes de CO₂
évitée avec Karos solution
de court-voiturage
(de septembre 2019 à mai 2022)

17 526

trajets validés depuis
le lancement de Karos,
solution de court-voiturage

HABITAT



90 353

logements en 2018
(+ 50 % en 50 ans)

27 %

de logements
sociaux

90 %

de résidences principales

18 %

de logements
antérieurs à 1946

66,3 %

de logements individuels

45 %

de logements
antérieurs à 1971

33,7 %

de logements collectifs
(2018)

50 %

de propriétaires
(Moyenne nationale en France
Métropolitaine : 58%)

47 %

du parc énergivore
ou très énergivore
(classification DPE, E, F et G)

PETITE ENFANCE



46,6 %

taux d'activité des familles
avec enfants de - de 3 ans

54,3 %

taux de couverture petite enfance
(capacité d'accueil des enfants de - 3 ans)

19,6 %

de familles
monoparentales (2018)
(15,7 % en 2008)

2

Relais petite enfance
(relevant de la compétence de TCM)

2

micro-crèches
(relevant de la compétence de TCM)

869

places d'accueil collectif
dans TCM
(réparties sur 20 structures
communales)

1 880

places chez
assistantes maternelles

25,3 %

des assistantes
maternelles
en activité
ont plus de 55 ans

TOURISME



167

monuments
historiques protégés

5

campings
(425 emplacements)

36

hôtels
(1 732 chambres, 2021)

2 623

chambres
sur le territoire

623

meublés de tourisme et
chambres d'hôtes
(+ 70 % en 5 ans)

590 228

nuitées en 2021
(hors commune de
Mesnil-Saint-Père)

ACCÈS AUX DROITS



5

structures
France Services
(relevant de la compétence de TCM)

98,8 %

du territoire couvert
par la fibre en 2021

71,8 %

de locaux raccordables
à la fibre optique en 2021
(+ 19,5 % par rapport à 2020)

SANTÉ



129

médecins généralistes

69,4

médecins pour
100 000 habitants
(300 moyenne nationale)

65 %

des médecins ont
plus de 40 ans

37,7 %

des médecins ont
plus de 60 ans

9

zones définies comme
prioritaires ou très prioritaires
par l'ARS

RECHERCHE-
ENSEIGNEMENT SUPERIEUR



28

établissements
d'enseignement supérieur

180

formations d'enseignement
supérieur

11

filières d'Excellence
et programmes
de recherche

près de **12 000**
étudiants
(+ 32 % en 10 ans)

5^e

pôle régional en matière
d'offre de formation en
enseignement supérieur

39 %
des étudiants accueillis sur
le territoire sont Auboisiens

9

plateformes scientifiques

50 %
des étudiants
sont originaires de
la région Grand-Est

+ de **200**
doctorants



Rachi

(v. 1040-1105), né à Ramerupt, exégète biblique et talmudique.

Bernard de Clairvaux

(1090-1153), réformateur de la vie religieuse catholique

Hugues de Payns

(1070-1136), né à Payns, fondateur des Templiers en participant à la première croisade.

Chrestien de Troyes

(v. 1135- v. 1183), né à Troyes, évêque de Troyes, inventeur du roman courtois.

Marie de Champagne

(1145 -1198), comtesse et trois fois régente de Champagne, mécène et protectrice des poètes

Urbain IV

(v. 1195-1264), né à Troyes sous le nom de Jacques Pantaléon, pape.

Édouard Herriot

(1872-1957), académicien et homme d'État français

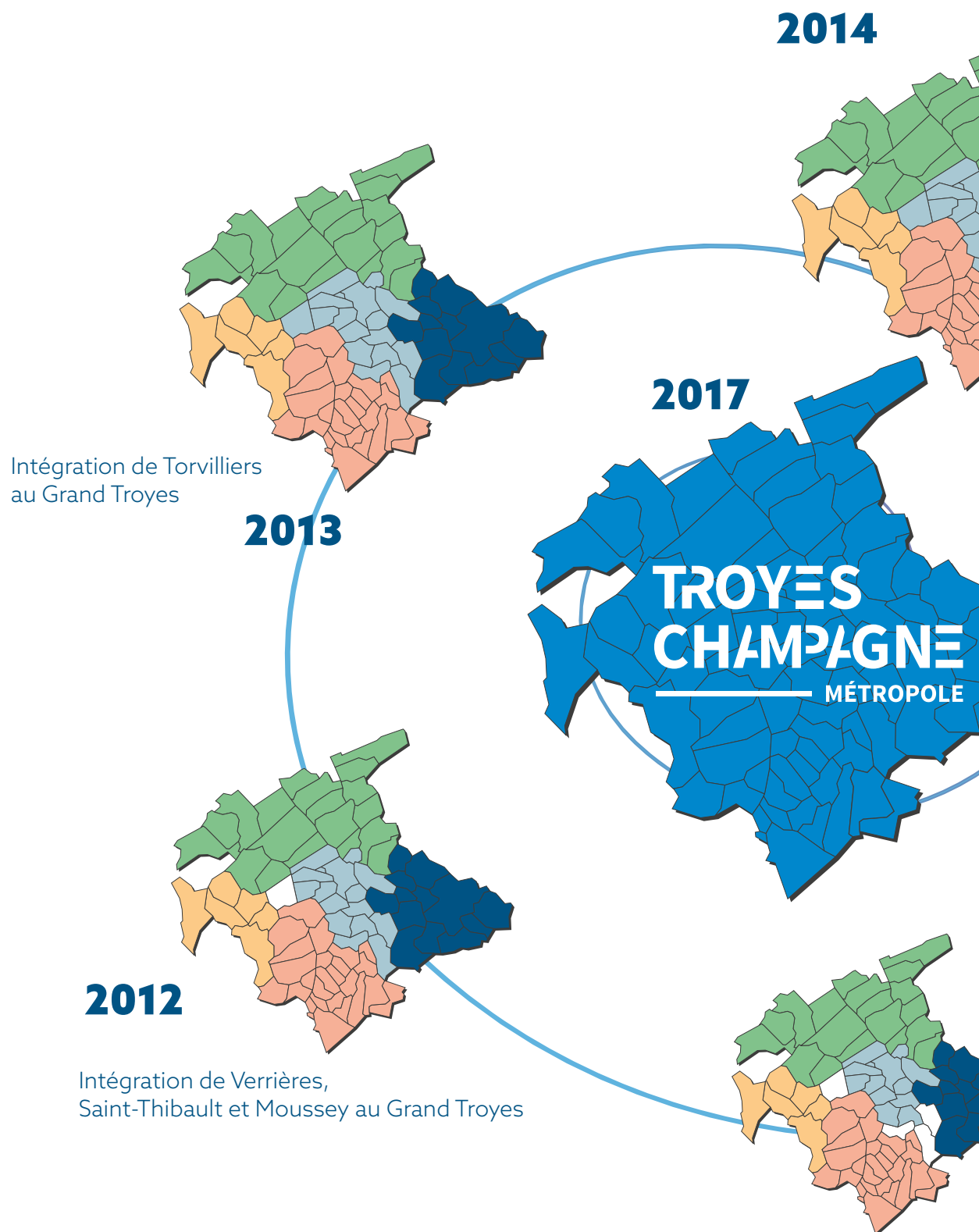
Émile Coué

(1857-1926), né à Troyes, pharmacien et psychotechnicien.

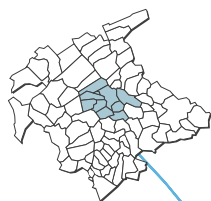
Jean Tirole

(1953-), né à Troyes, économiste, Prix Nobel d'économie 2014.

NOTRE HISTOIRE

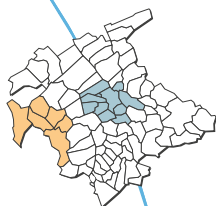


1993



Création de la Communauté de l'Agglomération Troyenne (CAT)

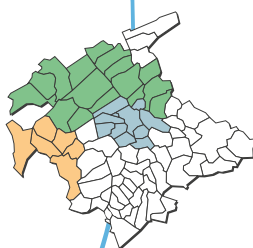
2003



Création de la Communauté de Communes des Portes du Pays d'Othe

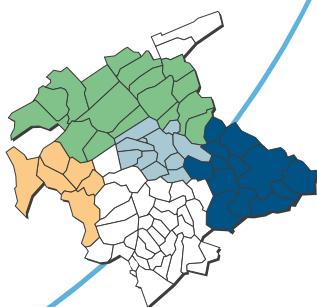
Intégration d'Isle-Aumont au Grand Troyes

2007



Création de la Communauté de Communes Seine-Melda-Coteaux

2010



Création de la Communauté de Communes Seine-Barse

Intégration de Feuges à la Communauté de Communes Seine-Melda-Coteaux

2011

Création de la Communauté de Communes Bouilly-Mogne-Aumont
Intégration d'Aubeterre et Montsuzain à la Communauté de Communes Seine-Melda-Coteaux

Transformation de la CAT en Grand Troyes et intégration de Saint-Germain, Saint-Léger-Près-Troyes et Buchères



NOTRE CONTEXTE

La situation géographique de Troyes Champagne Métropole est à la croisée de deux aires d'influence majeures :

► **D'un point administratif, Troyes et l'Aube constituent l'extrémité Sud-Ouest de la jeune région Grand Est**, traduisant par ailleurs une image de ville de l'Est, motivée autant par une position géographique relativement orientale que par une tradition industrielle.

► **D'un point de vue géographique et naturel**, Troyes et le département de l'Aube sont au Sud-Est du bassin parisien. Dans ce cadre, le fait que Troyes et Paris soient traversées par le même fleuve dépasse le seul caractère symbolique, générant en effet des interactions hydrologiques certes, mais aussi culturelles et économiques entre Troyes et la capitale.

Cette situation de double-périphérie permet presque paradoxalement de placer Troyes et son agglomération dans **une situation de double centralité** :

► Premièrement, Troyes Champagne Métropole est en position centrale au sein du Département de l'Aube, dont elle concentre plus de la moitié des habitants. Ce même département décline la double influence mentionnée plus haut, entre à l'Est les côteaux calcaires du Barrois qui ne dépareilleraient pas en Lorraine, et à l'Ouest les grandes vallées du Nogentais qui annoncent déjà les guinguettes parisiennes.

► À une échelle plus large, l'agglomération

troyenne jouit d'un statut de quasi-métropole au sein d'un espace qui englobe, à moins d'1h15, le Sud de la Champagne, le Nord de la Bourgogne et l'Ouest de l'Île-de-France. C'est sur la base de ce constat qu'a été créé le Pôle Métropolitain Bourgogne – Sud Champagne – Portes de Paris le 26 avril 2018.

Ce Pôle Métropolitain se compose des intercommunalités de Troyes Champagne Métropole, de l'Agglomération de Chaumont, de l'Agglomération du Grand Senonais et depuis février 2022, de l'Agglomération de l'Auxerrois.

Parmi les rares pôles métropolitains de France à se répartir sur deux Régions (Grand Est et Bourgogne-Franche-Comté), il regroupe près 350 000 habitants, et s'inscrit dans un espace plus large jouxtant l'Île-de-France et la Région Centre Val de Loire.

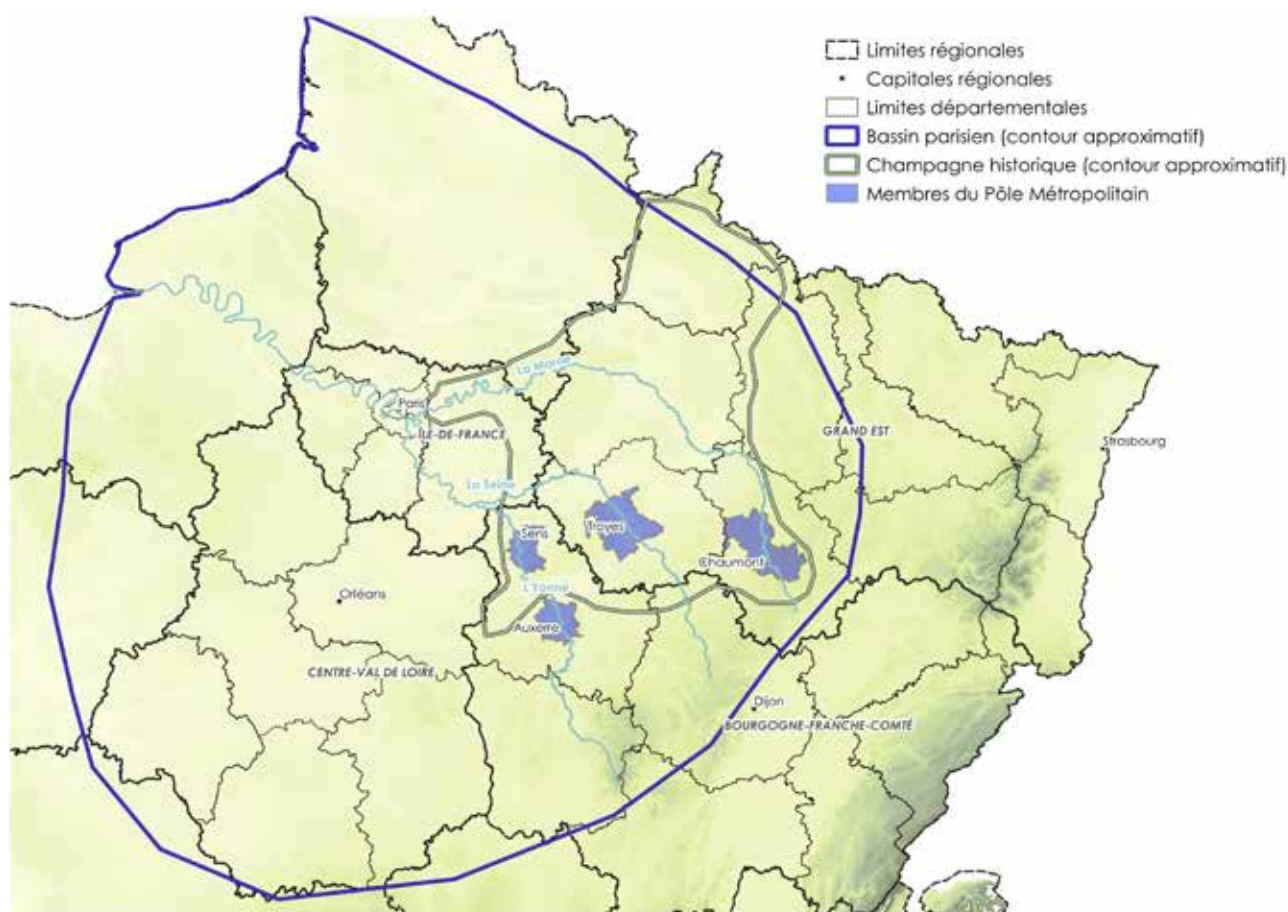
Éloignés de leur capitale régionale, en bordure du bassin parisien, ces territoires partagent néanmoins des typologies similaires, équilibrées entre villes moyennes et zones rurales. Il doit permettre aux territoires qui le composent de favoriser leur rayonnement et leur attractivité.

Dans un contexte de prévision démographique croissante pour tous ses membres, notamment en vue de l'arrivée croissante de population en provenance de la région parisienne, le long des axes ferroviaires Paris-Bâle (via Troyes et Chaumont) et Paris-Lyon (via Sens), les principaux champs d'actions du Pôle Métropolitain sont :

► La solidarité et l'animation des territoires

- La coopération, notamment en faveur de la santé au travers de la construction de passerelles et d'expérimentation dans le champ de l'enseignement supérieur
- Les mobilités, avec comme premier projet sur le mandat, la création d'une vélovoie entre Sens et Troyes (le projet Troyes - Saint-Florentin actuellement en cours d'étude, ayant été initié sur le précédent mandat)
- L'agriculture, de l'alimentation de proximité (par le biais du développement de partenariats entre les agriculteurs et les collectivités), et les éventuels débouchés énergétiques.
- La modernisation de l'action publique.

TCM à la fois centre et périphérie



NOS COMP

-
- A stylized illustration of a mountain landscape. A winding grey road with a dashed white line leads from the bottom right towards the top right. The landscape is filled with green trees of various shapes and sizes. In the lower center, there is a small white house with a red roof and a blue door, labeled "Maison petite enfance". Several small figures of people are scattered throughout the scene: a person walking on the left, a person pushing a stroller near the house, and a group of people near a small blue car and a red truck on the upper left. The overall style is flat and modern, with a limited color palette of greens, greys, reds, and blues.



Représentation des compétences et bâtiments
non géographiquement fidèle

LE RÔLE DES ASSEMBLÉES

La Communauté d'agglomération de Troyes Champagne Métropole est administrée selon un schéma bicéphal, traditionnel de l'Administration française depuis Napoléon : un organe collégial et un exécutif se répartissent les compétences de l'établissement public, selon le cadre légal et statutaire qui organise son action.

► **Le Conseil communautaire** (organe collégial) est chargé d'administrer la Communauté d'agglomération et, à ce titre, prend les décisions structurantes portant sur le vote du budget, la définition des effectifs de l'établissement, l'ensemble des relations partenariales, l'octroi de fonds de concours ou encore les acquisitions ou cessions immobilières de la Communauté.

Composé de 135 conseillers communautaires, il comprend en son sein un représentant de chacune des 81 communes membres ; proportionnellement à leur population, certaines communes sont représentées par un nombre plus important d'élus. **Cette représentation de toutes les communes est essentielle pour que chaque territoire à l'intérieur du territoire de TCM puisse faire entendre sa voix et garantir ses intérêts.**

À côté du Conseil communautaire, l'organe exécutif est lui-même bicéphal, ce qui le distingue par exemple de l'organisation d'une commune : le Président et le Bureau communautaire.

Le Président dirige les travaux du Conseil communautaire qui l'a élu en son sein. Il dispose de pouvoirs propres que le Code général des collectivités territoriales lui a confiés (notamment la représentation de

l'institution ou la direction du personnel communautaire) ainsi que de pouvoirs que le Conseil communautaire lui a délégués dans un certain nombre de matières, pour permettre le fonctionnement courant de l'institution (marchés publics de faible montant, création de tarifs, locations, par exemple).

► Entre le Président et le Conseil communautaire, existe un second organe exécutif de composition collégiale : **le Bureau communautaire**. Il rassemble le Président, les 15 vice-présidents et les 18 conseillers communautaires délégués. Organe important de débat, d'analyse et de préparation des délibérations du Conseil communautaire, il exerce également certaines compétences dans les matières que lui a déléguées le Conseil communautaire, par exemple les garanties d'emprunt des investissements réalisés par les bailleurs sociaux ou les cessions immobilières dans les zones d'activité économique gérées par la Communauté d'agglomération.

Existe également un organe essentiel à la vitalité démocratique de Troyes Champagne Métropole : **la Conférence des Maires**. Ils s'agit de la réunion des 81 maires, pour débattre, analyser et définir les orientations et axes d'évolution des actions communautaires.

Ce canevas institutionnel permet de représenter l'ensemble des habitants de TCM ainsi que l'ensemble des communes qui composent la Communauté d'agglomération. C'est également un gage d'efficacité dans l'action publique, par la répartition et la délégation des compétences.



LE BUREAU COMMUNAUTAIRE

PRÉSIDENT



François
BAROIN

LES VICE-PRÉSIDENTS



Jacky
RAGUIN
Finances Audit,
Mutualisation,
Transfert des
charges et
Conférence
territoriale



Catherine
LEDOUBLE
Financements
structurants,
Aménagement,
Développement
urbain, Habitat



Marc
SEBEYRAN
Enseignement
supérieur,
Vie étudiante,
Recherche,
Patrimoine,
Tourisme



Olivier
GIRARDIN
Mobilités et
Déplacements



Jean-Pierre
ABEL
Déchets,
Déchèteries,
Chauffage urbain



Pascal
LANDRÉAT
Solidarité,
Prévention,
Accès aux Droits,
Lutte contre les
discriminations



Annie DUCHÊNE
Équilibre du
Territoire, Agricul-
ture, Maraichage,
Centres-Bourgs,
Équipements de
proximité, Espaces
France Services



Bertrand
CHEVALIER
Économie, Emploi,
Innovation, TIC/THD,
Commerce, Économie
sociale et solidaire,
Infrastructures et
Transports aériens



Jean-Michel
VIART
Cycle de l'Eau



Arnaud
MAGLOIRE
Développement
durable,
Recycleries,
Environnement



Didier
LEPRINCE
Culture,
Médiathèque
Jacques-Chirac,
Cinéma



David
GARNERIN
Sport,
Patrimoine bâti,
Accessibilité
(voirie et bâtiments)



Jean-François
RESLINSKI
Voirie, Espaces
verts, Cimetière
intercommunal de
Rosières-près-Troyes



Guy
DELAITRE
Sécurité, CSU,
Police spéciale,
Gens du voyage,
Fourrière Animale



François
MANDELLI
Commande
Publique, DSP

LES CONSEILLERS COMMUNAUTAIRES DÉLÉGUÉS



Bernard
ROBLET
Patrimoine,
Tourisme



Thierry
BLASCO
Habitat



Marie-Hélène
TRESSOU
Équipements
de proximité,
Espaces France
Services



Jack
HIRTZIG
Eau potable



Christophe
CHOMAT
Accessibilité voiries
et bâtiments



Marie-France
JOLLIOT
Assainissement



Bruno FARINE
Déchèteries



Olivier
DUQUESNOY
Valorisation et
Optimisation du
Traitement des
Déchets



Arnaud
RAYMOND
Transition
Énergétique



Christian
BLASSON
Stratégie,
Prévention et
Réduction des
Déchets



Bruno
GANTELET
Commerce, Emploi,
Transports aériens



Maxime
DUSACQ
Gens du voyage



Mélanie
BAGATTIN
Déplacements
alternatifs



Nicolas
MENNETRIER
E.administration,
TIC/THD



Philippe
GUNDALL
Agriculture et
Maraichage



Karima
OUADAH
Lutte contre les
discriminations



José
GONCALVES
Renouvellement
urbain



Bernard
CHAMPAGNE
Économie sociale
et solidaire

LE CONSEIL COMMUNAUTAIRE

Les élus du conseil communautaire sont classés après les maires - membres de la majorité (par ordre alphabétique) suivis des membres de l'opposition (selon l'ordre du tableau). **(M)** Maire | **(MA)** Maire adjoint | **(CM)** Conseiller municipal.

ASSENAY  David GARNERIN (M)	AUBETERRE  Jean-Marie BEAUSSIER (M)	BARBEREY- SAINT-SULPICE  Alain HUBINOIS (M)	BOUILLY  Francine NINOREILLE (MA)	BOURANTON  Michel VOLHUER (M)	BRÉVIANDES  Thierry BLASCO (M)	BUCEY-EN-OTHE  Pascal DESROUSSEAUX (M)	BUCHÈRES  Philippe GUNDALL (M)
CLÉREY  Jean-Pierre LÉCORCHÉ (M)	CORMOST  Claude GAURIER (M)	COURTERANGES  Fabien GÉRARD (M)	CRENEY- PRÈS-TROYES  Jacky RAGUIN (M)	CRÉSANTIGNES  Dominique BLANCHARD (M)	DIERREY- SAINT-PIERRE  Marcel GATOUILLAT (M)	ESTISSAC  Annie DUCHÊNE (M)	FAYS- LA-CHAPELLE  Gilles RENOIR (M)
FEUGES  Sonia MEIRHAEGHE (M)	FONTVANNES  Didier LEPRINCE (M)	FRESNOY- LE-CHÂTEAU  André BUTAT (M)	ISLE-AUMONT  Jean-François RESLINSKI (M)	JAVERNANT  Jean-Jacques MONTAGNE (M)	JEUGNY  Marc GIRARD (M)	LA CHAPELLE SAINT-LUC  Sylviane BETTINGER (MA)	
LA CHAPELLE SAINT-LUC  Bernard CHAMPAGNE (MA)					LA RIVIÈRE- DE-CORPS  Christophe CHOMAT (M)	LA VENDUE- MIGNOT  Nicole ROUSSELOT (M)	LAINES- AUX-BOIS  Anne-Sophie GAUTHIER (M)
LAUBRESSEL  Régis THIENOT (M)	LAVAU  Jacques GACHOWSKI (M)	LE PAVILLON- SAINTE-JULIE  Marie-Ange CHALVET (M)	LES BORDES- AUMONT  Laurent CHATEL (M)	LES MAUPAS  Jérémy LEBECQ (M)	LES NOËS- PRÈS-TROYES  Jean-Pierre ABEL (M)	LIREY  David FRAPIN (M)	LONGEVILLE- SUR-MOGNE  Anicet CHAMPAGNE (M)

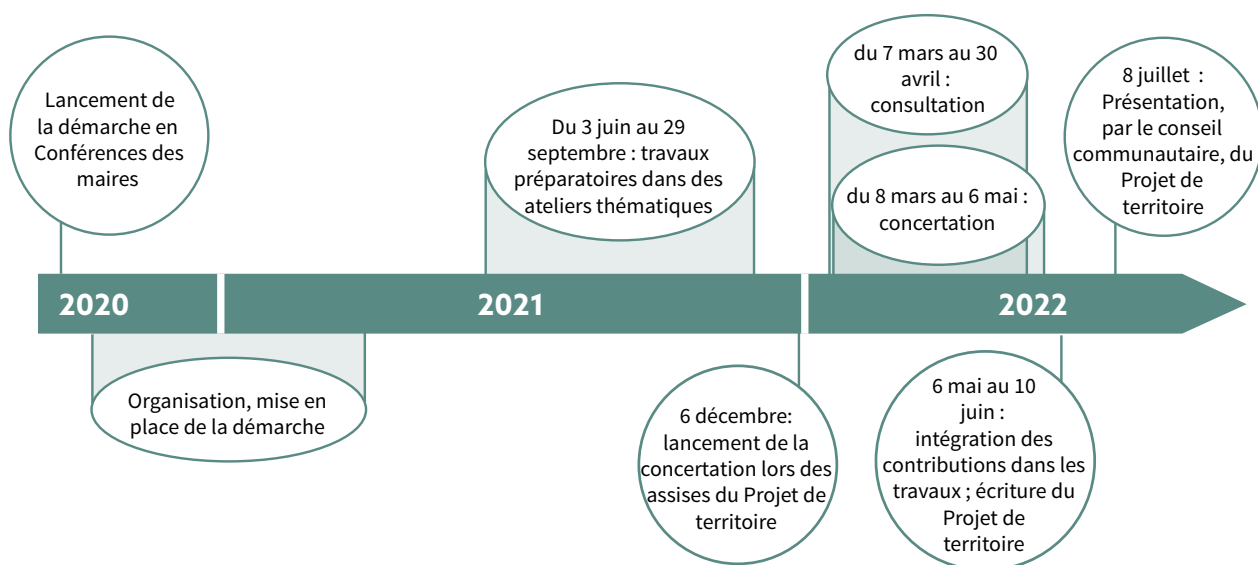
LUSIGNY-SUR-BARSE	MACEY	MACHY	MERGEY	MESNIL-SAINT-PÈRE	MESSON	MONTAULIN	MONTCEAUX-LÈS-VAUDES
							
Marie-Hélène TRESSOU (M)	Dominique FLEURET (M)	Pauline ROUSSEAU (M)	Marie-Luce BURRI (M)	Pascal HENRI (M)	Jean-Christophe COURTOIS (M)	Rémy MARTY (M)	Alain VAN DE ROSTYNE (M)
MONTGUEUX	MONTIÉRAY	MONTREUIL-SUR-BARSE	MONTSUZAIN	MOUSSEY	PAYNS	PONT-SAINTE-MARIE	
							
Marie-Thérèse LEROY (M)	Boris DRIAT (M)	Philippe SAUVAGE (M)	Guy DELAÎTRE (M)	Bruno FARINE (M)	Michel SAINTON (M)	Pascal LANDRÉAT (M)	Marie GRAFTEAUX-PAILLARD (MA)
PRUGNY	RONCENAY	ROSIÈRES-PRÈS-TROYES		ROUILLY-SAINT-LOUP	RUVIGNY	SAINT-ANDRÉ-LES-VERGERS	
							
Emmanuel CHOISELAT (M)	Patrick FINOT (M)	Arnaud RAYMOND (M)	Marlène GAURIER (CM)	Jean-Marie CASTEX (M)	Carole HUP (M)	Catherine LEDOUBLE (M)	Jean-Luc DRAGON (CM)
SAINT-ANDRÉ-LES-VERGERS					SAINT-BENOÎT-SUR-SEINE	SAINT-GERMAIN	SAINT-JEAN-DE-BONNEVAL
							
Pascal GOUJARD (CM)	Claudie LANOUX (CM)	Véronique NONCIAUX-GRADOS (CM)	Sylvie QUINTART (CM)	Jean-Pierre CORNEVIN (CM)	Jean-François MEIRHAEGHE (M)	Maxime DUSACQ (M)	Jean-Michel COCHET (M)
SAINT-JULIEN-LES-VILLAS			SAINT-LÉGER-PRÈS-TROYES	SAINT-LYÉ	SAINT-PARRES-AUX-TERTRES	SAINT-POUANGE	SAINT-THIBAUT
							
Jean-Michel VIART (M)	Patrick GROSJEAN (MA)	Gervaise JOUAULT (MA)	Christian BLASSON (M)	Nicolas MENNETRIER (M)	Jack HIRTZIG (M)	Olivier DUQUESNOY (M)	Marie-France JOLLIOT (M)
SAINTE-MAURE	SAINTE-SAVINE					SOMMEVAL	SOULIGNY
							
Denis POTTIER (M)	Arnaud MAGLOIRE (M)	Gulcan GULTEKIN (MA)	Virgil HENNEQUIN (MA)	Patricia KIEHN (MA)	Alain MOSER (CM)	André BILLET (M)	Michelle MALARMEY (M)

THENNELIÈRES	TORVILLIERS	TROYES					
							
Bernard ROBLET (M)	Bruno GANTELET (M)	François BAROÏN (M)	Bruno BAUDOUX (MA)	Valérie BAZIN-MALGRAS (CM)	Francis BÉCARD (CM)	Dominique BOISSEAU (MA)	Rachida BOUDADI (CM)
							
Marc BRET (MA)	Bertrand CHEVALIER (CM)	Fadi DAHDOUH (MA)	Dominique DEHARBE (CM)	Valéry DENIS (MA)	Stéphanie FRAENKEL (MA)	Elisabeth GARIGLIO (MA)	José GONCALVES (CM)
							
Virginie GUILLAUMET (MA)	Isabelle HELIOT- COURONNE (MA)	Nicolas HONORÉ (MA)	Marie LE CORRE (MA)	Caroline LEMELAND (CM)	Flavienne LEMELLE (MA)	Ombeline LEQUIEN (CM)	Brigitte LEYMBERGER (MA)
							
François MANDELLI (CM)	Karima OUADAH (CM)	Françoise PORTIER-GUÉNIN (CM)	Marc SEBEYRAN (MA)	Frédéric SERRA (MA)	Hervé SOMSOIS (MA)	Christine THOMAS (MA)	Gaëlle VIARDOT (CM)
					VAILLY	VAUCHASSIS	VERRIÈRES
							
Anna ZAJAC (CM)	David BLANCHON (CM)	Jordan GUITTON (CM)	Katia DA ROCHA (CM)	Loëtitia BEURY (CM)	William HANDEL (M)	Bruno MARTINOT (M)	Mélanie BAGATTIN (M)
VILLACERF	VILLECHÉTIF	VILLELOUP	VILLEMEREUIL	VILLERY	VILLY-LE-BOIS	VILLY- LE-MARÉCHAL	
							
Kevin POIVEZ (M)	Élection à venir	Eric SIMON (M)	Gérard DE VILLEMEREUIL (M)	Bruno HOUARD (M)	Sophie RICHARD (M)	Christine PETIT (M)	

NOTRE DÉMARCHE D'ÉLABORATION

DU PROJET DE TERRITOIRE

Le calendrier de l'élaboration du Projet de territoire



La méthode retenue

Deux principes ont guidé l'élaboration du Projet de territoire :

- ▶ Des travaux préparatoires ont été conduits avant d'engager la phase d'échanges, afin de ne pas engager le recueil d'avis et de propositions sur la base d'une « feuille blanche » ;
- ▶ L'animation et l'élaboration du projet de territoire ont été réalisées en interne.

Les travaux préparatoires

De nombreux chantiers dans les différents champs de compétence ont été ouverts par les élus depuis la création de Troyes Champagne Métropole le 1^{er} janvier 2017. Il était inconcevable de ne pas en tenir compte dans les travaux du Projet de territoire. Des éléments de diagnostic, d'identification d'enjeux mais aussi d'orientations stratégiques et de plans d'actions ont déjà été produits dans les différents champs sectoriels d'intervention de

TCM. Il a donc été convenu de capitaliser sur ces travaux pour enrichir la réflexion.

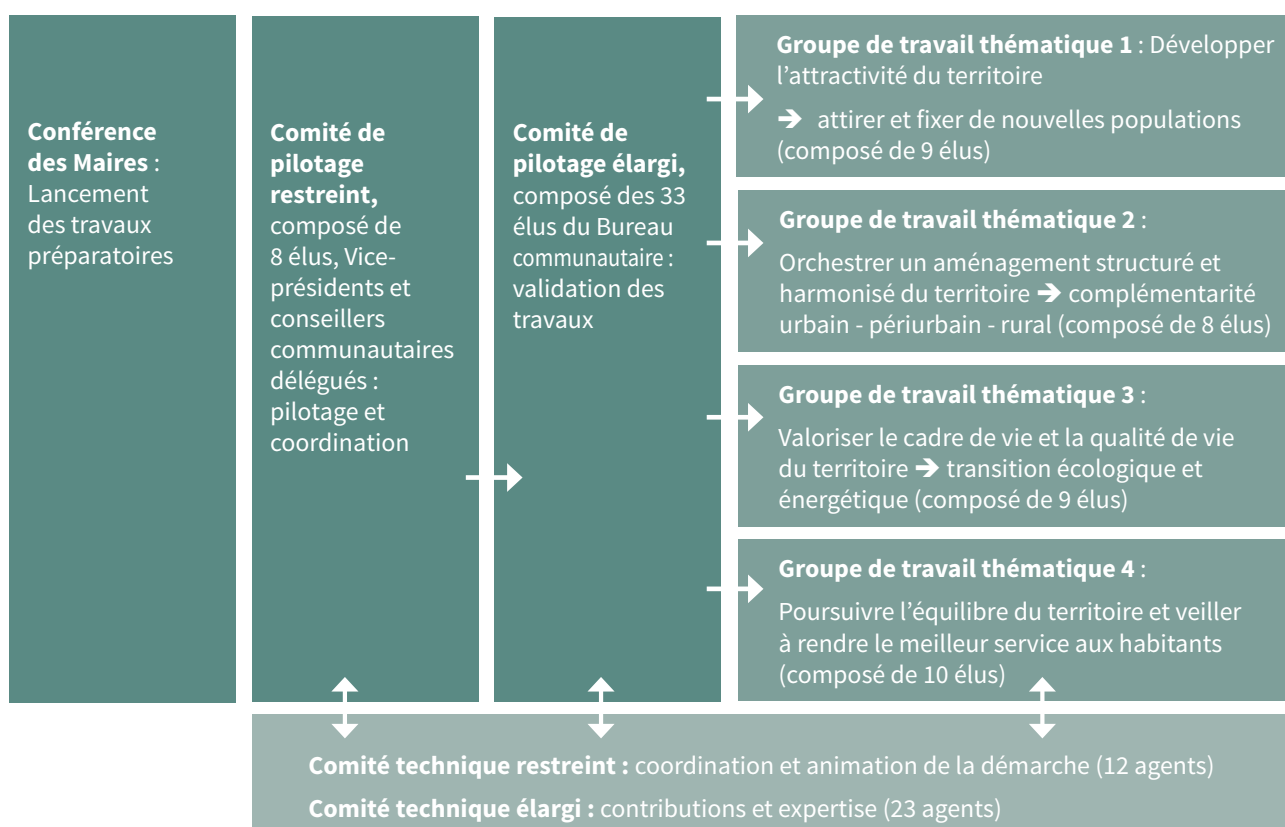
Les travaux préparatoires ont été lancés en septembre 2020 par le Président François Baroin en « Conférence des Maires », qui réunit les maires des 81 communes membres de Troyes Champagne Métropole.

Les instances chargées de l'élaboration de ces travaux préparatoires ont alors été définies et mises en place :

- ▶ Un comité de pilotage restreint pour piloter, animer et coordonner la démarche.
- ▶ Un comité de pilotage élargi pour prendre connaissance des éléments de diagnostic, les enrichir, définir les enjeux et élaborer des propositions de stratégie.

Ce comité de pilotage a ensuite été décliné en ateliers thématiques afin d'organiser au mieux ces travaux et permettre à chacun des élus participants de s'exprimer et contribuer pleinement.

Schéma d'organisation de la conduite des travaux préparatoires :



Les échanges autour du Projet de territoire

Afin d'alimenter le Projet de territoire, de compléter les éléments de diagnostic, les enjeux identifiés et la stratégie, le Projet de territoire a fait l'objet d'une large participation des élus, des partenaires, de la société civile et du grand public.

Cette étape dans la construction du Projet de territoire a été lancée sous la forme d'Assises du Projet de territoire le 6 décembre 2021 au Cube, à Troyes. Cet évènement qui a lancé la concertation a permis de poser les bases de la philosophie, l'objet et la portée d'un projet de territoire. **Trois interventions s'y sont succédées :**

- ▶ « **Les enjeux auxquels les territoires sont confrontés : les défis à relever** » animée par Philippe Dessertine, économiste, Professeur à l'Université Paris-I Panthéon Sorbonne et Directeur de l'Institut de la Haute Finance, auteur de l'ouvrage intitulé « Le Grand basculement » qui analyse les grands enjeux économiques, sociétaux et environnementaux post-Covid.
- ▶ « **Un projet de territoire : pour quoi faire ?** » animée par Patrice Raymond, Maître de conférence en droit public, consultant en fiscalité et finances locales, Directeur du Master 2 Finances des Collectivités Territoriales de l'Université de Bourgogne, et ancien adjoint au maire de Chagnay (Côte d'Or).

- ▶ « **L'élaboration d'un projet de territoire : quelle expérience ?** » animée par Jean-Marc Roscigni, Directeur général des services à la Communauté d'Agglomération Ardenne Métropole.

Cet évènement auquel étaient conviés les élus municipaux des 81 communes, les représentants sociaux-économiques et les membres du Conseil de développement de Troyes Champagne Métropole* a réuni plus de 350 participants. Il a permis de sensibiliser les acteurs de la concertation, aux défis auxquels les territoires doivent se préparer et de l'intérêt de se doter d'un Projet de territoire pour y parvenir.

Deux **modes de participation** ont alors été mis en place :

- ▶ **La concertation** : organisée sur la base des travaux préparatoires, elle a eu pour objectifs de débattre et enrichir le projet, discuter des modalités de mise en œuvre.
- ▶ **La consultation** : elle a eu pour objectif de recueillir l'avis des habitants sur les forces et les faiblesses du territoire, les priorités stratégiques ainsi que leurs remarques et leurs attentes.

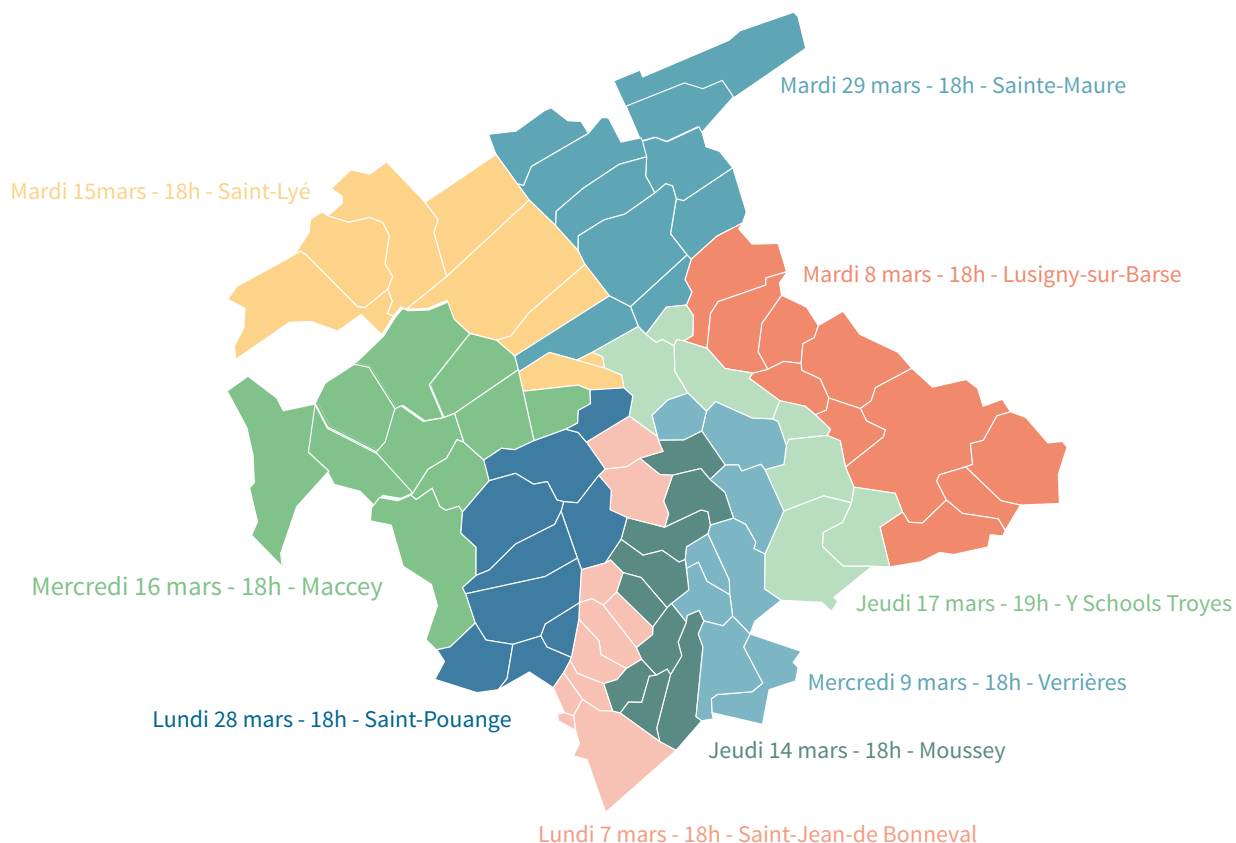
* Le Conseil de développement de Troyes Champagne Métropole est composé d'une soixantaine de membres, représentants d'associations et d'organismes partenaires, qui contribuent au développement du territoire. C'est une instance consultative, chargée de rendre des avis sur les réflexions ou les projets qui lui sont présentés par Troyes Champagne Métropole. Il existe depuis le 1^{er} janvier 2017.



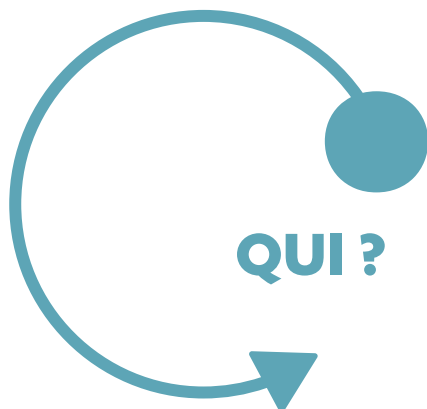
La concertation : du 8 mars au 6 mai 2022

Qui	Les élus municipaux	Les forces vives	Le Conseil de développement
Combien	330 participants	70 participants	30 participants
Quoi	Avis, compléments et propositions sur les axes et les orientations issus des travaux préparatoires	Avis, compléments et propositions sur les axes et les orientations issus des travaux préparatoires	En tant que Conseil de développement durable, la concertation a particulièrement porté sur la transition écologique, énergétique et climatique : avis et compléments sur le diagnostic et les enjeux, propositions d'actions
Comment	9 conférences territoriales	1 conférence territoriale	1 réunion plénière de lancement 2 ateliers de concertation 1 réunion plénière de synthèse et de restitution

Les conférences territoriales

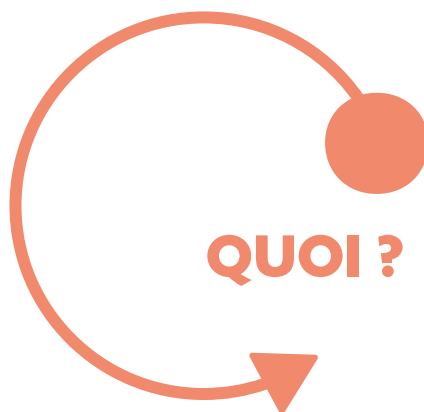


La consultation : du 7 mars au 30 avril 2022



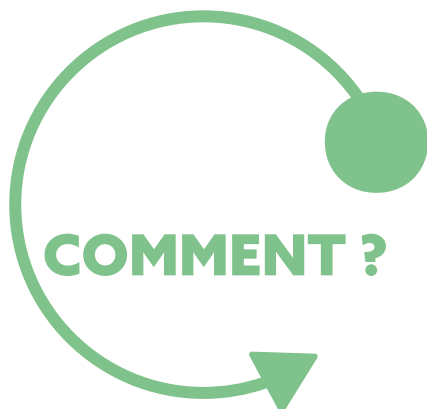
QUI ?

Les habitants, les étudiants, les forces vives, les élus, le conseil de développement, le grand public, les touristes



QUOI ?

Recueil des avis sur les forces et les faiblesses du territoire, priorisation des axes de travail, remarques et propositions



COMMENT ?

Par la mise en ligne d'un questionnaire sur le site Internet de Troyes Champagne Métropole ou sa mise à disposition en version papier dans plusieurs lieux de l'agglomération (mairies, équipements publics, ...)



COMBIEN ?

3 252 répondants

Le questionnaire

VOTRE PROFIL

- 7 Vous êtes :
- ☐ Une femme ☐ Un homme
- 8 Votre âge :
- ☐ 18-25 ans
☐ 26-54 ans
☐ 55-64 ans
☐ 65-74 ans
☐ 75 ans et plus
- 9 Êtes-vous membre d'un conseil municipal d'une commune de Troyes Champagne Métropole ?
- ☐ Oui ☐ Non
- 10 Dans quelle commune résidez-vous ?
.....
- 11 Pourquoi y résidez-vous, y restez-vous ?
Faites entre 1 et 3 choix
- ☐ Attaches familiales
☐ Cercle amical
☐ Proximité du lieu de travail
☐ Qualité du cadre de vie
☐ Services de proximité
☐ Commerces de proximité
☐ Offre de loisirs, culturelle et sportive
☐ Prix de l'immobilier (acquisition ou location)
☐ Autre :
- 12 Quel est votre statut ?
- ☐ Agent du secteur public
☐ Agriculture / exploitant
☐ Apprenti
☐ Artisan
☐ Auto-entrepreneur
☐ Chef d'entreprise
☐ Commerçant
☐ Étudiant
☐ Salarié
☐ Profession libérale
☐ Retraité
☐ Sans activité professionnelle
☐ Autre :
- 13 Dans quelle commune travaillez-vous ?
.....

**TROYES
CHAMPAGNE**
MÉTROPOLE

Merci de votre participation !

Vous pouvez déposer votre questionnaire dûment rempli dans l'urne mise à disposition.

Vous avez également la possibilité de remplir le questionnaire en ligne sur

consultation.troyes-champagne-metropole.fr



Les résultats du questionnaire seront traités de manière anonyme.

Cette consultation respecte votre vie privée et traite vos données à caractère personnel avec le soin et la confidentialité nécessaires. Troyes Champagne Métropole s'engage à se conformer au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) et à toute autre réglementation applicable.

COMMENT EXERCER VOS DROITS ? Vous pouvez exercer vos droits en contactant Troyes Champagne Métropole, par courriel à dpo@cdg10.fr, ou par courrier au DPO - Centre de gestion de la fonction publique de l'Aube - Parc du Grand Troyes - 2, rond-point Winston Churchill - 10300 Sainte-Savine.



Consultation citoyenne du 7 mars au 30 avril

Jusqu'au 30 avril 2022, participez à la phase de consultation du projet de territoire de Troyes Champagne Métropole (TCM).

Dans le cadre de l'élaboration de ce document stratégique, nous vous invitons à **partager avec nous votre vision du territoire**, à travers un questionnaire abordant les domaines concernés : environnement, développement économique, mobilités, services et équipements de proximité, habitat, enseignement supérieur, tourisme, culture, sports ...

Vos réponses et remarques, sont de véritables **aides à la décision** pour TCM.

C'est quoi un projet de territoire ?

Depuis décembre, TCM élabore son projet de territoire, une feuille de route qui définit les grands axes de développement de l'agglomération pour la dizaine d'années à venir, afin de permettre à tous, habitants, entreprises et institutions, de bien vivre sur le territoire.

Plus d'informations sur
troyes-champagne-metropole.fr

LES ATOUTS ET LES FAIBLESSES DU TERRITOIRE

Parmi les réponses suivantes, cochez celles qui vous paraissent représenter des atouts pour le territoire (question 1) ou des faiblesses (question 2).

- 1 Selon vous, quels sont les principaux atouts du territoire de Troyes Champagne Métropole ?
Faites entre 1 et 3 choix
- ☐ Son cadre de vie (ex : patrimoine naturel, bâti...)
☐ Son tissu économique, commercial et artisanal
☐ Son offre d'emploi
☐ Son offre en enseignement supérieur,
☐ Son offre de formation professionnelle
☐ Ses services et équipements de proximité
☐ Son offre de déplacement
☐ Son offre sportive, culturelle et d'activités de loisirs
☐ Son offre immobilière : acquisitions - locations
☐ L'accès aux soins
☐ Autre :
- 2 Selon vous, quelles sont les principales faiblesses du territoire de Troyes Champagne Métropole ?
Faites entre 1 et 3 choix
- ☐ Son cadre de vie (ex : patrimoine naturel, bâti...)
☐ Son tissu économique, commercial et artisanal
☐ Son offre d'emploi
☐ Son offre en enseignement supérieur,
☐ Son offre de formation professionnelle
☐ Ses services et équipements de proximité
☐ Son offre de déplacement
☐ Son offre sportive, culturelle et d'activités de loisirs
☐ Son offre immobilière : acquisitions - locations
☐ L'accès aux soins
☐ Autre :



LE PROJET DE TERRITOIRE DE TROYES CHAMPAGNE MÉTROPOLE Une nouvelle ambition pour un territoire équilibré et cohérent

Trois axes de travail ont été identifiés (questions 3 à 5) : des pistes de réflexion vous sont proposées par axe. Parmi ces propositions, indiquez celles qui vous paraissent prioritaires pour répondre à ces objectifs.

- 3 Troyes Champagne Métropole : un territoire dynamique, innovant et rayonnant.
- Parmi ces propositions, quelles sont celles qui permettraient de conforter/développer cet objectif ?
Faites entre 1 et 3 choix
- ☐ Encourager le développement de filières d'excellence, d'innovation, de secteurs leaders (ex : enseignement supérieur, économie, déplacements...)
☐ Agir en faveur d'un emploi en adéquation avec les besoins du territoire (ex : formation professionnelle, accompagnement vers l'emploi...)
☐ Développer une offre touristique diversifiée et de qualité
☐ Promouvoir le territoire
☐ Valoriser les savoir-faire locaux
☐ Agir en faveur d'une offre commerciale équilibrée et de proximité
☐ Autre :
- 4 Troyes Champagne Métropole : un territoire d'excellence énergétique et environnementale.
- Parmi ces propositions, quelles sont celles qui permettraient de conforter/développer cet objectif ?
Faites entre 1 et 3 choix
- ☐ Réduire les rejets dans l'environnement naturel
☐ Agir en faveur de la réduction et de la revalorisation des déchets
☐ Développer les solutions contribuant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (ex : mobilités douces, recherche et innovation, économie circulaire, circuits courts...)
☐ Réduire l'exposition des personnes et des biens aux risques environnementaux (événements climatiques, santé environnementale...)
☐ Réduire les besoins en énergie (ex : réhabilitation, isolation du bâti...)
☐ Encourager le recours aux énergies renouvelables

- ☐ Préserver et restaurer les espaces naturels
☐ Autre :

5 Troyes Champagne Métropole : un territoire accueillant et agréable à vivre

Parmi ces propositions, quelles sont celles qui permettraient de conforter/développer cet objectif ?

- ☐ Développer une offre de loisirs, culturelle et sportive pour tous, dès le plus jeune âge
☐ Agir en faveur d'une offre de logements diversifiée, équilibrée et de qualité
☐ Développer les actions en faveur de la tranquillité publique
☐ Promouvoir et développer une vie étudiante attractive et dynamique
☐ Renforcer l'accès aux soins et les actions préventives
☐ Développer les services à la population en matière de petite enfance et d'accompagnement à la parentalité
☐ Accompagner les publics en difficulté : accès au droit, utilisation du numérique...
☐ Anticiper les besoins en lien avec le Bien vieillir en adaptant et développant les services et équipements
☐ Autre :

6 Faites-nous part de vos éventuelles remarques et suggestions :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

VOTRE PROFIL ►

Les résultats

De la concertation :

- ▶ **Lors des conférences territoriales** : de nombreux échanges ont pu avoir lieu. Des avis et des contributions ont été apportés. Ils ont enrichi les travaux préparatoires.
- ▶ **Issus des travaux du Conseil de développement** : les éléments de diagnostic et d'enjeux (forces, faiblesses, menaces et opportunités) ont été complétés sur le volet énergétique, écologique et climatique. Des pistes d'actions ont été proposées, les opportunités et freins à leur mise en œuvre identifiés. Ces propositions contribueront également à l'élaboration du futur Plan Climat Air Énergie porté par Troyes Champagne Métropole.



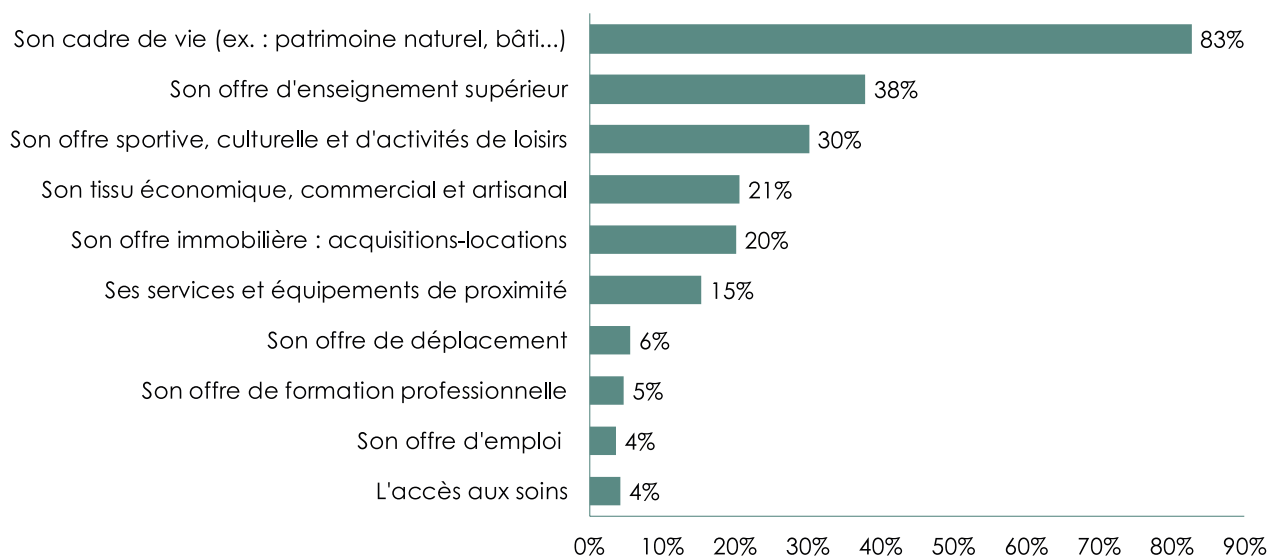
De la consultation :

3252 répondants

776 propositions formulées.

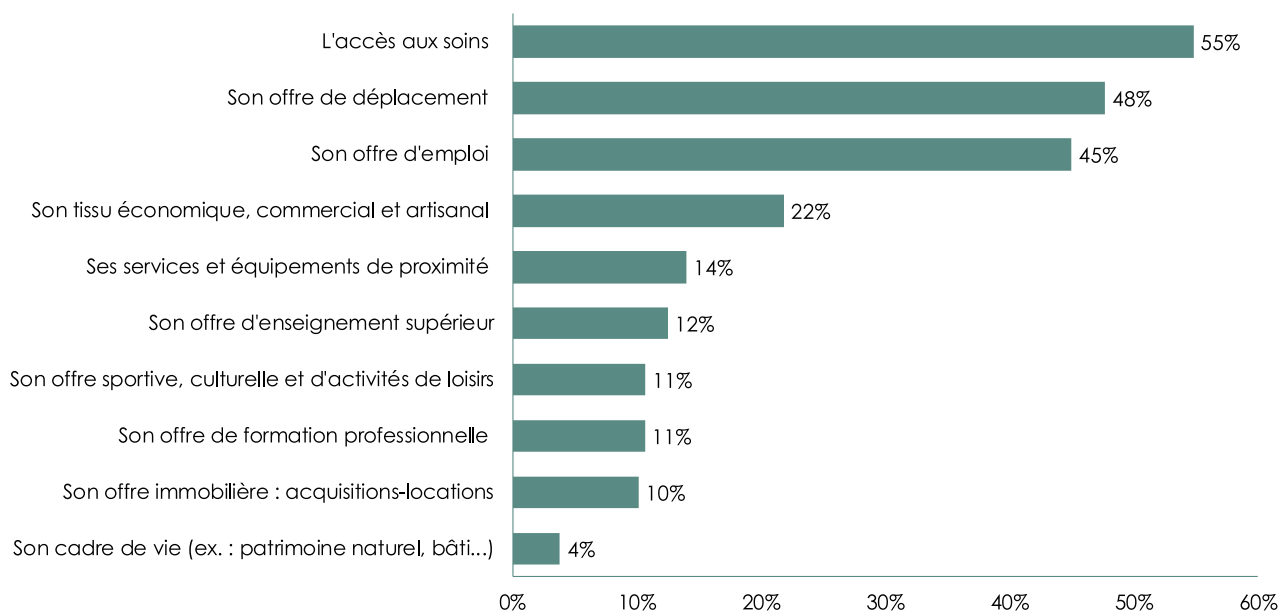
« Selon vous, quels sont les principaux atouts du territoire de Troyes Champagne Métropole ? »

Les répondants ont effectué entre 1 et 3 choix parmi les réponses suivantes, pour définir les priorités et objectifs de TCM



« Selon vous, quels sont les principales faiblesses du territoire de Troyes Champagne Métropole ? »

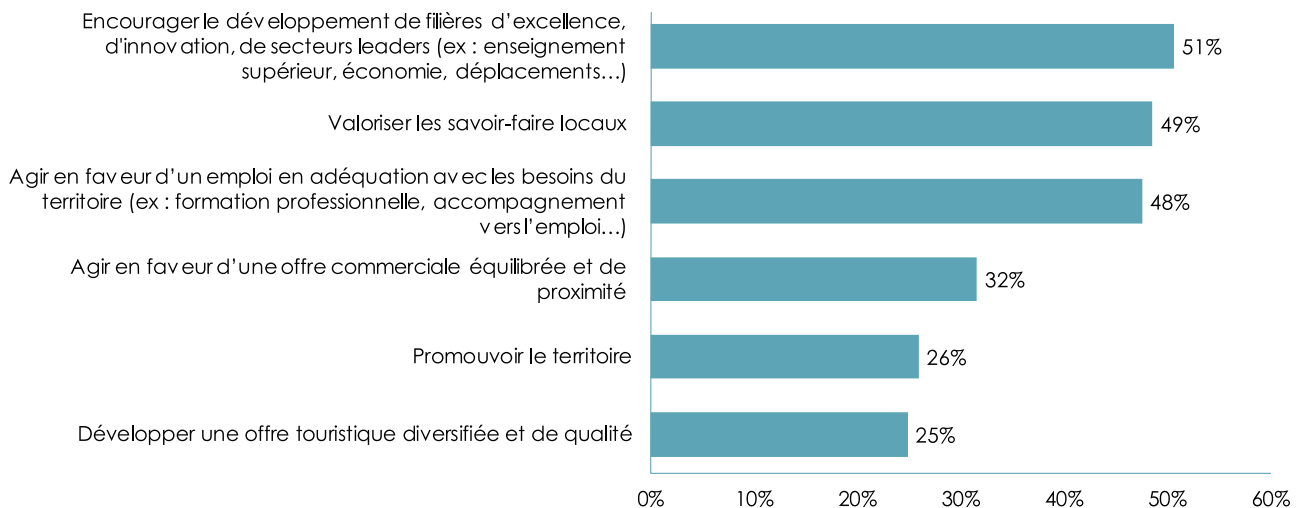
Les répondants ont effectué entre 1 et 3 choix parmi les réponses suivantes, pour définir les priorités et objectifs de TCM



AXE 1

Troyes Champagne Métropole : un territoire dynamique innovant et rayonnant

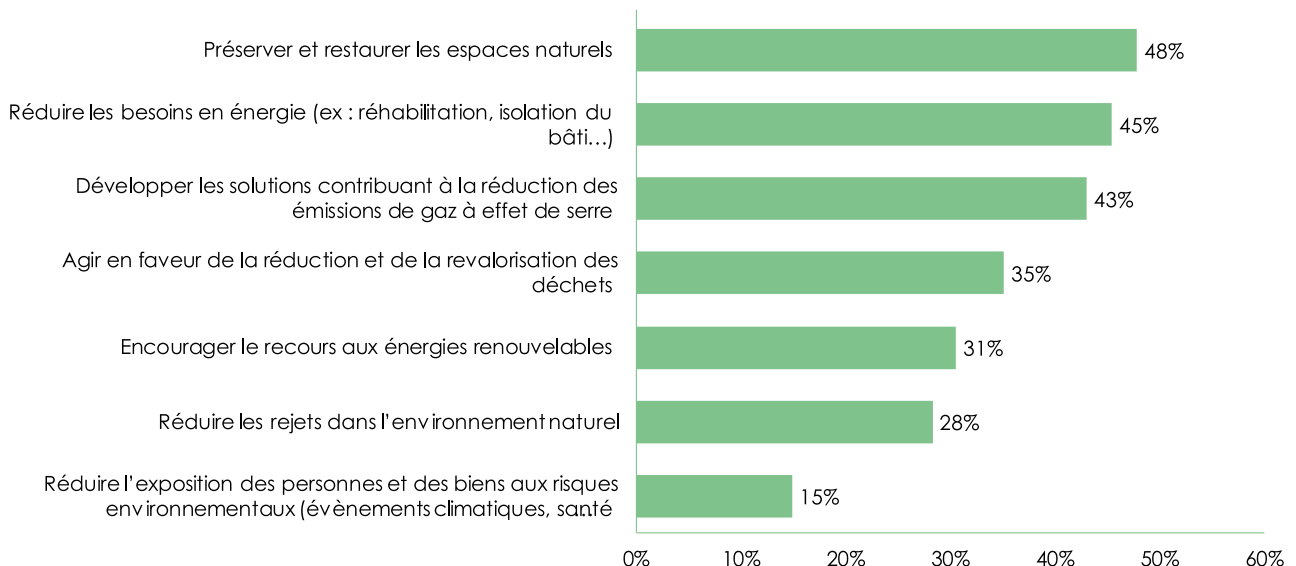
Les répondants ont effectué entre 1 et 3 choix parmi les réponses suivantes, pour définir les priorités et objectifs de TCM



AXE 2

Troyes Champagne Métropole : un territoire d'excellence énergétique et environnementale

Les répondants ont effectué entre 1 et 3 choix parmi les réponses suivantes, pour définir les priorités et objectifs de TCM



AXE 3

Troyes Champagne Métropole : un territoire accueillant et agréable à vivre

Les répondants ont effectué entre 1 et 3 choix parmi les réponses suivantes, pour définir les priorités et objectifs de TCM



SYNTHÈSE

DE L'AXE 1

UN TERRITOIRE DYNAMIQUE, INNOVANT ET RAYONNANT

TCM souhaite, par son action, participer à l'émergence d'un modèle de développement économique équilibré qui favorise la création de nouvelles activités et d'emplois durables pour les habitants du territoire et concourir à son attractivité.

Orientation

1

Soutenir les activités, la création de richesses et accompagner les acteurs des secteurs «leaders» du territoire notamment en s'appuyant sur les établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Objectif 1 Stimuler l'**innovation** et conforter les domaines d'excellence du territoire (p. 44)

En encourageant les dynamiques de fertilisation croisée, par un cercle vertueux entre économie, enseignement supérieur et recherche

Objectif 2 Contribuer à la **structuration et à la montée en puissance des éco-activités** (p. 46)

En favorisant le développement d'une offre de formations supérieures et professionnelles ciblée ou encore en soutenant les acteurs contribuant à l'inscription du territoire dans une dynamique d'économie circulaire et de bioéconomie

Objectif 3 Développer l'**économie circulaire** au service des entreprises et du territoire, accompagner les entreprises dans leur transition écologique (p. 48)

Objectif 4 Favoriser la **mise en relation des acteurs** du territoire en développant notamment de nouvelles actions de coordination et d'animation (p. 50)

Objectif 5 Développer une **politique de l'offre** en matière de **foncier à vocation économique et d'immobilier d'entreprise** (p. 52)

Objectif 6 Asseoir l'image économique de Troyes Champagne Métropole et **conforter sa notoriété** (p. 54)



Orientation

2

Accompagner la montée en compétence du bassin d'emploi en confortant les dynamiques engagées en matière d'enseignement supérieur et de formation professionnelle

Objectif 7 Adapter les formations professionnelles à la typologie du bassin d'emploi et des besoins exprimés par les entreprises (p. 56)

Objectif 8 Améliorer l'employabilité de la population active (p. 58)

En accompagnant les demandeurs d'emploi dans leur démarche d'insertion, de reconversion ou de formation ou en conduisant des actions de sensibilisation à la transition digitale

Objectif 9 Renforcer l'excellence des formations supérieures et de la recherche (p. 59)

En participant à l'aménagement des sites universitaires

Orientation

3

Renforcer le rayonnement et la visibilité de TCM et conforter l'attractivité du territoire

Objectif 10 Accroître la visibilité du territoire (p. 60)

En accompagnant le sport de haut niveau et les événements à rayonnement national, en développant les actions de promotion de la destination Troyes la Champagne et en valorisant ses spécificités différenciantes

Objectif 11 Renforcer la valorisation touristique du patrimoine local et des secteurs qui participent au rayonnement du territoire (berges de Seine, savoir-faire d'excellence et artisanat d'art, viticulture, tourisme vert...) (p. 62)

Objectif 12 Améliorer les conditions d'accueil des visiteurs en accompagnant la montée en gamme des acteurs du tourisme (p. 64)

Orientation

4

Viser l'excellence en matière de vie étudiante

Objectif 13 Proposer un accueil étudiantin qualitatif et attractif, en complément de formations d'enseignement supérieur d'excellence et poursuivre l'accompagnement et favoriser l'intégration des étudiants avec un accès facilité à l'offre en matière de logements, de culture, sport, santé, mobilité... (p. 66)

Objectif 14 Intégrer les étudiants à la dynamique de projets sur le territoire et favoriser le développement des collaborations et coopérations (p. 68)

Orientation

5

Accompagner les évolutions du tissu commercial, dynamiser l'offre de proximité

Objectif 15 Favoriser la revitalisation commerciale des centres-villes, des périphéries commerciales et des centres-bourgs (p. 70)

Objectif 16 Soutenir l'artisanat local (p. 72)

À travers l'octroi de labels, la mise à disposition de locaux et l'organisation d'événements ciblés

Objectif 17 Contribuer à la structuration et au déploiement des filières et des circuits courts (p. 74)

En prenant appui sur les ressources présentes sur le territoire dans une logique durable et en développant notamment les activités agricoles dans les espaces urbains et péri-urbains

AXE 1

UN TERRITOIRE DYNAMIQUE,
INNOVANT
ET RAYONNANT



Le projet que les 81 communes membres de Troyes Champagne Métropole ont initié en créant cette institution le 1^{er} janvier 2017, ne saurait se résumer à une mutualisation des moyens et une gestion en commun de services ; il s'agit de définir de concert une destinée, un axe de développement du territoire et de ses Hommes, autour d'une réalité de vie.

Dans ce dessein, Troyes Champagne Métropole œuvre pour décloisonner les politiques publiques, réunir les filières, pérenniser les structures d'excellence, favoriser la croissance des entreprises du territoire, mailler l'enseignement supérieur et la formation avec les besoins des entreprises.

Troyes Champagne Métropole souhaite, par son action, participer à l'émergence d'un modèle de développement économique équilibré qui favorise la création de nouvelles activités et d'emplois durables pour les habitants du territoire et concourir à son attractivité.



ORIENTATION

1

Soutenir les activités, la création de richesses et accompagner les acteurs des secteurs « leaders » du territoire en s'appuyant notamment sur les établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Les compétences légales de la Communauté d'agglomération ont été utilement complétées par le transfert par les communes membres, de compétences facultatives permettant l'intervention de l'établissement public sur l'ensemble de l'environnement économique, pour favoriser l'effet levier pour les entreprises du territoire.

Favorisant l'installation de nouveaux établissements d'enseignement supérieur et soutenant ceux déjà en activité sur l'agglomération, TCM propose une offre foncière maîtrisée et viabilisée ; elle favorise des filières cohérentes et d'excellence, génère des connexions entre les acteurs et promeut le territoire et ces secteurs vers l'extérieur, notamment les marchés hexagonaux.

L'ambition affichée est de pérenniser et structurer cette intervention polymorphe pour accompagner les entreprises dans la transition et la résilience économique et accompagner les actifs de la Métropole dans l'accession et la pérennité des emplois, en lien avec les établissements d'enseignement supérieur, garants de la pérennité de la ressource humaine.

OBJECTIF 1

Stimuler l'innovation et conforter les domaines d'excellence du territoire

En encourageant les dynamiques de fertilisation croisée, par un cercle vertueux entre économie, enseignement supérieur et recherche Troyes Champagne Métropole se positionne comme acteur légitime pour décroïsonner le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, les entreprises de son territoire, les chambres consulaires ainsi que les structures publiques et privées accompagnant l'accession ou le retour à l'emploi. Il s'agit de créer les conditions pour que chaque habitant de la Métropole trouve un travail qui lui permette de s'accomplir et s'épanouir, de répondre au besoin de ressource humaine d'une entreprise du territoire – au sens économique – et de défendre l'excellence de son secteur.

La valorisation de l'innovation est le premier objectif des élus pour susciter la création de richesses de demain, donner les moyens aux habitants et aux entreprises d'être leaders dans l'économie de demain. Cela passe par exemple par le développement des pôles d'excellence (comme c'est le cas de celui dédié au chanvre), qui font désormais partie de l'A.D.N. du territoire. D'une innovation par principe différenciante dans le secteur économique du bâtiment notamment, l'agglomération a soutenu et favorisé le développement puis la structuration d'une filière ancrée dans le territoire ; celle-ci fait travailler ensemble de façon pérennisée, exploitants et

industriels, producteurs et utilisateurs d'un matériau qui renouvelle le marché de la construction. Les autres débouchés du chanvre sont également des cartes de visite territoriale qu'il convient de promouvoir vers l'extérieur, notamment dans des démarches de marketing territorial.

Cette montée en puissance nécessite également de monter en gamme dans la technicité de l'emploi : pour répondre au besoin de ces secteurs d'excellence, notamment des entreprises qui innovent, il ne faut pas exclure la respiration naturelle et souhaitable que procure l'arrivée de compétences exogènes, d'autant plus lorsqu'elles induisent l'arrivée de nouveaux habitants. Il faut néanmoins également permettre la montée en puissance des ressources endogènes, notamment par la mise en adéquation des filières d'enseignement supérieur et de formation professionnelle, avec ces besoins nouveaux qui nécessitent une technicité de l'emploi.

L'agglomération troyenne est un territoire profondément marqué par la reconversion d'une partie de son corps social mais également de son architecture, après la crise du secteur textile dans les années 90. Les habitants et les institutions ont développé une agilité, une culture de l'adaptation et une capacité de résilience.

La Communauté d'agglomération entend également créer des structures informelles d'échanges entre des acteurs complémentaires du territoire, intervenant en matière économique, pas uniquement sur les filières d'excellence, tant pour corriger les difficultés ou blocages pouvant naître que pour générer de nouvelles innovations et créer de la valeur ajoutée sur le territoire.

Ainsi, un consortium animé par l'intercommunalité, réunissant dans chaque filière mais également entre les secteurs qui le justifient, les chambres consulaires, les collectivités publiques, les établissements d'enseignement supérieur, les entreprises et les organisations professionnelles, permet de définir ensemble les priorités d'action coordonnée de chaque acteur et un suivi partagé des avancées réalisées par chacun selon une méthode et un calendrier convenus.

Deux secteurs illustrent cette symbiose entre les acteurs publics et privés du territoire : en premier lieu, l'installation sur le territoire du leader du contreplaqué dans ses différents usages implique de travailler depuis plusieurs années pour favoriser l'emploi de personnels qualifiés déjà présents sur l'agglomération, garantir l'efficacité des infrastructures de transport et de communication et favoriser les coopérations avec la filière sylvicole.

En deuxième lieu, la mutation du secteur des mobilités et des enjeux de déplacements collectifs implique que l'agglomération et l'ensemble des acteurs de la filière, œuvrent à la formation et la montée en compétence de chauffeurs de transports collectifs qui répondront aux besoins des entreprises de demain et leur garantiront une employabilité, gage d'épanouissement personnel et familial.

Cette logique impose d'anticiper et de convenir des évolutions socio-économiques au sein du Consortium afin de différencier le territoire et le positionner sur le champ concurrentiel.



OBJECTIF **2**

Contribuer à la structuration et à la montée en puissance des éco-activités

En favorisant le développement d'une offre de formation supérieure et professionnelle ciblée ou encore en soutenant les acteurs contribuant à l'inscription du territoire dans une dynamique d'économie circulaire et de bioéconomie, les objectifs de la loi de transition écologique pour la croissance verte, celle de la loi portant lutte contre le dérèglement climatique, sont pris par les élus communautaires comme une opportunité pour le territoire.

L'économie circulaire ne doit pas être une fin en soi mais un outil, une donnée, une constante pour créer les mécanismes économiques de demain. L'interdépendance de la consommation de matières, d'énergie et de surfaces foncières, impose de penser chaque projet public et privé comme un maillon d'une chaîne plus large impliquant les autres acteurs et ayant une incidence sur eux.

Si la gestion des déchets ménagers comme une valeur, est un enjeu certain détaillé dans l'axe 2, il ne saurait éluder les autres sources d'énergies, par exemple photovoltaïque, qui ne peuvent s'appréhender indépendamment des bâtiments exploités, des surfaces déjà occupées voire comme outil de protection d'autres activités.

Cette interdépendance ainsi que la gestion économe et parcimonieuse des ressources, implique que l'agglomération favorise une perception partagée avec les entreprises de son territoire pour que chacun conçoive ses projets avec cette donnée intangible. Bien entendu, pour les besoins propres de la Communauté d'agglomération, la réglementation en matière de commande publique n'est pas construite pour favoriser le localisme mais ces besoins propres ne doivent pas freiner l'ambition de son action pour les besoins d'autres acteurs du territoire, non soumis à ce cadre.

La bioéconomie que le territoire entend promouvoir, implique également que les filières d'enseignement supérieur et de formation professionnelle s'adaptent, pour proposer des personnels qualifiés mais aussi convaincus par ces enjeux. Il ne s'agit pas uniquement de fournir une ressource humaine compétente aux entreprises mais de les mettre en relation avec des acteurs convaincus de l'interdépendance entre les filières du territoire.

L'agglomération en se structurant autour de la bioéconomie, se positionne comme un territoire incontournable de cette manière de penser l'économie.



OBJECTIF **3**

Développer l'économie circulaire au service des entreprises et du territoire et accompagner les entreprises dans leur transition écologique

La résilience environnementale et la transition écologique sont une chance.

Les déchets d'hier sont aujourd'hui une valeur, les recycleries concurrencent désormais les déchetteries et une forme de troc des biens pouvant trouver une nouvelle destination, apparaît comme une vertu et non un pis-aller. Les entreprises de l'agglomération et les institutions publiques qui y interviennent partagent cet objectif vertueux et mutualisent leurs connaissances et leurs moyens pour y parvenir.

La Communauté d'agglomération favorise par ses actions propres et le soutien qu'elle apporte aux initiatives associatives, les innovations en matière d'économie circulaire permettant de limiter le volume de « déchets » proprement dits et d'accroître la valeur des produits abandonnés. Structurer les filières, par exemple en matière de gestion des déchets putrescibles, des

déchets de restauration collective (avec la problématique de la méthanisation), est une action forte de l'agglomération qui s'illustre notamment par l'adaptabilité des solutions de compostage individuel et collectif, pour que chaque type d'habitat dans chacune des 81 communes, bénéficie d'une solution adaptée.

Ce qui évite une dépense d'élimination au citoyen peut éviter une dépense d'acquisition pour un industriel ou un exploitant agricole ; c'est à la Communauté d'agglomération de créer les outils pour connecter ces deux besoins.

L'économie circulaire implique également de développer des industries utilisant les matières premières présentes sur le territoire, employant la main d'œuvre locale et diffusant sa production sur un périmètre restreint. C'est notamment un des axes retenus

dans l'accueil des entreprises du Parc du Grand Troyes mais aussi dans les filières d'enseignement supérieur soutenues par Troyes Champagne Métropole.

Cette transition implique également, à travers la politique de l'emploi de TCM et ses partenaires, d'accompagner la reconversion et la formation des actifs du territoire, afin de leur permettre de conserver une employabilité élevée. C'est aussi un gage de satisfaction des entreprises en matière de ressource humaine et un maintien du caractère concurrentiel du territoire.

Enfin, les communes de TCM doivent collectivement convenir de la localisation des équipements qui participent de cette économie circulaire mais peuvent induire une nuisance visuelle, sonore ou olfactive. La commune qui accueille un tel équipement, nonobstant les éventuels bénéfices en matière fiscale, pourrait être valorisée financièrement

par l'agglomération, par le biais des outils de solidarité communautaire, afin de tenir compte de cet effort au bénéfice de la communauté.

Si la répartition équilibrée desdits équipements à travers le territoire relève du Schéma de cohérence territoriale, certains éléments techniques liés notamment aux sources d'approvisionnement, aux infrastructures et réseaux ou encore à la densité bâtie, ne peuvent s'implanter que sur quelques communes. C'est collectivement que les élus de TCM acceptent de tenir compte dans la solidarité financière communautaire, de ces implantations pour le bien commun.

OBJECTIF 4

Favoriser la mise en relation des acteurs du territoire en développant notamment de nouvelles actions de coordination et d'animation

Faire société implique avant tout que l'ensemble des individus qui composent le corps social se connaissent, comprennent leurs attentes et leurs contraintes, pour déterminer ce que chacun peut apporter à l'autre.

La présence d'un tissu d'entreprises dynamiques et innovantes à côté d'une myriade d'établissements d'enseignement supérieur, appelle de façon naturelle une coopération entre les acteurs ; ceci afin d'adapter les filières aux besoins futurs des entreprises et ouvrir les portes de l'entreprise à des élèves en fin de cursus pour les former aux métiers qu'ils exerceront prochainement.

Cette synergie entre les acteurs économiques et de l'enseignement supérieur s'illustre par le soutien financier de l'agglomération aux stages en entreprises, que les élus communautaires souhaitent pérenniser. Ce soutien pourrait toutefois être bonifié lorsque l'élève choisit de réaliser son stage dans une entreprise non située dans le nœud urbain de TCM mais dans une commune de l'agglomération plus éloignée.

L'accompagnement des élèves en cours de cursus médical, dans leur vie quotidienne et leurs préoccupations matérielles est également défini par les élus communautaires comme une priorité pour stabiliser sur notre territoire, les praticiens de demain. L'enjeu de la santé des habitants est primordial dans le terme du présent projet de territoire.

La pérennité et l'extension de la Technopôle de l'Aube en Champagne, ainsi que des hôtels et pépinières d'entreprises, sont également des objectifs que TCM se fixe sur ce Projet de territoire, afin d'accompagner la naissance des projets et des initiatives entrepreneuriales, dès la sortie des cursus. Cet accompagnement doit se poursuivre après souvent 24 à 36 mois d'existence de l'entreprise, pour lui permettre de se développer sur le territoire de TCM, dans le respect de la future obligation de non-artificialisation nouvelle de terres. L'agglomération entend pleinement jouer son rôle par la constitution de réserves foncières et le recensement dynamique des équipements industriels ou tertiaires

vacants pour répondre aux besoins des créateurs d'entreprises.

La Mission locale et les associations partenaires de Troyes Champagne Métropole et ses communes membres en matière d'insertion, doivent également être associées à la coopération avec les entreprises du territoire pour favoriser l'emploi des publics qu'elles accompagnent.

En outre, l'apprentissage doit être favorisé, quelles que soient les filières, y compris les filières universitaires relevant des sciences humaines ou sociales ; cette immersion progressive des jeunes en formation, permet d'illustrer l'intérêt de leur formation avant son terme et à l'entreprise, d'apprécier l'employabilité du candidat et sa capacité à répondre aux attentes de l'employeur. L'apprentissage pourra également être valorisé voire bonifié par TCM, par exemple dans le cadre des aides de minimis à l'immobilier d'entreprises.

Enfin, à travers la Maison des étudiants et sa politique de vie étudiante, la Communauté d'agglomération désire réaliser un accueil personnalisé de tous

les étudiants non Aubeois venant suivre un cursus d'enseignement supérieur à Troyes. Chacun se verra présenter le tissu économique existant, les actions publiques en œuvre auprès des collectivités publiques du territoire et définira ses attentes en terme d'accompagnement et de débouchés pour que le territoire soit attractif. Cela permettra à l'agglomération et ses partenaires, tout au long des années où l'étudiant sera sur Troyes, de lui faire préférer notre agglomération pour que sa première expérience professionnelle y survienne.

L'agglomération projette de faire se rencontrer l'ensemble de ses acteurs, afin de créer des liens entre les investisseurs et les décideurs de demain, dans un esprit de « corps », un sentiment d'appartenance et de fierté du territoire.

OBJECTIF **5**

Développer une offre foncière à vocation économique et d'immobilier d'entreprise

La Communauté d'agglomération souhaite poursuivre deux objectifs essentiels pour garantir son attractivité économique pour les entreprises et leur insertion dans le tissu socio-économique aubois.

En premier lieu, TCM définit à moyenne échéance, ses besoins en matière de maîtrise foncière et procède aux acquisitions afférentes. Celles-ci se font en partenariat avec la Société d'Aménagement Foncier et d'Établissement Rural de l'Aube (SAFER), mais aussi l'Établissement Public Foncier du Grand Est (EPFGE), qui permettent à l'agglomération de maîtriser des emprises foncières situées sur les axes de communication, près des grands équipements et en complémentarité avec les entreprises existantes. Tant que le terrain n'est pas cédé ou aménagé pour l'accueil d'une entreprise, il peut continuer à être exploité par des agriculteurs dans un cadre contractuel normé.

La politique d'acquisition foncière menée par TCM s'étend sur les différentes parties du territoire communautaire afin de mailler ce dernier en spécialisant

autant que possible chacune des zones. Là encore, le respect des équilibres définis par le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) se double d'une répartition homogène sur le territoire communautaire, gage de maintien d'un cadre de vie agréable pour l'ensemble des habitants de la Métropole.

Cette politique ambitieuse et anticipatrice, qui nécessite plusieurs années de procédures, tractations et publicités, est nécessaire pour que l'agglomération puisse proposer des terrains à la vente ou l'aménagement pour des entreprises demandeuses. La jouissance de l'agglomération sur ces terrains doit être pleine, entière et paisible lorsque le bien est proposé à l'acteur privé. L'élaboration d'un Schéma directeur des zones d'activités économique, actuelles, à venir et attendues, permettrait de définir l'orientation de l'agglomération à moyen et long terme.

Cela implique également que l'établissement public de coopération intercommunale procède à la viabilisation des terrains, y compris la réalisation des réseaux et accès.

De tels travaux conduits en marchés publics, répondent à un besoin futur de l'agglomération mais sont impératifs pour être attractifs dans le champ concurrentiel.

La prochaine règle de zéro artificialisation nette des terres, implique de repenser globalement la politique de réserve foncière de l'agglomération en la doublant d'une politique régulatrice à l'échelle du territoire. Cette règle castratrice pour l'autonomie des communes et leurs établissements publics, doit être circonscrite à certaines superficies et tenir compte des niveaux d'aménagement et d'artificialisation des sols à la date d'entrée en vigueur de la norme ; une application manichéenne serait perçue par les communes comme une remise en cause des libertés locales et en l'espèce une véritable entorse à la décentralisation constitutionnellement garantie.

En deuxième lieu, TCM souhaite relancer une politique ciblée de création ou aménagement de locaux professionnels, tertiaires, industriels et même agricoles (à travers les politiques communautaires en matière de maraîchage) pour proposer

aux entreprises exogènes mais aussi le cas échéant endogènes cherchant à s'étendre, des locaux adaptés à leur expansion.

S'il existe le bâtiment « Le Phare », sur le Parc du Grand Troyes, cette offre doit être adaptée pour respecter l'équilibre du territoire. Elle pourrait ainsi prendre la forme de petits locaux professionnels en cœur de village ou aussi de mutualisation d'équipements existants. Dans la logique d'économie circulaire et de développement social durable, le choix des élus de l'agglomération favorisera la reconversion de sites abandonnés, la réutilisation des locaux vacants et fixera leur lieu d'implantation, en cohérence et dans le respect des décisions relevant des communes membres.

Ainsi, le soutien bonifié pour les implantations dans des communes membres de TCM pâtissant d'un déficit démographique, peut dans ce cadre être envisagé.

OBJECTIF 6

Asseoir l'image économique de Troyes Champagne Métropole et conforter sa notoriété

L'agglomération troyenne bénéficie d'une localisation idéale à la croisée de trois régions et sur des axes routiers importants, à 90 minutes de Paris, la plaçant en concurrence avec plusieurs autres métropoles périphériques de la Capitale. Si elle bénéficie d'un cadre de vie exceptionnel et diversifié, elle doit mettre en exergue ses éléments de singularité qui forgent son identité.

Les actions de marketing territorial doivent être poursuivies en ciblant des secteurs d'activité que TCM souhaite voir s'implanter sur le territoire, à l'exclusion d'autres. La communication vers l'extérieur doit également officialiser les activités attendues et promues sur le territoire et celles non désirées, nonobstant le cadre juridique de l'égalité de traitement devant les charges publiques.

La participation de l'agglomération aux tournages cinématographiques, ainsi que l'ensemble des manifestations organisées ou accueillies à Troyes Champagne Expo, s'inscrit dans la valoration territoriale.

La participation des entreprises à la coopération avec le monde de l'enseignement supérieur, avec l'apprentissage mais aussi dans la mise en œuvre des politiques de résilience économique et de transition écologique, peut permettre de les labelliser afin de les promouvoir à l'extérieur.

Il en est de même de la qualité de vie des salariés et agents publics, au sein de leurs institutions employeurs. TCM cherche à favoriser la création de services spécifiques à la qualité de vie des actifs, y compris en terme de pratique sportive *in situ* ou de conciergerie, pour créer une sorte de « haut niveau de services » des entreprises du territoire de TCM, permettant de les différencier des autres territoires.

Ce travail sur la valorisation des atouts du territoire en direction des cibles retenues doit également passer par une maîtrise de l'*open data* et une valorisation des habitants et ambassadeurs illustres de TCM.

L'*open data* permet, via le respect d'une obligation normative encore

insuffisamment remplie, de donner accès à une myriade de données sur le territoire, valorisant ses singularités et consultables par des extérieurs potentiellement intéressés par une implantation.

Les élus communautaires poursuivent également, via le marketing territorial et la promotion de son périmètre, la mise en valeur des acteurs de la réussite du territoire afin que chacun puisse s'identifier à eux et apprécier la concrétisation des projets nés du territoire. Pour les habitants, la mise en valeur d'un des leurs et pour les actifs extérieurs, l'association d'une personnalité avec le territoire, renforce un sentiment d'appartenance et de fierté.

Ces objectifs impliquent que TCM apprécie son territoire avec ses forces et faiblesses, sans chercher à dépasser les autres métropoles de taille supérieure mais en prévenant le déclassement de l'attractivité.

La promotion du territoire pour les entreprises ne se limitera pas à la mise en valeur des ressources et débouchés mais

valorisera le cadre de vie et la qualité de résidence proposée aux collaborateurs de l'entreprise. À l'inverse, la politique d'attractivité des individus, notamment des actifs envisageant une implantation dans TCM, tiendra compte du canevas des entreprises existantes et de leurs débouchés.

L'humain est au cœur de toute la politique communautaire d'attractivité mais exclut toute utopie ou dogmatisme ; elle implique que l'actif et sa famille connaissent et apprécient ce que le territoire va leur offrir.



ORIENTATION

2

Accompagner la montée en compétence du bassin d'emploi en confortant les dynamiques engagées en matière d'enseignement supérieur et de formation professionnelle

Le dynamisme du marché de l'emploi et l'attractivité du territoire, supposent une ébullition permanente et une adaptabilité constante, des formations et des personnels, pour répondre aux besoins nouveaux.

Seule une coopération permanente entre les organismes de formation, les entreprises publiques et privées et la sphère de l'enseignement supérieur, peut garantir cette mutabilité. S'agissant des actifs de la Métropole, ils doivent être accompagnés pour bénéficier de ces formations et demeurer employables en permanence.

OBJECTIF 7

Adapter les formations professionnelles à la typologie du bassin d'emploi et aux besoins exprimés par les entreprises

Les Chambres consulaires, tant pour le secteur commercial et industriel que pour le secteur de l'artisanat, sont les premiers acteurs naturels en matière de définition des profils, qualifications et effectifs pour chaque filière professionnelle. De leurs côtés, les organismes de formation professionnelle mais aussi les établissements d'enseignement supérieur, demeurent crédibles lorsqu'ils sont en capacité de fournir au monde professionnel, le nombre

de collaborateurs formés et qualifiés suffisant.

Le rôle de la Communauté d'agglomération est en l'espèce essentiel pour garantir durablement ces échanges de données et pour apporter son soutien aux filières en difficulté d'accès ou de sorties de collaborateurs.

C'est pour cela que TCM promeut le recours plus fréquent à l'apprentissage, afin de sécuriser les entreprises sur



leurs recrutements et accompagner les apprentis dans la finalisation de leur cursus. Dans un territoire aggloméré marqué par un taux de chômage trop important et des structures familiales parfois complexes, il est inconcevable de recenser des postes durablement non pourvus par manque de personnel qualifié.

Plus globalement, à travers ses compétences en matière de développement économique d'une part et de soutien à l'enseignement supérieur d'autre part, TCM souhaite mettre en relation et animer des groupes de travail entre le monde économique et les établissements d'enseignement supérieur. Bien entendu, les maquettes des diplômes validés par le Ministère de l'enseignement supérieur, ne peuvent être modifiées annuellement ; de même, la crédibilité et la renommée d'une formation ou d'une filière, exige de la stabilité.

Il appartient donc aux entreprises, accompagnées dans cet exercice par TCM, de faire une gestion prévisionnelle de leurs emplois et de leurs compétences (GPEC) pour que les organismes d'enseignement supérieur ou de formation professionnelle puissent définir leur nombre d'étudiants.

La Communauté d'agglomération entend poursuivre les salons et forums qui jalonnent l'année universitaire, au cours desquels tous ces acteurs peuvent se rencontrer et échanger sur leurs besoins réciproques. Doivent également être désignés des cadres-relais au sein des entreprises, qui connaissent (voire enseignent) dans les établissements d'enseignement supérieur ou de formation professionnelle, pour favoriser l'accueil des stagiaires ou apprentis les mieux à même de s'intégrer mais aussi pour adapter la pédagogie retenue dans l'organisme de formation, pour correspondre aux besoins de l'entreprise.

L'alternance est un objectif que TCM entend poursuivre pour permettre notamment aux jeunes habitants de l'agglomération, tentés de ne pas suivre de cursus professionnalisants trop longs, de débiter dans leur métier tout en gardant un pied dans la formation.

Les compétences doivent s'adapter en permanence aux besoins des entreprises ; c'est la garantie d'une réelle employabilité.

OBJECTIF 8**Améliorer l'employabilité de la population active**

En accompagnant les demandeurs d'emploi dans leur démarche d'insertion, de reconversion ou de formation en complément de l'ensemble des dispositifs énoncés précédemment, pour décloisonner les sphères de l'enseignementsupérieur et de la recherche d'une part et de l'entrepreneuriat d'autre part, TCM entend accompagner les actifs en recherche d'emploi, pour accroître leur employabilité et leur capacité à convaincre des employeurs.

Par le biais du Groupement d'intérêt public (GIP) Mission Locale, dont TCM est membre actif, il est proposé à une partie des demandeurs d'emploi, les plus jeunes et souvent les plus éloignés de l'emploi, un accompagnement social de la vie quotidienne du demandeur d'emploi, avec notamment des entraînements à l'entretien individuel, des exercices de reprise des fondamentaux des heures de lever-coucher, de la ponctualité et des tenues vestimentaires à observer.

La Communauté d'agglomération soutient et accompagne également les actions de l'association « La cravate solidaire », en réalisant en son sein des collectes de vêtements de travail pouvant être donnés à des demandeurs d'emplois, notamment pour se rendre à des entretiens professionnels.

L'agglomération accompagne également spécifiquement les cadres en reconversion ou en recherche d'emplois, avec

le soutien d'une association dédiée. Les difficultés à recruter des profils exogènes sur ces métiers, impose de repenser en endogène, le recrutement de ces cadres.

La Communauté d'agglomération a fixé deux objectifs principaux qu'elle veut améliorer en terme d'offre pour les demandeurs d'emploi et les salariés en reconversion :

- ▶ La formation aux outils numériques : sans nécessairement favoriser les emplois du numérique pour lesquels la fonction même exige une grande maîtrise des éléments numériques et dématérialisés, TCM entend favoriser la maîtrise par le plus grand nombre, de l'outil informatique et des logiciels de bureautique standards, qui ne peuvent plus être un frein pour l'employabilité des demandeurs d'emploi sur le territoire aggloméré ;
- ▶ La maîtrise d'une langue étrangère, idéalement l'anglais : bien qu'il s'agisse d'un leitmotiv en France, elle correspond à une condition *sine qua non* d'emploi dans certains secteurs et un atout indubitable pour être retenu dans d'autres secteurs. TCM entend favoriser cette formation des demandeurs d'emploi en matière de langues étrangères, notamment l'anglais.

OBJECTIF 9

Renforcer l'excellence des formations supérieures et de la recherche

En participant à l'aménagement des sites d'enseignement supérieur, l'innovation peut également être administrative et juridique : c'est ce que la Communauté d'agglomération démontre depuis plusieurs années en s'étant dotée d'une compétence en matière d'accompagnement et de soutien à l'enseignement supérieur sur son territoire.

Ce soutien polymorphe peut intervenir sous forme de subvention annuelle de fonctionnement ou de soutien en investissement, pour permettre aux établissements d'embaucher des intervenants ou de développer des filières. Le soutien communautaire s'illustre également par l'aménagement de sites universitaires, le plus souvent en partenariat avec les autres collectivités territoriales.

Les sites universitaires et plus largement d'enseignement supérieur, participent également à un maillage et une structuration du territoire en répartissant les étudiants sur plusieurs zones pour y résider ou y consommer. Ils témoignent aussi d'une identité de chaque formation, d'un besoin d'identification par rapport aux autres.

Les classements annuels du magazine L'Étudiant, sont en outre de bons indicateurs de l'attractivité d'une ville en terme étudiantin, ce qui passe notamment par la qualité et la modernité des sites universitaires et d'enseignement supérieur.

La concurrence entre les sites et les écoles justifie également que chacun

tente d'attirer sur son territoire et dans son établissement, de nouveaux étudiants ; la plateforme « Parcoursup » a également une incidence sur l'arrivée d'étudiants exogènes, qu'il est possible de stabiliser sur l'agglomération par une offre de sites universitaires modernes, connectés et agréables à vivre.

La vie étudiante n'est pas secondaire à Troyes ; les élus communautaires y accordent une grande importance en favorisant la mobilité dans, depuis et vers les établissements d'enseignement supérieur ainsi qu'en participant financièrement à l'amélioration des espaces de détente et de vie étudiante sur le site.

La préservation d'un cadre de vie de qualité pour les étudiants s'inscrit dans l'objectif plus global concernant la population de l'agglomération. Les étudiants choyés, dès la rentrée à travers les Clefs de Troyes et tout au long de leur année universitaire, ont plus de chance de devenir les salariés communautaires de demain ; Troyes Champagne Métropole est dès lors fondée à participer ou initier l'aménagement des sites universitaires.



ORIENTATION

3

Renforcer le rayonnement et la visibilité de TCM et conforter l'attractivité touristique du territoire

La concurrence entre les territoires existe également en matière touristique mais elle revêt un enjeu qui ne saurait se résumer qu'au seul aspect économique : la préservation du Patrimoine, entendu dans son acception la plus large, passe par sa connaissance la plus large, par la mise en cohérence des différentes composantes du territoire, pour faire de Troyes Champagne Métropole, une destination appréciée, dont les visiteurs deviennent les meilleurs ambassadeurs.

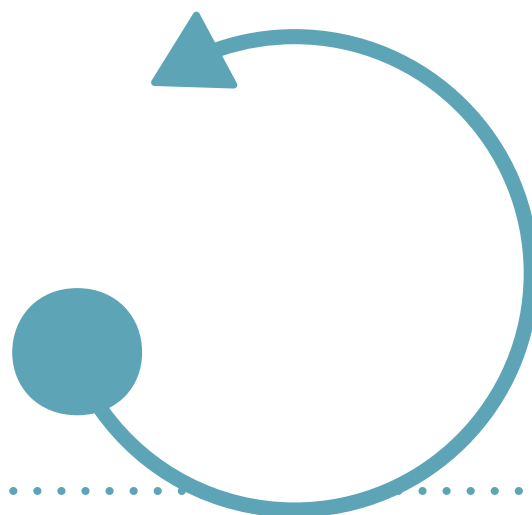
OBJECTIF 10

Accroître la visibilité du territoire en accompagnant les événements à rayonnement national et le sport de haut niveau

En valorisant les spécificités différenciantes par des actions de promotion la Communauté d'agglomération, compétente en matière touristique, intervient également dans une optique de marketing territorial, pour promouvoir la destination Troyes la Champagne vers l'extérieur. L'établissement public administratif de l'agglomération Troyes la Champagne Tourisme, œuvre dans cette optique avec un accueil de qualité au cœur de l'agglomération, le développement d'activités à destination des touristes

et la promotion de la destination à l'international.

Les élus communautaires souhaitent également accroître les visites et activités de découverte du patrimoine pour les habitants de la Métropole eux-mêmes ; d'une part cela permet à chacun de découvrir de nouveaux lieux qui l'entourent et de prendre conscience du cadre de vie exceptionnel dans lequel il s'épanouit ; d'autre part, c'est un relais essentiel de l'attractivité touristique, notamment à travers le concept



d'Ambassadeurs existant depuis plusieurs années, que TCM entend faire vivre et dynamiser.

Les événements à rayonnement national sont également un élément structurant de l'agglomération en associant le territoire à un événement qui prend place dans l'agenda annuel des manifestations nationales. À l'instar de certaines villes de l'ouest de la France qui malgré leur taille modeste, font référence, TCM entend poursuivre son soutien à la création artistique contemporaine, via le Festival des Nuits de Champagne (festival autour du chant choral, au début de l'automne) ou d'autres manifestations analogues, ainsi qu'aux événements sportifs et culturels d'envergure, comme le Tour de France, qui mettent un coup de projecteur sur le territoire et assurent sa promotion – y compris visuelle – auprès du plus grand nombre.

Troyes Champagne Métropole assume de **mettre en avant ses spécificités** et l'originalité de sa destination : terre de contraste, oscillant entre plaines crayeuses et collines pré-bourguignonnes, entre forêts denses et lacs apaisants, elle offre une localisation idéale. TCM souhaite accroître la destination touristique placée sur un croisement autoroutier, située idéalement par rapport à Paris, le Bénélux et les chemins de villégiature des Britanniques, pour se positionner en destination de court ou de moyen séjour ainsi que d'étape gourmande et culturelle sur la route du sud.

Une autre approche touristique plus qualitative, construite autour de la quiétude, de la maîtrise du temps et d'un épicurisme assumé, doit également être prise en ambition, afin de proposer un package touristique complémentaire puisant dans chaque partie de Troyes Champagne Métropole, un élément d'attractivité.

Enfin, le soutien au sport de haut niveau demeure, au-delà de l'intérêt sportif évident et du caractère événementiel populaire pour les habitants de la Métropole eux-mêmes, un vecteur touristique majeur. Les professionnels de l'hôtellerie-restauration savent l'impact en terme de chiffre d'affaires, d'une montée ou au contraire d'une relégation en division inférieure pour un club de football professionnel. Il en est de même, dans une moindre mesure, pour les autres disciplines du sport de haut-niveau de l'agglomération.

Soutenir le sport de haut-niveau permet bien entendu d'attirer tout au long de la saison, les équipes, leurs staffs et leurs supporters, mais c'est également un moyen efficace de recenser et faire parler du territoire dans des médias non dédiés par principe au tourisme mais dont les lecteurs sont des touristes potentiels. La notoriété et la localisation géographique de villes très modestes en population, a été rendue possible par leur performance footballistique : le territoire de TCM a l'avantage d'être déjà grand et diversifié, il bénéficiera de cette couverture médiatique constante grâce au sport de haut-niveau.

OBJECTIF 11

Renforcer la valorisation touristique du patrimoine local et des secteurs qui participent au rayonnement du territoire (berges de Seine, savoir-faire d'excellence et artisanat d'art, viticulture, tourisme vert, ...)

Le territoire de l'agglomération doit être appréhendé dans ses multiples dimensions pour en apprécier la richesse et en comprendre la subtilité. Comprenant une commune en appellation Champagne, un secteur sauvegardé, un lac, une commune classée station touristique, membre du Parc naturel régional de la forêt d'Orient, terrain d'assiette d'édifices classés et berceau des maîtres du travail de la main, la Métropole est le berceau d'un patrimoine matériel et immatériel à valoriser et défendre.

Le cadre de vie des habitants de l'agglomération, richesse partagée par la très grande majorité des consultés sur le présent projet de territoire, s'appréhende dans sa dimension naturelle, artificielle (notamment bâtie) et intellectuelle voire spirituelle.

Si d'illustres personnages ont fait la renommée et continuent à exister dans la culture nationale voire internationale, l'agglomération a la chance de compter dans ses enfants, de grands érudits contemporains. Promouvoir le territoire

implique de les célébrer – hors de toute idolâtrie – et de valoriser leur parcours, pour montrer que l'agglomération reste le creuset du savoir.

L'importance de l'œuvre de Rachi, exégète talmudique, de Bernard de Clairvaux ou de Chrétien de Troyes, s'inscrit dans la culture mondiale et rappelle le rôle de Troyes au Moyen-Âge mais aussi dans la diffusion du savoir et la culture du livre. Le fonds inestimable de la bibliothèque de Clairvaux, notamment ses incunables, conservés et présentés au public dans la Médiathèque de l'agglomération troyenne, équipement d'intérêt communautaire, témoigne de l'importance intacte de ce patrimoine commun.

L'histoire des Templiers, qui s'inscrit dans le roman national, prend ses racines à Payns, au cœur de l'agglomération. L'actualité intellectuelle, littéraire et artistique liée à ce mouvement demeure intacte et œuvre en faveur de la connaissance du patrimoine de l'agglomération à l'extérieur.

Le cadre de vie naturel sur lequel et dans lequel l'agglomération s'est construite, justifie également une valorisation aussi patrimoniale que touristique : l'écrin du Parc naturel régional de la forêt d'Orient jouxte les grands lacs, réserve ornithologique limitrophe du lac du Der mais aussi lieu de villégiature et de sports nautiques apprécié au-delà du Grand Est.

Le tourisme vert, à travers les circuits de randonnées, les itinéraires cyclables et la découverte des villages aubois, prend en compte les aspirations touristiques nouvelles et l'attachement au patrimoine et aux traditions.

Le Champagne est également un élément patrimonial et d'attractivité touristique indéniable, dont une partie des raisins pousse sur le territoire de l'agglomération. À côté ou en accompagnement des autres spécialités régionales, les élus communautaires souhaitent valoriser l'association de ce produit d'exception à notre territoire.

L'artisanat d'art est indissociable des

métiers de l'outil et du talent manuel des générations de Compagnons et d'artisans qui se sont succédés sur le territoire de l'agglomération. L'importance du vitrail dans le patrimoine historique religieux et son actualité dans les réalisations contemporaines, illustre là encore la continuité d'un savoir et d'une excellence pluriséculaires.

Pour préserver, transmettre et valoriser ce riche patrimoine culturel, intellectuel, naturel et bâti, TCM entend poursuivre à la fois une action forte de référencement et des labellisations pertinentes, offrant une reconnaissance normée extérieure gage de qualité objective.



OBJECTIF 12**Améliorer les conditions d'accueil des visiteurs en accompagnant la montée en gamme des acteurs du tourisme**

Troyes Champagne Métropole exerce sa compétence tourisme par le biais d'une régie autonome dotée de la personnalité juridique : l'établissement public Troyes la Champagne Tourisme.

Acteur naturel de la promotion et du développement touristique de l'agglomération, l'établissement public veille en permanence, notamment par la composition plurielle de son Conseil d'administration qui comporte des représentants de l'union des industries de l'hôtellerie-restauration, à améliorer la qualité du service rendu aux visiteurs de l'agglomération. Outre les informations patrimoniales, culturelles et liées à l'hébergement, la structure propose de louer les chambres et réserver les activités pour les touristes en amont de leur venue ; des visites spécifiques de certains édifices peuvent également être proposées avec des guides-conférenciers.

L'approche touristique est en permanence repensée, renouvelée pour correspondre aux attentes du moment.

La mono-activité ou l'intérêt exclusif pour un domaine, deviennent rares ; les offres doivent donc être mixtes et innovantes, entre découvertes urbaines et échappées en campagne, alliant le

sport et la culture, les magasins d'usines et les églises classées. Le marathon du Patrimoine, mis en place par Troyes Champagne Tourisme est ainsi novateur, en proposant aux visiteurs de découvrir une partie des richesses de l'agglomération dans un cadre sportif et dynamisant.

Dans le même état d'esprit mais de façon moins novatrice, sont proposés des pass permettant de découvrir en un seul ticket, plusieurs musées, une activité ludique et un restaurant sur le territoire de l'agglomération ; c'est un élément essentiel pour surprendre le touriste lui-même, conduit à sortir de ses propres sentiers pour explorer une activité ou un secteur auquel son pass lui donne droit.

Les élus communautaires projettent d'améliorer deux aspects des circuits touristiques, pour lesquels l'agglomération veut montrer l'exemple : en premier lieu l'accessibilité des lieux et circuits touristiques doit devenir une normalité et un réflexe pour que chacun, quelle que soit sa situation physique, puisse profiter des richesses du patrimoine et soit appuyé par la Collectivité pour déambuler avec aisance.

En second lieu et bien qu'on ne puisse y voir une quelconque identité, la circulation des familles équipées de poussettes, relève également d'une forme d'accessibilité au plus grand nombre. La Communauté d'agglomération étend son souhait d'amélioration aux familles en général, en proposant notamment des parcours ludiques autour du patrimoine, sous forme d'enquêtes ou d'énigmes notamment, mais aussi en couplant dans les séjours touristiques, des sorties au parc d'attraction de l'est aubois, au stade de l'Aube ou aux magasins d'usines, avec des visites plus culturelles dans l'agglomération.

La Communauté d'agglomération, par son établissement public spécialisé mais aussi au titre de ses autres compétences connexes, par exemple en matière de jalonnement, souhaite améliorer les circuits matérialisés et le jalonnement touristique de l'agglomération ; si des applications numériques existent, auxquelles l'agglomération ne saurait se désintéresser, elles ne sont pas adoptées par l'ensemble des touristes et ne correspondent pas à tous les profils. Les visiteurs en deux-roues, fréquents sur l'agglomération notamment grâce

aux vélos-voies, ne peuvent ainsi suivre un itinéraire sur smart-phone ; il en est de même des touristes étrangers n'ayant pas de connexion internationale ou encore les touristes âgés qui ont moins d'aisance avec cet outil d'information.

Cette montée en gamme plurielle des services proposés aux touristes suppose enfin une diversification et une montée en gamme de l'offre hôtelière, afin de permettre aux visiteurs de profiter d'écrans de quiétude pendant les heures nocturnes de leur séjour.



ORIENTATION

4

Viser l'excellence en matière de vie étudiante

L'agglomération troyenne est riche de ses 12 000 étudiants et souhaite poursuivre cette croissance continue de sa population étudiante, symbole de l'attractivité du territoire, de l'excellence des cursus qui y sont proposés et de qualité de vie des étudiants qui y suivent leur parcours. C'est également un ascenseur social puissant, permettant aux jeunes de toutes les communes du Département, singulièrement celles de TCM, de suivre un cursus post-baccalauréat, sans pâtir de l'obstacle matériel et financier qu'induirait des études dans une autre ville.

OBJECTIF 13

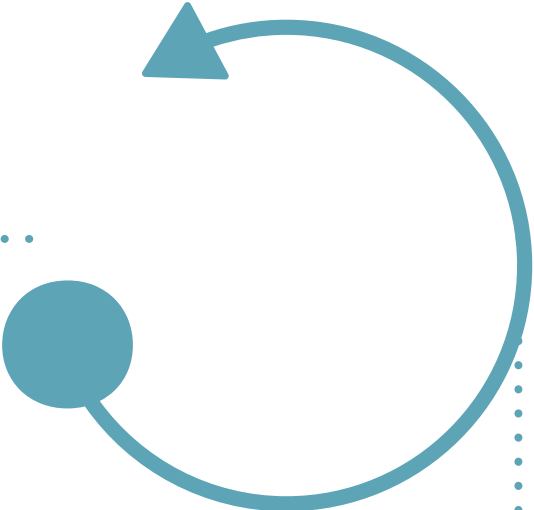
Proposer un accueil estudiantin qualitatif et attractif en complément de formations d'enseignement supérieur d'excellence et poursuivre l'accompagnement et favoriser l'intégration des étudiants avec un accès facilité à l'offre en matière de logements de culture, sport, santé, mobilité,...

Pour garantir l'installation régulière d'étudiants et leur offrir un cadre de vie agréable, sécurisé et dynamique, **la Communauté d'agglomération investit massivement dans le secteur de l'enseignement supérieur mais aussi de la vie étudiante.**

La Maison des étudiants est un espace situé sur le Campus des Comtes de Champagne, qui propose une myriade

de services pour les étudiants, en matière de logements, d'emplois ou d'informations sociales mais aussi des salles de répétition pour les groupes de musique ou des animations ludiques tout au long de l'année. C'est une illustration de la politique structurelle – et non conjoncturelle – en faveur de la vie étudiante, que poursuit TCM.

Les Clés de Troyes sont l'événement



annuel majeur qui marque le début de l'année universitaire et permet un accueil de tous les étudiants présents sur les 28 établissements d'enseignement supérieur disséminés sur les communes de l'agglomération. Autour d'un raid urbain permettant de découvrir le patrimoine de façon ludique, se greffent des concerts gratuits, des campagnes de prévention contre les addictions, des jeux et des rencontres avec de nombreux partenaires de l'agglomération. Cette semaine des Clés de Troyes est un événement porté par la Communauté d'agglomération et exclusivement dédié aux étudiants, illustrant la volonté toujours forte des élus communautaires, d'animer la vie étudiante.

C'est dans la même optique mais pour des besoins plus spécifiques, que sont également organisés par la Communauté d'agglomération, à destination des étudiants, un Forum avenir étudiant, un Forum job ou encore un Forum logement ; autant d'événements partenariaux dans lesquels TCM fédère les acteurs autour de la qualité de vie étudiante.

Un autre soutien remarquable est celui apporté à la Fédération des étudiants troyens ainsi qu'à la radio Campus 3 qui y est rattachée. Les deniers publics sont mobilisés sous forme de subventions au bénéfice de cette structure fédérative d'un certain nombre d'associations étudiantes, afin de disposer d'un média indépendant et local, évoquant les thématiques qui les intéressent.

Pour s'assurer que les étudiants puissent se déplacer aisément dans l'agglomération, puissent sortir le soir et ne pas être tributaires des transports

en communs dont les horaires sont parfois en discordance avec les heures de sortie des étudiants, **la Communauté d'agglomération positionne des stations de vélos en libre-service Le Marcel à vélo, à proximité des principaux sites d'enseignement supérieur.**

Des manifestations sportives ou ludiques sont également organisées ou soutenues par TCM, de même qu'un accès facilité au Stade de l'Aube pour certaines grandes occasions. En matière culturelle, l'établissement public La Maison du Boulanger-centre culturel organise régulièrement des concerts de musique actuelle, notamment dans la Chapelle Argence, équipement situé en centre-ville dédié à ces pratiques

La Communauté d'agglomération agit au quotidien sur l'ensemble des aspects de la vie étudiante, pour garantir aux étudiants qui y suivent leur cursus, de disposer d'un cadre de vie et d'une ambiance tonique, performante, ludique et apaisante. Certains étudiants entendront poursuivre leur vie dans l'agglomération et formeront les actifs et habitants de demain ; ceux qui repartiront dans leur région d'origine ou émigreront ailleurs, doivent être des ambassadeurs de notre territoire, ce qui suppose que leur propre séjour auboisis soit empreint de souvenirs positifs.

OBJECTIF 14

Intégrer les étudiants à la dynamique de projets sur le territoire et favoriser le développement des collaborations et des coopérations.

Les étudiants qui suivent tout ou partie de leur cursus sur l'agglomération, sont pour une partie domiciliés ou originaires d'une des 81 communes membres mais pour une autre partie, des exilés géographiques issus d'autres régions, qui passent leurs premières années de majorité à Troyes.

Cette seconde partie de la population étudiante est rarement inscrite sur les listes électorales d'une commune de l'agglomération où elle réside mais n'est pas domiciliée. Ils ne peuvent dès lors participer aux scrutins électoraux alors qu'ils constituent plusieurs milliers d'habitants et de consommateurs dans l'agglomération.

La Communauté d'agglomération envisage ainsi d'organiser, en marge des Clés de Troyes, un temps d'accueil officiel des nouveaux étudiants par les collectivités publiques, sur le format des « Accueils de ville française » ; y seraient

exposées les principales caractéristiques de l'agglomération en terme de lieux de vie, d'équipements sportifs et culturels mais aussi d'intégration dans la vie de ce territoire. **La tranquillité publique et le cadre de vie doivent en effet demeurer des problématiques des acteurs publics, sans obérer les réjouissances au sein du monde étudiant.**

Cette intronisation dans la vie de l'agglomération permettrait également d'inscrire gratuitement les étudiants volontaires, sur la plate-forme « Citizenlab », à laquelle TCM est abonnée et qui permet d'exprimer un avis sur les projets à venir sur l'agglomération, dans une logique participative et d'émulation collective. Ce canal permet d'associer directement et hors de tout cadre électoral, les étudiants de l'agglomération à la vie de cette dernière.

L'étape suivante de ces étudiants volontaires, au moment de repartir

.....

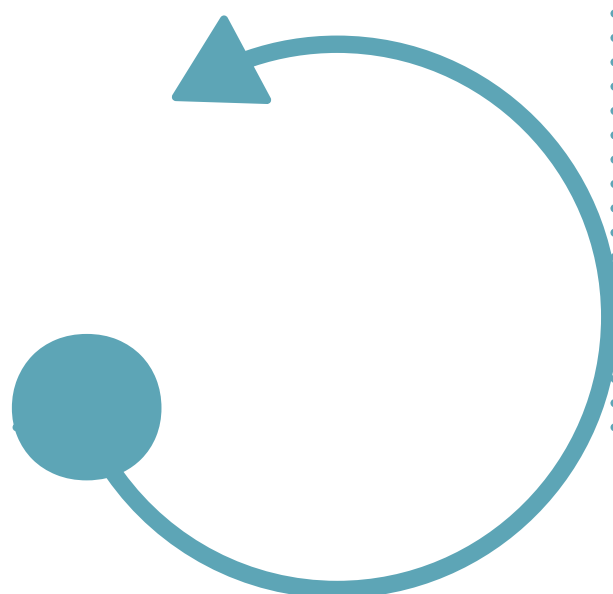
dans leur région d'origine ou, pour les étudiants issus de l'agglomération, de la quitter, est de rester ambassadeurs du territoire, pour le promouvoir à l'extérieur, notamment auprès du public prochainement étudiant.

Le soutien apporté aux filières, notamment pour créer de nouvelles spécialités ainsi que l'accompagnement en matière d'amélioration et de gestion des bâtiments dédiés à l'enseignement supérieur, participent également de la coopération existante entre les établissements et les collectivités publiques, au profit direct des étudiants.

L'équilibre de tous les droits des étudiants, notamment ceux offerts par la Collectivité, repose sur le respect de leurs devoirs et obligations. Dans ce cadre, la Communauté d'agglomération tisse en permanence et singulièrement au moment des Clés de Troyes, des liens avec les étudiants pour qu'ils

.....

s'engagent en matière de tranquillité publique, de lutte contre les addictions et de bon comportement en période nocturne ; une Charte existe à cet effet, qui témoigne de l'association permanente des étudiants à la vie locale, conformément à l'engagement de la Communauté d'agglomération.



ORIENTATION

5

Accompagner les évolutions du tissu commercial, dynamiser l'offre de proximité

La société mondialisée et connectée en continu a modifié le rapport aux biens et services, changé l'impact du temps sur les cycles de consommation et gommé les distances géographiques. Les besoins d'aujourd'hui ne sont pas ceux d'hier et probablement pas ceux de demain ; si les commerçants et artisans doivent repenser leur offre en permanence, il en est de même pour la Communauté d'agglomération qui doit accompagner le développement économique, dans son acception contemporaine.

OBJECTIF 15

Favoriser la revitalisation commerciale des centres-villes, des périphéries commerciales et des centres-bourgs

Compétente en matière de développement économique, la Communauté d'agglomération inscrit dans les objectifs prioritaires du présent projet de territoire, l'accompagnement de la revitalisation commerciale et artisanale des centres-villes et des centres-bourgs, ainsi que la redéfinition des zones périphériques.

L'hypertrophie des zones commerciales situées en périphérie des villes comme

idéal doté de larges parkings gratuits et accessibles au plus grand nombre doit être repensée à l'aune des aspirations liées à la préservation du cadre de vie. Les communes qui les accueillent sur leur finage connaissent un accroissement des flux automobiles et pâtissent d'une défiguration de leur environnement le reste de la semaine ; quant aux communes qui les entourent, elles perdent des commerces de proximité, cannibalisés par ces ensembles commerciaux multi-

activités. Les commerces du quotidien, comme les boulangeries, les boucheries ou les tabacs-presse s'y trouvent mêlés désormais.

Or, tous les habitants de TCM ne bénéficient pas d'un moyen de locomotion individuel leur permettant de se rendre dans ces ensembles commerciaux et se voient donc éloignés de l'accès aux produits et services de première nécessité. Les habitants bénéficiant d'une solution de mobilité ne sont par ailleurs pas tous enclins à se retrouver simultanément pour un même besoin, avec tous les autres habitants de l'agglomération.

Au demeurant, cette hypertrophie impacte lourdement les déplacements en congestionnant périodiquement les axes et favorise une atteinte à l'environnement, à la qualité de l'air et au cadre de vie, que TCM entend justement protéger.

C'est la raison pour laquelle les élus de la Communauté d'agglomération souhaitent accompagner la revitalisation commerciale des centres-villes et des centres-bourgs, ainsi que la pérennité des commerces de première nécessité dans les autres communes.

Ce soutien, qui ne peut s'appréhender que dans le cadre d'une coopération forte avec les communes dans le respect des compétences de chacun, peut prendre la forme de la mise à disposition d'espaces commerciaux ou artisanaux dont les collectivités publiques sont propriétaires ; il peut également s'agir d'aides aux loyers ou à l'investissement commercial selon des périmètres prédéfinis. Le dispositif d'aides de minimis, déjà utilisé à plusieurs reprises sur l'agglomération, constitue une voie performante de soutien à la création et l'extension d'activités économiques de proximité.

La Communauté d'agglomération et les communes doivent également œuvrer pour favoriser le juste équilibre entre la desserte commerciale et le respect du cadre de vie : les livraisons et la desserte des propriétés riveraines doivent demeurer assurées dans les zones piétonnes et la rotation du stationnement est un impératif pour garantir les flux de chalandise. Les dispositifs de livraison en mode doux sur les derniers kilomètres, actuellement en phase d'expérimentation, constituent indubitablement des solutions topiques.

Enfin, les communes et la Communauté d'agglomération doivent, notamment par le biais de la définition de périmètres de sauvegarde du commerce et de l'artisanat de proximité, au sens du Code de l'urbanisme et – lorsque cela est nécessaire – par l'exercice du droit de préemption des fonds artisanaux et commerciaux – assurer la diversité du commerce de proximité. Cela passe également par la lutte contre l'installation de commerces qui, par leur nature, portent les stigmates de l'appauvrissement d'un centre-ville et éloignent une grande partie des chalandis.

OBJECTIF 16

Soutenir l'artisanat local à travers l'octroi de labels, la mise à disposition de locaux et l'organisation d'évènements ciblés

L'artisanat local est une illustration du lien fort entre les habitants, entre l'expérience d'un territoire et ses hommes, entre le savoir et les besoins contemporains.

La Communauté d'agglomération souhaite permettre l'installation et la stabilisation des entreprises d'artisanat local, quelle qu'en soit la taille, sur son territoire, en assurant une complémentarité entre les artisans.

L'émiettement de ces installations ne permet pas la synergie et dilue les flux de chalandise ; il est donc préférable de constituer plusieurs zones de regroupement de ces artisans, réparties de façon homogène sur le territoire de l'agglomération, en les dissociant des zones d'activités commerciales existantes pour prévenir toute concurrence regrettable.

La polyvalence des locaux est également une réponse pertinente pour correspondre à la réalité du besoin de chaque artisan : nombre d'entre eux doivent passer une partie de leur temps de travail dans leur atelier ou sur leurs chantiers et n'ont pas besoin à plein temps d'un espace dédié au public ; à l'inverse ils ont besoin ponctuellement d'une visibilité et d'un lieu fléché sur leur activité.

Les locaux polyvalents, dans lesquels plusieurs communes de l'agglomération se sont lancées avec des résultats très positifs, constituent une solution pertinente que la Communauté d'agglomération souhaite poursuivre et soutenir, notamment par le biais de fonds de concours.

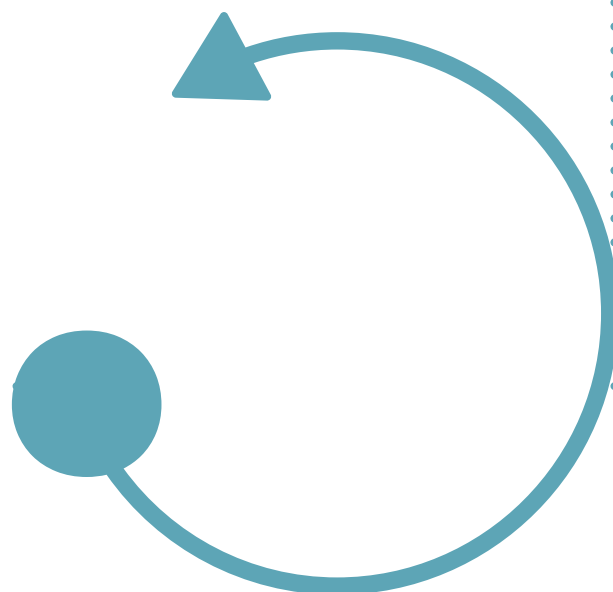
Sur ces espaces, un planning d'occupation permettra à plusieurs

artisans de se succéder **en mutualisant les équipements et en se partageant les fluides, tout en bénéficiant d'une localisation unique**, dont la promotion et la communication peuvent être réalisées par les collectivités publiques.

L'organisation d'événements ciblés, notamment en partenariat avec la Chambre des métiers et de l'artisanat, visant par exemple à **favoriser la reprise d'entreprises** avant la retraite de leurs exploitants ou permettre la rencontre de futurs apprentis avec les entreprises, constitue un second axe pertinent.

TCM est alors pleinement fondée à organiser ces rencontres ou les soutenir, favorisant ainsi le décroisement entre les acteurs économiques, ceux œuvrant en faveur de l'emploi et la sphère de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle.

La labellisation des artisans du territoire, selon un cahier des charges que les conseillers communautaires souhaiteraient poursuivre, permet enfin de donner au consommateur un gage de qualité et de cohérence, sur l'ensemble du territoire aggloméré. Cette labellisation vient concurrencer la logique de filialisation et d'enseignes nationales, dont les zones d'activités commerciales périphériques ont l'apanage.



OBJECTIF 17

Contribuer à la structuration et au déploiement des filières et des circuits courts, en prenant appui sur les ressources présentes sur le territoire dans une logique durable et en développant notamment les activités agricoles dans les espaces urbains et péri-urbains

La préservation du cadre de vie, la cohésion entre les habitants de TCM et la satisfaction de leurs besoins, impliquent de maîtriser l'utilisation des emprises foncières et de s'assurer d'une indépendance sur les secteurs qui s'y prêtent sur le finage de l'agglomération.

Au niveau commercial et artisanal, la Communauté d'agglomération souhaite soutenir et favoriser la vente en circuit court, qui garantit un juste revenu aux producteurs et rassure l'utilisateur consommateur sur la qualité des produits qu'il acquiert. C'est également une traduction concrète des objectifs de transition énergétique et de résilience environnementale, auxquels les sociétés contemporaines sont exposées.

La satisfaction des besoins vivriers du bassin de vie troyen, favorise également l'emploi local et la production émietlée sur toute le territoire pour favoriser l'alimentation des services publics

(crèches, écoles, établissements pour personnes âgées, notamment) mais aussi des particuliers.

TCM promeut également la consommation rationnelle et la « chasse au gaspi », tant dans la restauration collective que chez les particuliers. Des actions de communication régulière, des ateliers pédagogiques et des conseillers dédiés permettent tout au long de l'année de distiller les conseils et la pédagogie propres à prévenir les gaspillages alimentaires et de consommation de l'eau.

La vente de produits en vrac, permettant d'acquérir les quantités nécessaires et de ne pas utiliser d'emballages alimentaires (notamment plastiques) prêts à jeter, constitue également une orientation que l'agglomération souhaite adopter. Écologique, économique et vertueuse, une telle démarche a également des impacts sur les volumes de déchets

émis, collectés et traités (donc sur le coût pour l'utilisateur et le contribuable) et sur la performance des réseaux de chauffage urbain, qui perdent en rentabilité lorsque les volumes de biodéchets augmentent.

Cette mise en cohérence des besoins et des productions, de même que l'engagement dans **le maraîchage**, participent d'une anticipation salvatrice de la prochaine règle de « zéro artificialisation des sols », qui contraindra à repenser l'aménagement de l'espace et la répartition des populations.

Le maraîchage est une démarche novatrice remarquable tant pour le territoire que pour ses habitants, qui permet de labelliser une production vivrière élémentaire en offrant aux nouvelles générations, la possibilité de se réapproprier le cycle de la nature, la qualité des produits et de valoriser par sa consommation, les circuits courts. C'est également une approche vertueuse pour

valoriser les métiers de l'agriculture et de la production maraîchère qui constituent en terme d'emploi et de formation professionnelle, des débouchés certains.

L'utilisation rationnelle ainsi projetée, des ressources et des espaces, participe d'un territoire dynamique, innovant et rayonnant et inscrit ce dernier dans une logique d'excellence énergétique et environnementale.



SYNTHÈSE

DE L'AXE 2

UN TERRITOIRE D'EXCELLENCE ÉNERGÉTIQUE ET ENVIRONNEMENTALE

Face au dérèglement climatique et à ses effets systémiques, les politiques d'atténuation et d'adaptation, de même que la contribution du territoire à la transition énergétique doivent être considérablement renforcées.

Orientation

6

Encourager et favoriser le développement des mobilités bas-carbone (modes actifs, mobilités alternatives...)

Objectif 18 Faciliter le recours aux mobilités alternatives en sécurisant les itinéraires et équipements cyclables, en favorisant la continuité des parcours, diversifiant les solutions de mobilités intermodales, valorisant les emprises ferroviaires capillaires (p. 81)

Objectif 19 Favoriser les pratiques alternatives à l'utilisation des véhicules personnels en orientant et sensibilisant les publics, en **déployant une offre structurante et diversifiée** de modes de déplacements, notamment vers les établissements scolaires (p. 82)

Objectif 20 Saisir les opportunités techniques et sociétales innovantes pour **développer une offre plus vertueuse, plus propre et plus qualitative** (carburant faibles émissions) (p. 83)

Objectif 21 Développer les infrastructures de mobilité longue distance, améliorer notamment les déplacements pendulaires longue distance (p. 84)

Orientation

7

Engager le territoire dans la transition énergétique en réduisant notamment les besoins en énergie (sobriété énergétique) et en développant les énergies renouvelables

Objectif 22 Réduire les besoins en énergie, en favorisant notamment l'accélération de la rénovation thermique du parc de logements et en améliorant la performance énergétique des collectivités pour les bâtiments et les équipements publics (p. 87)

Objectif 23 Construire un système énergétique territorial autonome et décarboné, notamment dans un **mix énergétique** encourageant le recours aux énergies renouvelables en maîtrisant l'impact sur les paysages (p. 88)

Objectif 24 Contribuer à la création d'une **dynamique de filières** en encourageant la recherche, l'innovation, les synergies entre les acteurs et le développement de filières d'enseignement supérieur, de formations qualifiantes et professionnalisantes (p. 90)





Orientation

8

Veiller à la préservation des espaces, des ressources et des milieux naturels du territoire ainsi qu'à la réduction et de l'empreinte des activités humaines

Objectif 25 Limiter les extensions urbaines pour tout usage en privilégiant la requalification des friches et les dents creuses ; conforter les fonctions de centralité de l'armature urbaine du territoire pour limiter la diffusion du bâti et des polarités commerciales (p. 94)

Objectif 26 Renforcer, diversifier et promouvoir **les fonctions agricoles** du territoire (alimentation, emploi, énergie, biodiversité, paysages...) (p. 96)

Objectif 27 Protéger les milieux et les ressources naturelles vulnérables, préserver et restaurer les corridors écologiques et valoriser les services rendus par la nature (sols, ressources en eau, alimentation, climat, qualité de l'air, ...) (p. 98)

Orientation

9

Anticiper, prévenir et réduire l'exposition aux risques, développer les politiques et les pratiques d'adaptation

Objectif 28 Construire un environnement propice à la santé en accélérant notamment la végétalisation des espaces et la renaturation des sols ou en agissant pour améliorer la qualité de l'air (p. 101)

Objectif 29 Conduire toutes les actions nécessaires à la mise en sûreté des habitants et à la réduction du risque d'inondation, notamment en mettant en œuvre les dispositions du Programme d'Actions de Prévention des Inondations (PAPI) (p. 102)

Objectif 30 Construire une stratégie globale de gestion des risques (chaleur, sécheresse, inondations,...) en dotant notamment le territoire d'un plan de sauvegarde intercommunal (p. 104)

Orientation

10

Structurer la compétence en matière de gestion des déchets dans une logique de prévention, de valorisation et de sensibilisation

Objectif 31 Définir un véritable schéma directeur des déchets ménagers en matière d'organisation et de niveaux de services (p. 107)

Objectif 32 Mettre en place une politique territoriale de réduction des déchets (p. 107)

Objectif 33 Favoriser la valorisation et les démarches visant à intégrer les déchets comme des ressources (p. 108)

AXE 2

UN TERRITOIRE D'EXCELLENCE ÉNERGÉTIQUE ET ENVIRONNEMENTALE



La position de Troyes Champagne Métropole à l'interface entre le Bassin Parisien et l'Est de la France lui a apporté son cadre naturel initial particulier, et a conditionné la manière dont les populations locales l'ont aménagé pour y vivre.

Localement, la présence de deux régions écologiques aussi proches géographiquement que distinctes physiquement que sont la Champagne humide et la Champagne crayeuse, la double influence océanique et continentale du climat, ainsi que la présence de la vallée de la Seine ont fourni une variété d'écosystèmes favorables à l'installation et au développement d'une agglomération urbaine et des bourgs et villages environnants. Les millénaires de vie

Face au dérèglement climatique et à ses effets sur le fonctionnement des sociétés humaines, les politiques d'atténuation et d'adaptation, de même que la contribution du territoire à la transition énergétique doivent être considérablement renforcées.

commune entre les communautés humaines et le milieu physique ont abouti au territoire actuel et à ses spécificités, créant ainsi une relation entre urbanisme, aménagement du territoire, et nature.

Ces liens sont alors utiles d'une part à la satisfaction des besoins primaires des habitants (alimentation, santé, hygiène), mais également à des usages plus esthétiques et récréatifs (paysage, loisirs). En contrepartie, l'installation de populations et d'activités humaines dans un contexte géographique particulier a exposé celles-ci aux conséquences de différents phénomènes naturels résultants de ce contexte et de la manière dont il est aménagé. On assiste ainsi à une boucle d'actions réciproques, positives comme négatives, entre la nature et les habitants du territoire, depuis l'installation des premiers d'entre eux.

La préservation, voire la restauration de la capacité des milieux naturels à fonctionner et à apporter des services à la population apparaît ainsi comme un des leviers en vue d'atteindre les objectifs d'attractivité et de qualité de vie, objets des deux autres axes du projet de territoire.

Par ailleurs, les enjeux liés à la maîtrise de la dépense et de la dépendance énergétique prennent une dimension majeure dans le contexte économique, voire géopolitique global. Apporter une réponse locale à

ces enjeux permettra de répondre à des besoins des habitants de Troyes Champagne Métropole, bien évidemment en matière de pouvoir d'achat, mais également de santé. Les orientations et objectifs de cet axe permettront également de participer à l'image d'excellence énergétique du territoire, facteur d'attractivité.

Les objectifs de l'axe 2 se répartissent ainsi sur deux leviers d'actions complémentaires :

- **Permettre aux habitants de réduire leurs consommations énergétiques**, des besoins matériels (confort, pouvoir d'achat, santé), tout en participant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (orientations 6 et 7) et donc de la participation de Troyes Champagne Métropole à la stabilisation du changement climatique.

- **Renforcer le lien entre les habitants et le milieu naturel au sein duquel ils vivent**, de manière là aussi à satisfaire des besoins matériels (alimentation, santé, prévention des conséquences des événements climatiques) mais également à d'autres attentes : loisirs, contemplation, repos, découverte, et fierté du territoire (orientations 8 et 9).

La question de la gestion des déchets, participant à la fois de la préservation du cadre de vie, et de la réduction des consommations énergétiques fera l'objet d'une orientation séparée (orientation 10)

ORIENTATION

6

Encourager et favoriser le développement des mobilités bas-carbone (modes actifs, mobilités alternatives...)

La diversité de la géographie autant physique qu'humaine de Troyes Champagne Métropole est à l'origine de la coexistence de besoins de déplacements très variés, que ce soit pour des raisons professionnelles, scolaires, de loisirs ou de consommation.

La relative fluidité de la circulation, la longueur de certains trajets ou de la spécificité de l'activité économique, et notamment de la présence importante de l'activité secondaire (industries, BTP), ont conféré à la voiture individuelle une part importante de ces déplacements.

Or, outre la participation aux émissions de gaz à effet de serre au niveau global et donc au dérèglement climatique, cette dépendance à la voiture individuelle a des conséquences pratiques au niveau local : dégradation de la qualité de l'air, et dépendance aux variations du prix des carburants.

Donner la possibilité aux habitants de Troyes Champagne Métropole de varier les modalités de déplacements, proposer d'autres possibilités à chacun, apparaissent alors avant tout comme une orientation au service de la santé, de la qualité de vie et de l'autonomie énergétique.



OBJECTIF 18

Faciliter le recours aux mobilités alternatives

Le maillage du territoire en aménagements cyclables est le résultat autant d'une démarche de planification que d'opportunités. Le réseau actuel est donc dû à la fois à une vision globale et à des considérations plus concrètes comme, par exemple, les calendriers d'aménagement ou de réfection des voiries sur le territoire.

Cet héritage a mené à deux éléments mis en évidence comme limitant l'utilisation du vélo comme moyen de déplacement :

- ▶ **L'ancienneté de certaines pistes**, dès lors peu visibles et ressenties comme dangereuses par les usagers
- ▶ **Les discontinuités de certains parcours.**

Une action visant à la fois à moderniser les plus anciens aménagements tout en poursuivant **la mise en connexion des tronçons** entre eux s'inscrira dans cet objectif de permettre à une plus grande part de population d'utiliser le vélo comme alternative à la voiture.

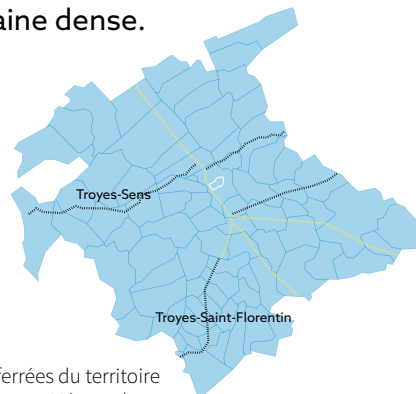
Le développement des services publics de mobilité (comme la location de courte durée de vélos électriques, par le biais du service le Marcel à Vélo ainsi que les services de location longue durée proposés à la Maison du Vélo sur le pôle gare) sera favorisé par ce réseau sécurisé.

La facilitation concrète et locale des possibilités de se déplacer par des moyens légers peut être complétée par la facilitation **des interactions entre ces modes de déplacements et les autres** (voiture individuelle, transports en commun).

La mise en cohérence des différentes possibilités de déplacements, notamment en prévoyant des parkings relais, des locaux sécurisés pour le stationnement des deux-roues, permettra, une nouvelle fois, **de maximiser la possibilité pour les personnes vivant ou travaillant sur le territoire de l'agglomération de choisir leur mobilité.**

Enfin, en dehors des aspects liés aux déplacements quotidiens, les mobilités douces constituent un moyen d'accès aux loisirs, ou de découverte des espaces naturels de Troyes Champagne Métropole.

Créer des possibilités de déplacement à plus grande échelle, notamment en s'appuyant sur les anciennes voies ferrées (Troyes – Sens, Troyes – Saint-Florentin, voire d'autres) est une possibilité de poursuivre une démarche déjà engagée par la Voie Verte du Canal de la Haute-Seine ou la Voie Verte des Grands Lacs Seine et Aube. De tels aménagement, outre leur vocation touristique, ludique, sportive ou contemplative, peuvent aussi être utilisés à terme par les habitants dans des déplacements de tous les jours, notamment en dehors de la zone urbaine dense.



Anciennes voies ferrées du territoire de Troyes Champagne Métropole

OBJECTIF 19

Favoriser les pratiques alternatives à l'utilisation des véhicules personnels

En complément de l'objectif précédent, qui aidera les habitants à se déplacer à pied ou à vélo, cet objectif consiste, pour les déplacements qui ne peuvent être effectués autrement que par des moyens motorisés, de fournir des possibilités de réduire le nombre de véhicules.

Il pourra s'agir de **l'adaptation des transports en commun**, en proposant notamment des alternatives aux bus dans les zones périurbaines et rurales.

En zone urbaine, l'amélioration du fonctionnement du réseau TCAT, et notamment la mise **en place de bus à haut niveau de service**, pourra augmenter la part de la population évitant de prendre la voiture pour les déplacements quotidiens.

Par ailleurs, en complément de la prise en compte de la thématique du télétravail (cf. objectif 42), **des actions en faveur du covoiturage seront confortées et accentuées**, autant d'un point de vue matériel (mise en place d'aire et connexion avec les autres modes de déplacement) qu'immatériel (maintien et développement d'outils de type Karos).

L'orientation et l'information simplifiées des usagers, en fonction de leurs besoins, vers les différentes solutions existantes, constitueront un moyen de faciliter l'accès à ces services par les habitants.

Un schéma directeur des mobilités pourrait être élaboré, prévoyant notamment :

- l'adaptation des lignes de transports urbains au besoin ainsi que la création de lignes expresses ;
- un équilibre entre les transports urbain, péri-urbain et rural ;
- la définition de pistes cyclables pas uniquement à usage de loisirs mais aussi pendulaire voire scolaire.



les lignes de tramway (en orange) de Troyes dans l'Entre Deux Guerres : une source d'inspiration pour de futures lignes de bus à haut niveau de service ?



OBJECTIF 20

Saisir les opportunités techniques et sociétales innovantes pour développer une offre plus vertueuse, plus propre et plus qualitative

La réduction des rejets de particules fines et de gaz à effet de serre liés aux déplacements automobiles peut aussi passer par **l'utilisation d'autres types de carburants**, dits à faibles émissions.

Il apparaît alors essentiel d'assurer une veille sur les innovations technologiques à même de favoriser l'utilisation locale de ces types d'énergie, qui plus est dans un contexte d'incertitude sur la disponibilité et le prix des hydrocarbures.

Ceci peut par exemple concerner :

- ▶ L'utilisation plus intense de Gaz Naturel pour Véhicules (GNV)
- ▶ Le développement de l'hydrogène ou de l'électrique, ce qui implique la nécessaire modernisation du site de la TCAT
- ▶ Le déploiement de bornes de recharge
- ▶ Les véhicules autonomes

Au-delà de cette veille, des investissements sur ces filières seront autant de leviers pour l'amélioration locale de la qualité de l'air que des filières de développement économique. Devront également être initiées des réflexions visant à mutualiser les coûts et les ressources pour une meilleure production et consommation d'énergie.

L'importante surface liée à des **productions agricoles du territoire** de Troyes Champagne Métropole sera alors à **considérer comme un moyen de rendre opérationnelles localement les innovations technologiques à grandes échelles**, et ainsi de faire un pas en avant vers plus d'autonomie énergétique.

OBJECTIF 21

Développer les infrastructures de mobilité longue distance afin d'améliorer notamment les déplacements pendulaires

La situation de Troyes et de son agglomération, à la fois périphérique et centrale, rend **nécessaire des échanges avec les territoires** avec lesquels des relations autant économiques, culturelles que politiques existent.

Le développement, **la consolidation ou le maintien des possibilités d'échanges entre ces territoires** apparaissent alors comme un objectif ayant plusieurs fonctionnalités :

- ▶ Permettre à la population troyenne d'accéder à des emplois à l'extérieur du territoire
- ▶ Permettre le développement local d'emplois facilités par les possibilités de déplacement
- ▶ Faciliter la venue dans l'agglomération troyenne des populations venant de l'aire d'influence troyenne au sens large (études, achats).

Cet objectif pourra contenir plusieurs types d'actions :

- ▶ Le développement d'infrastructures routières et/ou ferroviaires
- ▶ La mise en place de liaisons régulières, notamment d'autocars.
- ▶ La définition d'itinéraires cyclables permettant de relier les communes de l'agglomération entre elles, notamment pour permettre aux habitants d'aller travailler ou étudier en empruntant des sites sécurisés et adaptés.

L'électrification de la ligne de train Paris - Troyes - Mulhouse - Bâle (dite ligne 4) s'inscrit par exemple dans cette logique.

Au-delà de la création et/ou de la rénovation d'infrastructures, un point important sera mis sur la complémentarité entre elles, entre les différents modes de déplacement, dont le covoiturage, et avec les possibilités de mobilités à l'échelle locale.





ORIENTATION

7

Engager le territoire dans la transition énergétique en réduisant notamment les besoins en énergie et en développant les énergies renouvelables

Parallèlement aux enjeux liés aux mobilités, les questions liées à **l'alimentation énergétique** concernent directement les habitants et entreprises du territoire.

Pouvoir d'achat, confort d'habitation voire santé pour les premiers, **compétitivité** pour les seconds, sont directement influencés par les besoins en différentes énergies, et par **l'évolution du coût** de celles-ci.

Par ailleurs, l'augmentation potentielle de la part d'énergies renouvelables, souvent produites localement dans le mix énergétique du territoire, permettrait de développer une certaine indépendance vis-à-vis de la variabilité des énergies conventionnelles soumises au contexte international.

Cette réflexion combinant sobriété énergétique et développement de la production renouvelable s'appuiera sur les ressources traditionnellement utilisées localement, mais également sur la dynamique territoriale assise sur le développement de filières économiques d'excellence, d'enseignement supérieur et de recherche.



OBJECTIF 22

Réduire les besoins en énergie du parc de logements, des bâtiments et des équipements publics

L'agglomération troyenne a connu un développement urbain intense au cours des Trente Glorieuses, lié à la présence et à l'intensité de l'activité textile alors à son apogée. Il en résulte une part importante (27 %) d'habitations datant de cette époque d'énergie abondante et bon marché dans le parc global.

Dès lors, 48 % des logements de Troyes Champagne Métropole sont énergivores (classe E) ou très énergivore (classes F et G), ce qui fait du **secteur résidentiel le premier secteur consommateur d'énergie et le deuxième secteur émetteur de gaz à effet de serre (21 %) derrière le transport routier**. Au-delà des incidences climatiques et atmosphériques, la question des besoins en chauffage (et sans doute à terme de rafraîchissement) est avant tout un enjeu pour beaucoup de foyers de l'agglomération. 20 % des ménages du territoire sont ainsi dans une **situation de précarité énergétique** pour le logement, d'où un impact sur la qualité de vie, le pouvoir d'achat et la santé.

Ces difficultés touchant à la fois le parc privé comme le parc social, l'atteinte de l'objectif passerait par deux leviers :

- ▶ **L'accélération des chantiers de rénovation énergétique des logements sociaux**
- ▶ **Les appuis techniques et/ou financiers aux propriétaires privés** (occupants ou bailleurs) en vue de l'amélioration des logements.

Dans les deux cas, les actions gagneront à prendre en compte les conséquences du changement climatique. En effet, les enjeux de confort thermique et d'isolation risquent à terme d'être aussi prégnants l'été que l'hiver.

Si le secteur résidentiel représente l'essentiel des consommations énergétiques du territoire, les **enjeux** évoqués ci-dessus sont également **présents pour l'industrie et le tertiaire, pour lesquels la réduction de besoins énergétiques représente tant un enjeu de compétitivité, que de santé au travail** (confort thermique des salariés).

À cette fin, l'intensification des dispositifs déjà mis en place par Troyes Champagne Métropole (Écotoit pour les particuliers, le conseil en énergie partagée par les communes, dispositif éco-défi pour les entreprises) sera un point important.

À titre d'exemple, sur les dix dernières années, le conseil en énergie partagée a permis aux 21 communes adhérentes d'économiser 53 GWh et 6 300 000 €. De son côté, la plateforme Écotoit a conseillé directement 225 ménages depuis le 1^{er} janvier 2021. Depuis le début du dispositif, 150 logements particuliers ont fait l'objet d'un accompagnement complet.

Une action sur la réduction des besoins énergétiques **des équipements publics** permettra de montrer l'exemple et d'inciter à des travaux similaires dans les bâtiments tertiaires.

OBJECTIF 23

Construire un système énergétique territorial autonome et décarboné

L'augmentation de l'autonomie énergétique du territoire passera à la fois par la réduction des besoins mais aussi par le **développement d'une production locale, s'appuyant sur les énergies renouvelables.**

Eau, forêt, vent sont des éléments traditionnellement utilisés par les communautés en place, jusqu'à l'arrivée des énergies fossiles puis électriques.

La nécessité de recourir à d'autres sources d'énergies que les hydrocarbures, à la fois pour des questions d'ordre global que pour des enjeux de souveraineté nationale, voire locales, encourage à envisager à nouveau **un appui sur les ressources du territoire.**

Cette modification du mix énergétique du territoire est à regarder au travers, à la fois des innovations technologiques, que de l'évolution du mode d'occupation du territoire.

Le développement des aérogénérateurs a mené à la construction **d'éoliennes** qui n'ont plus rien à voir avec les moulins à vent qui parsemaient autrefois la Champagne crayeuse, tandis que l'utilisation de nouveaux matériaux pour créer des cellules et des **panneaux photovoltaïques** permet d'utiliser directement l'énergie solaire sans passer par le relais de la végétation, cette évolution n'étant pas

totale et consensuelle à l'échelle de l'agglomération. Les progrès globaux en matière de **géothermie** ouvrent une possibilité intéressante au vu de la localisation de Troyes Champagne Métropole en bordure de bassin sédimentaire.

Localement, la part majoritaire vouée à l'agriculture, presque essentiellement aux grandes cultures entraîne une opportunité croissante du recours à la **méthanisation**, alors que la forêt représentait traditionnellement une source d'énergie biomasse majoritaire.

Ces sources d'énergies alternatives portent néanmoins leurs lots de contraintes : réduction des surfaces naturelles ou agricoles, atteintes directes à la biodiversité, dégradation de l'esthétique paysagère et humaine, nuisances pour les habitants.

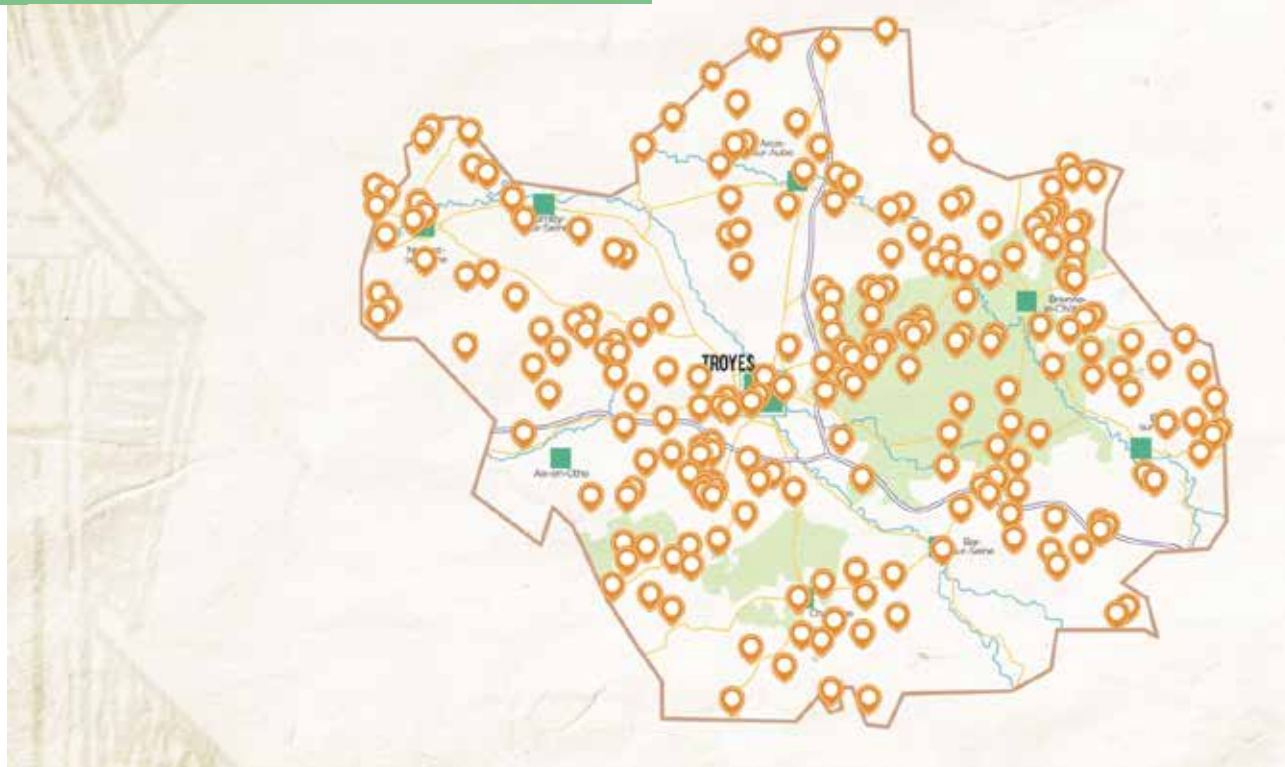
Il apparaît nécessaire de planifier un système énergétique basé à la fois sur le potentiel disponible localement, mais également **sur un objectif de limitation de leurs impacts.**

Il s'agira ainsi, type d'énergie par type d'énergie, de déterminer :

- ▶ Les secteurs sur lesquels leur développement est encouragé
- ▶ Sur ces secteurs, les limitations à leur mise en œuvre : surfaces, hauteurs, volumes, proximité des lieux habités.



Répartition des sites historiques de moulin à vent dans le département de l'Aube



source Maison du Patrimoine - Troyes Champagne Métropole

OBJECTIF 24

Contribuer à la création d'une dynamique de filières

Les questions liées à l'efficacité et la sobriété énergétique, à la préservation des ressources ou à la qualité de l'air nécessitent une bonne compréhension autant des phénomènes physiques, des potentialités locales que des contextes géopolitiques et macroéconomiques mondiaux.

La présence et le développement sur l'agglomération troyenne d'établissement d'enseignement supérieur et de recherche dans des domaines aussi variés et complémentaires que les technologies, la construction, l'économie et le commerce ou le design représentent une opportunité à la fois de développer les savoirs nécessaires à la réponse locale à ces enjeux, mais également à la formation des futurs diplômés aptes à les mettre en œuvre.

L'objectif ici décrit consiste alors à améliorer **la mise en relation des filières d'enseignement et de recherche avec les entreprises présentes** sur le territoire.

Il pourra s'agir notamment :

- ▶ D'appuyer les établissements industriels dans la recherche de *process* plus sobres en énergie et ressources, et de diversifier au besoin leurs modes d'approvisionnement
- ▶ De disposer des compétences nécessaires à des projets de rénovation des bâtiments à grande échelle
- ▶ De s'appuyer sur les dynamiques de réseaux d'acteurs, de structuration de filières évoquées dans l'orientation 1, pour permettre, au niveau territorial, la réduction de la dépendance collective du système économique local aux ressources et sources d'énergie.

Parallèlement aux relations à développer entre les différents acteurs économiques du territoire, il apparaîtra essentiel de développer **les relations** d'une part **entre les différentes formations**, quel que soit leur niveau, et d'autre part **entre ces dernières et le monde professionnel**.



ORIENTATION

8

Veiller à la préservation des espaces, des ressources et des milieux du territoire ainsi qu'à la réduction de l'empreinte des activités humaines

La situation de Troyes Champagne Métropole à la croisée d'un bassin parisien tourné vers la façade océanique et l'Est de la France aux influences plus continentales se retrouve dans la **biodiversité locale**.

On rencontre ainsi localement les spécimens les plus orientaux du trèfle de Paris et les spécimens les plus occidentaux du peucedan d'Alsace, des espèces montagnardes rares en plaine et des espèces méditerranéennes.

Longtemps avant l'apparition du métier de naturaliste, des noms d'espèces compliqués dans un latin qui n'existait pas encore, les populations à l'origine de ce qui sera amené à devenir Troyes Champagne Métropole avaient pris en compte **cette situation de transition géographique**, en s'installant à la croisée d'une grande vallée avec la ligne de contact entre les milieux secs de la Champagne crayeuse et les milieux frais de la Champagne humide, profitant des apports et ressources des deux.

Les vallées de la Seine et de la Vanne permettent rapidement de **faciliter les échanges avec les territoires voisins**, et, pour cette dernière, de préfigurer le futur Pôle Métropolitain. La prise en compte des conditions naturelles initiales a structuré des siècles d'aménagement du territoire. La Ville de Troyes s'est développée sur un ancien marais dont les habitants ont tenu compte en créant, dès le Moyen-Âge, un réseau de bras, canaux et dérivations

encore en place aujourd'hui. En dehors de cette zone urbaine, les habitants de la future communauté d'agglomération prennent également en compte les conditions naturelles initiales dans la formation des futurs villages : autour des rares sources dans la sèche Champagne crayeuse, diffusées autour de l'hirsute chevelu hydrographique de la Champagne humide, dans les vallons marqués du Pays d'Othe, et à la limite entre la vallée et le coteau le long de la Seine en aval de Troyes. Il en a résulté une séduisante **cohérence entre le milieu naturel de Troyes Champagne Métropole et la manière dont les gens l'habitent**, que ce soit en milieu rural ou en milieu urbain.

► L'arrivée des énergies fossiles, charbon puis pétrole, en offrant à la fois des nouvelles possibilités mais aussi des nouvelles contraintes, a profondément modifié ces équilibres entre aménagement du territoire et géographie naturelle.

► L'arrivée spectaculaire de la Révolution Industrielle à Troyes s'est traduite par l'émergence d'une ville haute, accueillant usines, demeures cossues des industriels et logements ouvriers, plus dense et minérale que la ville basse traditionnelle installée sur l'ancien marais. Si l'indéniable qualité esthétique de cette ville haute en fait un haut lieu du patrimoine local, l'érection d'un secteur très urbain sur une vaste surface a constitué une première perturbation du cycle de l'eau, de la qualité de l'air (comptons les cheminées !) et des milieux naturels en général. Ces perturbations ont été poursuivies par les processus d'étalement urbain plus récents, qui, bien que n'ayant pas forcément les mêmes conséquences,



notamment sur le cycle de l'eau, ont accéléré la consommation d'espaces naturels et agricoles.

► L'arrivée des énergies fossiles, combinée à la disponibilité des intrants de synthèse, a également profondément modifié l'agriculture. Le relief modéré des plaines de Champagne crayeuse a favorisé sa mécanisation, l'ouvrant vers des grandes exploitations tournées vers l'agro-industrie et donc vers l'exportation. En conséquence, **l'alimentation des habitants repose donc essentiellement sur des importations**, que ce soit pour des denrées peu produites sur le territoire (viandes, produits laitiers, fruits et légumes), mais aussi pour des produits comme les vins et céréales, incluant leurs dérivés.

L'autre conséquence est la **perte importante d'une partie de la qualité**

écologique et paysagère du territoire, par la standardisation des pratiques, et des incidences à terme sur la santé humaine, par la présence de polluants dans l'air, le sol et les eaux.

L'atteinte des objectifs de préservation de la santé humaine, de sécurité alimentaire et de réduction des dépendances énergétiques passe alors, en partie, par **une interaction à la fois plus forte mais également plus équilibrée entre les acteurs du territoire, dont ses habitants, et ses ressources naturelles**.

Ceci passera par la **préservation des ressources naturelles**, et donc par la limitation de la dégradation des zones agricoles et forestières, et par la restauration lorsqu'elle est possible, des services rendus par la nature.



OBJECTIF 25**Limiter les extensions urbaines**

La préservation de la disponibilité et de la qualité des surfaces naturelles et agricoles passe premièrement par la réduction de leur consommation.

Ce constat pourrait sembler contradictoire, d'une part avec la croissance démographique continue du territoire, mais également avec sa tradition industrielle et la volonté de la conserver.

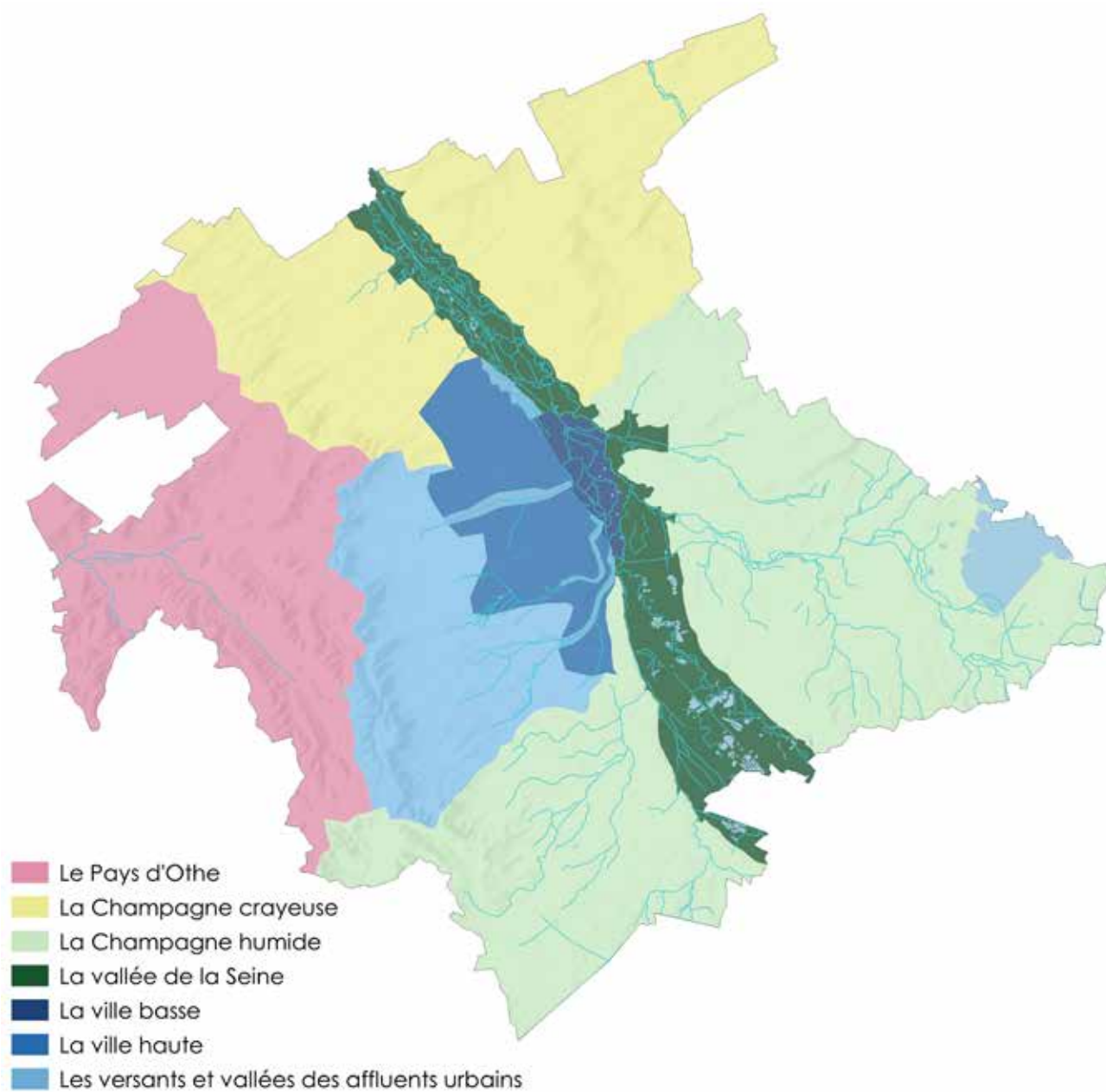
Cette contradiction potentielle peut en partie être levée en s'appuyant sur une analyse de la géographie locale, et notamment sur **la mise en évidence des dents creuses et friches**. Ces dernières ne concernent pas que les friches industrielles et commerciales, comme le cliché tendrait à le faire croire, mais également les **secteurs à densifier en milieu déjà construit, de la ville-centre au village le plus éloigné**.

L'objectif consiste alors à **limiter les extensions urbaines aux projets à vocation industrielle**, et en orientant les projets à vocation d'habitat ou d'activité tertiaire vers des démarches de **renouvellement de la ville sur elle-même**, ou des bourgs et villages sur eux-mêmes.

Outre l'intérêt premier de cet objectif de limiter la consommation, il s'agira également d'inciter au maintien de la population et d'activités de services dans les cœurs de communes, en milieu urbain, périurbains et ruraux, et ainsi de participer aux objectifs 15, 46, 47, 49 et 50.

L'adoption d'un Plan Local d'Urbanisme Intercommunal (PLUI) en adéquation avec le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) permettrait de définir un cadre normatif pour atteindre ces objectifs.





OBJECTIF 26**Renforcer, diversifier et promouvoir les fonctions agricoles du territoire**

Les surfaces agricoles représentent 70% de la surface de Troyes Champagne Métropole. Elles ont ainsi un rôle important pour les habitants du territoire, ne serait-ce qu'en étant à l'origine de ce qu'une partie d'entre eux ont régulièrement devant les yeux.

Les **plaines de Champagne crayeuse** et **leurs paysages grands ouverts**, à l'origine même du nom de Champagne, les prairies de Champagne humide et de la vallée de la Seine, et les vergers résiduels du Pays d'Othe sont autant des causes que des conséquences de la diversité de Troyes Champagne Métropole.

Ce lien entre les activités agricoles, le territoire et ses habitants va cependant en se réduisant, en raison notamment d'une standardisation des modes de cultures et d'une vocation essentiellement exportatrice.

Il est néanmoins important de prendre en compte les services que peut rendre l'agriculture aux habitants du territoire, directement par **l'alimentation de ses habitants**, relation paradoxalement peu développée actuellement, ou plus indirectement, par le développement ou le maintien de services écosystémiques, ou pour **la fourniture énergétique**.

À titre d'exemple, les prairies humides

des vallées de la Barse et de la Boderonne accueillent une biodiversité reconnue au niveau régional, et une partie des espèces faunistiques et floristiques rares emblématiques du territoire. Cette **richesse écologique** typique de la Champagne humide est due aux activités d'élevage traditionnelles qui structurent et maintiennent les milieux naturels, et les prairies représentent ainsi une partie des caractéristiques du Parc Naturel Régional de la Forêt d'Orient (PNRFO).

Les fonctions écologiques de certains modes de production n'ont pas forcément pour but d'occulter la fonction première de l'agriculture, avec laquelle elles sont d'ailleurs parfois largement compatibles, à savoir **l'alimentation**.

Le maintien, voire le développement de filières, à la fois de qualité environnementale et de proximité, aura donc un double bénéfice : permettre le maintien ou les restaurations des services rendus par la nature et surtout, une moindre dépendance de l'alimentation à l'approvisionnement en nourriture depuis l'extérieur, et donc aux variations de prix (cotations, prix des carburants).

S'il est illusoire d'envisager un arrêt de la fonction exportatrice de l'agriculture locale, ne serait-ce que pour assurer la survie des 12 millions de Franciliens,

l'augmentation de la part de la production locale vouée à assurer en partie les besoins d'alimentation de la population passera par plusieurs leviers.

► **Le soutien aux filières d'élevage** (viandes ou laitages), dont le bénéfice écologique a été mentionné, apparaît nécessaire au vu des difficultés matérielles du métier, rappelées lors de la consultation.

► **Le développement des activités de maraîchage et fruiticulture**, notamment en périphérie de la zone urbaine, pourra bénéficier de démarches d'appuis, notamment sur les aspects fonciers, et pour les débouchés, par exemple dans la restauration collective. Indépendamment des types de production, en incluant donc les grandes cultures céréalières, le développement d'entreprises locales de transformation permettrait d'une part de renforcer le lien local entre agriculteurs et habitants, et surtout, d'autre part, de fournir aux agriculteurs des alternatives aux circuits habituels, et par là-même aux injonctions à suivre des modèles dont les effets peuvent être contradictoires avec les objectifs du présent projet de territoire.

Il s'agira par ailleurs de créer des emplois dans des filières agro-alimentaires à taille humaine, complémentaires avec ceux qui seraient créés dans la production

de fruits et légumes, production par essence nécessitant plus de travail par surface.

Dans le respect de la volonté de réduire les atteintes aux paysages et les nuisances aux populations figurant dans **l'objectif 21, l'agriculture locale est également une source potentielle de production énergétique**, soit directement (méthanisation), soit indirectement (accueil d'éoliennes et de panneaux photovoltaïques sur les parcelles).

Un équilibre sera à trouver également sur ce point entre les deux objectifs que sont la production énergétique et l'alimentation.



OBJECTIF 27**Protéger les milieux et les ressources naturelles vulnérables, préserver et restaurer les corridors écologiques et valoriser les services rendus par la nature**

L'encadrement de la consommation d'espaces naturels et agricoles, l'amélioration des fonctions écologiques de ces dernières participent en partie à la **réduction de la dégradation des milieux naturels du territoire.**

En complément de cette protection vue sous l'angle de l'aménagement du territoire, Troyes Champagne Métropole, les communes de son territoire et d'autres acteurs locaux (Conservatoire d'Espaces Naturels, Parc Naturel Régional) mènent des démarches volontaristes et actives de gestion d'espaces de natures, qu'ils soient ou non en milieu rural.

La poursuite, voire l'extension de ces démarches, s'inscrit dans la volonté locale d'accroître la possibilité **d'accès aux espaces de fraîcheur et de repos aux habitants**, dans une logique de climat changeant.

La mise en connexion des différents espaces de natures, du plus remarquable au plus ordinaire, appelée techniquement la **trame verte et bleue**, est alors à appréhender non seulement comme une **action en faveur de la biodiversité** de manière générale, mais aussi comme une manière de permettre

à la plus grande partie possible de la population de **profiter des espaces de nature**. En milieu urbain notamment, le caractère très vert de la ville basse et des vallées des affluents permet déjà en partie d'atteindre cet objectif. La préservation de la continuité urbaine tant de la végétation que la mise en valeur de l'eau, outre le fait de constituer un lien entre les différentes entités écologiques du territoire, permet d'assurer d'autres services aux habitants : **zones de fraîcheur, de loisirs, de déplacement**. Si, de ce fait, la zone urbaine de Troyes n'est pas à considérer comme totalement imperméable à la nature, certains secteurs méritent une attention particulière dans une logique globale :

- ▶ La ville haute troyenne, déjà mentionnée comme dense et minérale
- ▶ La Champagne crayeuse, dont le caractère naturellement aride a été exacerbé par la logique de grandes cultures
- ▶ La ceinture de zones humides autour de la zone urbaine.



Ceci mènera ainsi, en fonction des contextes, à deux grands types d'actions :

- ▶ **La végétalisation dans les secteurs secs** : désimperméabilisation en milieu urbain, plantation de haies en milieu agricole
- ▶ **La restauration des cours d'eau et zones humides.**

De manière complémentaire, ces deux types contribuent au **ralentissement du cycle de l'eau**, en milieu agricole comme en zone habitée, et permettent ainsi de participer à un défi majeur des décennies à venir, à savoir la **préservation de la disponibilité d'une eau potable de qualité et en quantité** pour tous les usages.

Au-delà de ces bénéfices sur la ressource aquatique, cette démarche s'inscrit dans une vision plus globale visant à augmenter la capacité du territoire **à faire face aux enjeux climatiques et atmosphériques actuels et futurs**, développés dans l'orientation suivante.



ORIENTATION

9



Anticiper, prévenir et réduire l'exposition aux risques, développer les politiques et les pratiques d'adaptation

Les phénomènes pouvant menacer les populations humaines, individuellement comme collectivement, concernent potentiellement toutes les sociétés humaines et tous les territoires.

Si Troyes Champagne Métropole n'échappe pas à la règle, la communauté d'agglomération a d'ores-et-déjà pris les devants, notamment en mettant en œuvre **une politique d'augmentation de la résilience face au risque d'inondation**, choix confirmé a posteriori par les crues de mai 2013 et janvier 2018.

Ces deux épisodes, et les réflexions connexes aux études menées sur les digues, ont permis à différents acteurs du territoire de **se saisir de la gestion de crise**, thématique qui a pris une ampleur sans précédent avec la crise du Covid-19.

Les enjeux liés au climat naturel, ceux qui sont prévus dans le cadre du climat futur, les contextes géopolitiques incertains, et la permanence des risques sanitaires incitent le territoire à poursuivre les efforts déjà entamés en matière de **prévention des risques**.

Pour ce faire, l'appui sur l'aménagement du territoire, et notamment la capacité

de certains espaces à atténuer certains phénomènes constitue un des premiers leviers, en complément par exemple de l'action déjà menée sur les milieux aquatiques et la gestion du risque d'inondation.

En complément de ces actions, visant à rendre la survenance de certains phénomènes localement moins probables, une **logique de responsabilité** rend nécessaire la prise en compte de l'absence de risque zéro, et donc **l'augmentation de la capacité du territoire** au sens large à **y faire face**, notamment en améliorant la gestion de crise.

Cette orientation témoigne complètement du positionnement de l'axe 2 comme positionnement au service des deux autres axes :

- Le but global est de **réduire les conséquences de différents phénomènes sur la qualité de vie et la tranquillité des habitants**, et s'inscrit donc pleinement dans les attentes de l'axe 3

- Par ailleurs, en affichant que la question des risques, ni plus ni moins présente qu'ailleurs, n'est pas ignorée par les pouvoirs publics et fait l'objet d'une prise en compte, elle peut constituer un **élément d'attractivité**.

OBJECTIF 28

Construire un environnement propice à la santé

La question des risques et nuisances est souvent réduite à la prévention des catastrophes naturelles ou technologiques.

La question de la santé environnementale, sans doute moins spectaculaire que la préparation à la gestion d'épisodes climatiques propres à déplacer la presse nationale, représente un sujet majeur dans le cadre du Projet de territoire.

Troyes Champagne Métropole s'est d'ores-et-déjà saisi de ces enjeux, **cartographiant la qualité de l'air, le bruit**, et plus récemment, **les effets d'îlots de chaleur**. Ces trois facteurs s'avèrent déterminants, à la fois vis-à-vis du **confort de vie** d'une partie des habitants, mais également, à long terme, **sur leur santé**.

Les orientations 6 et 7 permettront d'agir sur les deux premiers aspects. La réduction des déplacements utilisant des énergies carbonées et l'amélioration des logements permettent d'agir à la fois sur les causes de la dégradation de la qualité de l'air et du bruit, mais également sur leurs conséquences (habitations mieux isolées phoniquement, meilleure qualité de l'air intérieur).

La prévention des îlots de chaleurs, et donc l'atténuation des phénomènes liés aux canicules, passera quant à elle en grande partie par **l'aménagement des espaces publics et la restauration des milieux naturels**.

Les cartes d'îlots de chaleur urbain, élaborées à l'échelle de la ville de Troyes mais extensibles à la zone urbaine dense fournissent des pistes de zones prioritaires sur cette problématique, majoritairement situées sur la ville haute. Une démarche globale de verdissement de cette partie du territoire, en intervenant sur les voiries, les parkings, les espaces publics, les friches urbaines (industrielles comme commerciales) apparaît comme le levier d'intervention principal pour rendre les habitants de ces quartiers plus à même de supporter les canicules à venir.

En contrepartie, une vigilance doit être conservée pour maintenir une certaine densité d'habitat en milieu urbain dense pour atteindre l'objectif 23. Ceci implique en partie une réflexion sur l'augmentation de la densité de la ville basse, en prenant à la fois en compte le risque d'inondation mais également la préservation de la qualité de vie actuelle de cette ville dense, plus fraîche et verte que sa voisine du dessus. **La mise en place d'une réflexion sur une densité heureuse et acceptable** dans les cadres des futurs documents d'urbanisme sera un des moyens de concilier les différents objectifs.

La réflexion sur la bonne échelle de densité, et de l'équilibre entre qualité de vie à l'échelle perçue par les habitants et limitation de la consommation d'espaces naturels à l'échelle du territoire sera également envisagée en dehors de la zone urbaine, dans les centre-bourgs comme dans les villages. **Il s'agira alors d'agir pour la préservation, voire la restauration, du caractère naturel de ces espaces.**

OBJECTIF 29

Conduire toutes les actions nécessaires à la mise en sûreté des habitants et à la réduction du risque d'inondation

Troyes Champagne Métropole a intégré la prise en charge du risque d'inondation dès le début des années 2010.

Dans un premier temps, il s'est agi de restaurer le réseau de 11,5 km de digues qui constitue le premier, et sans doute le plus important, élément de la résilience urbaine locale face aux hausses des débits de la Seine. 7,5 km ont déjà été renouvés pour un montant de 23 millions d'euros hors taxes.

L'achèvement de ce programme par la réhabilitation des 4 derniers kilomètres de digues encore dégradées, permettra de protéger la zone urbaine des débordements de la Seine, jusque des niveaux importants.

L'étape suivante sera d'assurer que les rares inondations qui dépasseraient le niveau de protection du système d'endiguement soient le moins graves possible. Moins graves, car les établissements sensibles et les entreprises auront bénéficié de conseils sur leur exposition potentielle et sur les possibilités, soit de continuer leur activité malgré les arrivées d'eau, soit de mettre leurs installations en sécurité en vue d'améliorer le retour à la normale, soit les deux. Moins graves, car les pouvoirs publics auront assuré une gestion de crise optimale (cf. objectif 30). Moins graves, car les documents d'urbanisme auront prévu un aménagement du territoire adapté aux éventuelles submersions. Moins grave enfin, car les habitants auront reçu les informations utiles avant, pendant et après les épisodes, pour adapter leur comportement.

Cette nécessaire adaptation du territoire au risque profitera par ailleurs de l'amélioration de la connaissance des autres types d'inondation, connaissance développée parallèlement aux travaux : remontées de nappe, ruissellement, débordements des affluents.

Autour de cette zone urbaine dense, le long de la vallée de la Seine, **la restauration du fonctionnement naturel de la vallée** permettra de rendre moins fréquents les phénomènes mettant en eau les lieux habités.



OBJECTIF 30

Construire une stratégie globale de gestion des risques

L'ancienneté de la prise en charge du risque d'inondation par Troyes Champagne Métropole a fourni une opportunité de mettre en œuvre depuis plusieurs années une démarche d'amélioration de la gestion de crise. La prise en compte d'autres sources de nuisance, notamment celles liées à la santé (qualité de l'air, bruit), et le rôle important qu'ont joué les communes et la communauté d'agglomération lors de la crise du Covid 19 sont le signe d'un intérêt indéniable à **conforter et articuler l'ensemble de ces démarches.**

La mise en commun de l'ensemble des connaissances sur les nuisances potentielles, sur les personnes et activités exposées et sur les différents moyens d'actions permettra d'apporter **la meilleure réponse collective de gestion des risques et nuisances.**

En complément de tous les aspects préventifs, tournant autour de l'aménagement du territoire, espaces publics comme bâtis, sur une amélioration de la gestion de la crise, **notamment en optimisant le rôle de Troyes Champagne Métropole** pour les communes, pour les épisodes à venir.

Dans ce cadre, une attention particulière sera donnée au maintien du meilleur fonctionnement possible des différents services apportés par les collectivités, notamment via les réseaux (eau, électricité, transport...), ainsi qu'à l'optimisation du retour à la normale.



Focus sur la ceinture humide

L'agglomération troyenne est historiquement constituée sur un site marécageux, et globalement entourée de secteurs plus ou moins humides, répartis soit le long de la vallée de la Seine, soit le long des affluents, Viennes, Triffoire, Hurande ou leurs sous-affluents.

Frais et boisés, ces espaces participent actuellement à la régulation des débits des petits cours d'eau qui irriguent le territoire, à la limitation des effets des canicules sur le territoire et au repos des habitants.

Riches en matière organique, ils bénéficient également d'un fort potentiel agronomique sans intrants, intéressants dans une logique de productions de légumes à proximité de la zone urbaine. On notera au passage la proximité étymologique entre « marécage » et « maraîchage ». Cet usage autrefois très présent est désormais fortement réduit.

Menacée à la fois par l'héritage de travaux lourds réalisés sur les milieux aquatiques et par les conséquences du changement climatique, cette ceinture humide concentre une grande partie des enjeux évoqués dans cet axe : récupération d'une forme d'autonomie alimentaire, santé humaine, atténuation des risques et nuisances, protection de la ressource en eau, valeur écologique et paysagère.

La protection et la restauration de cette ceinture, conciliant préservation foncière et action sur les milieux aquatiques, réalisées de manière équilibrée avec le retour d'une activité raisonnée de maraîchage pourraient donc participer de la volonté d'excellence environnementale de Troyes Champagne Métropole.



ORIENTATION 10

Structurer la compétence en matière de gestion des déchets dans une logique de prévention, de valorisation et de sensibilisation

La problématique de la gestion des déchets n'est bien entendu pas une spécificité de l'agglomération troyenne.

La situation de Troyes Champagne Métropole comporte cependant certains enjeux particuliers :

- ▶ La diversité du territoire, tant en matière de géographie physique et humaine qu'en matière de niveau de service
- ▶ La tradition industrielle locale, impliquant d'une part, la nécessité de reconstruire la ville sur ses friches, par essence source de production de déchets, ne fût-ce que de démolition, et d'autre part, son besoin de ressources physiques pour les activités de production actuelles et futures, que les déchets pourraient en partie satisfaire.

Cette orientation s'inscrit alors dans une double logique : participer au défi collectif de la réduction des déchets, tout en satisfaisant les besoins locaux de la population et de ses activités.



OBJECTIF 31

Définir un véritable schéma directeur des déchets ménagers

Avant même la constitution de Troyes Champagne Métropole, l'héritage de l'exercice de la compétence gestion des déchets au niveau communal avait déjà été à l'origine de différences d'organisation au sein-même de l'agglomération à 19 communes nommée Grand Troyes, et ce, jusqu'à la fusion extension du 1^{er} janvier 2017. Cette hétérogénéité se retrouve dès lors dans l'actuelle organisation de la collecte et du traitement de toute la communauté d'agglomération, en fonction notamment des anciens territoires de gestion.

S'il ne s'agit pas de gérer les déchets ménagers de manière systématiquement identique à l'échelle de 81 communes représentant presque 900 km², et à la typologie d'habitat si diverse, la réalisation et surtout la mise en œuvre d'un schéma directeur des déchets ménagers permettra d'harmoniser les réponses apportées aux différentes situations et aux besoins des habitants en fonction de leurs modes de vie et besoins.

OBJECTIF 32

Mettre en place une politique territoriale de réduction des déchets

Troyes Champagne Métropole s'est donné pour objectif de réduire de 12 % le volume total de déchets produits sur son territoire, ménagers ou non.

Plusieurs leviers sont envisageables à cet effet :

- ▶ Adopter une tarification incitative
- ▶ Réduire le gaspillage
- ▶ S'inscrire dans la démarche « oui pub », dispositif inversant la norme de distribution de la publicité : ne recevront des dépliant que les habitants le demandant explicitement
- ▶ Favoriser la gestion des biodéchets, par des collectes spécifiques et/ou la facilitation du compostage
- ▶ Faciliter les démarches de réemploi.

OBJECTIF **33**

Favoriser la valorisation et les démarches visant à intégrer les déchets comme ressources

La création d'écosystèmes industriels fait partie des orientations et objectifs du Projet de territoire, mentionnés dans son axe 1.

Ces relations et coopérations peuvent permettre de participer à la fois à la réduction des déchets industriels, tout en réduisant la dépendance en ressources physiques, selon la logique circulaire « **les déchets de l'un peuvent être les ressources de l'autre** ».

Cette logique d'économie circulaire trouve parfaitement son sens à Troyes Champagne Métropole, entre sa tradition et son avenir industriel, **qui de fait crée une diversité des secteurs d'activité dont la complémentarité**, via les développements des coopérations, est un enjeu non seulement économique mais aussi environnementale.

Par ailleurs, les différentes démarches de renouvellement de la ville sur elle-même, évoquées notamment aux **objectifs 20, 23, 24, 32 et 33**, sont amenées à produire potentiellement un certain nombre de déchets liés à des opérations de démolition. Là encore, une démarche visant à favoriser la **réutilisation de ces matériaux** permettra d'une part, de réduire les besoins d'évacuation et de traitement, mais aussi de recourir à l'extraction de matériaux pour les futurs aménagements.





SYNTHÈSE

DE L'AXE 3

UN TERRITOIRE ACCUEILLANT ET AGRÉABLE À VIVRE

L'arrivée de nouveaux habitants, le vieillissement d'une partie de la population ou encore l'évolution des modes de vie créent de nouveaux besoins qui appellent le déploiement d'une offre de services et de logements diversifiée et adaptée.

Orientation

11

Développer une offre de logements adaptée aux nouveaux besoins et aux nouveaux usages, favoriser la réhabilitation du parc existant

Objectif 34 Poursuivre une politique du logement équilibrée, adaptée à l'évolution des modes de vie et à la diversité des parcours résidentiels, en développant une gamme de biens complète (taille, prix, localisation, étiquette énergétique) (p. 115)

Objectif 35 Assurer le maintien d'une offre de logement de qualité par l'incitation et la **facilitation des opérations de réhabilitation du parc ancien privé** et par le renouvellement urbain dans les quartiers de la géographie prioritaire (p. 116)

Objectif 36 Veiller au déploiement d'une offre de logements adaptés à des besoins spécifiques (santé mentale, mobilité réduite, déficiences, services aux jeunes, étudiants, apprentis, en insertion, personnes âgées...) (p. 118)

Orientation

12

Renforcer l'attractivité médicale du territoire, développer les innovations et les nouvelles technologies, renforcer les actions de prévention

Objectif 37 Renforcer l'offre de soins de proximité, attirer les jeunes médecins, développer un pôle médical attractif à travers le Pôle Universitaire de Santé et d'Innovation Médicale : soigner, former, innover en soutenant la recherche sur les nouvelles technologies appliquées à la santé (p. 120)

Objectif 38 Agir en faveur de la lutte contre la précarité en matière de santé et de soins, notamment à travers l'accompagnement des actions de prévention (parcours de prévention et prise en charge du patient en mode pluriprofessionnel, prévention des conduites addictives) (p. 122)

Objectif 39 Renforcer et dynamiser la cohésion médicale du territoire : fédérer les professionnels de santé, favoriser les liens Centre Hospitalier et secteur libéral, Maisons de Santé Pluriprofessionnelles, Pôle Universitaire de Santé et d'Innovation Médicale, Communautés Territoriales Professionnelles de Santé (p. 123)

Orientation

13

Renforcer l'offre de services à la population

Objectif 40 Développer une offre de services et d'accueil de l'enfant comme de l'adolescent ainsi qu'une politique d'accompagnement à la parentalité (p. 125)

Objectif 41 Structurer des politiques d'intervention inclusives en fonction des besoins spécifiques (personnes âgées, handicap) limiter les risques d'isolement et développer les solidarités, notamment entre générations (p. 126)

Objectif 42 Accompagner les nouvelles formes de travail (tiers-lieux, coworking) et développer une offre répartie de façon équilibrée sur le territoire (p. 128)



Orientation

14

Veiller à la tranquillité publique, à la protection des populations et favoriser le bien-vivre ensemble

Objectif 43 Renforcer les outils et les dispositifs de prévention et de protection des populations (p. 131)

Objectif 44 Poursuivre et renforcer les actions et les outils de coordination en matière de tranquillité publique, de sécurité et salubrité publiques (p. 132)

Orientation

15

Développer l'offre de loisirs, culturelle et sportive sur le territoire et favoriser les pratiques dès le plus jeune âge

Objectif 45 Promouvoir les loisirs, les pratiques culturelles et artistiques sur tout le territoire et auprès de tous les publics (p. 135)

Objectif 46 Renforcer l'offre de proximité en matière de pratique de loisirs, culturelles et sportives en confortant le maillage du territoire (p. 136)

Orientation

16

Renforcer les politiques et les fonctions de proximité pour répondre aux enjeux croissants d'équité territoriale et garantir l'accessibilité des services

Objectif 47 Développer les structures et services de proximité lorsque la question de la mobilité impacte l'accès aux services (p. 140)

Objectif 48 Identifier les publics invisibles ou en situation de précarité et les accompagner dans l'accès aux droits et les services auxquels ils peuvent prétendre (p. 142)

Objectif 49 Concilier les fonctions de proximité et de centralité, en préservant les spécificités des communes (p. 144)

Orientation

17

Inscrire l'ensemble des actions dans un aménagement du territoire cohérent

Objectif 50 Favoriser la cohérence entre les politiques publiques et les outils qui permettent de les mettre en œuvre (p. 148)

AXE 3

UN TERRITOIRE ACCUEILLANT
ET AGRÉABLE À VIVRE



L'arrivée de nouveaux habitants, le vieillissement d'une partie de la population ou encore l'évolution des modes de vie créent de nouveaux besoins qui appellent le déploiement d'une offre de services et de logements diversifiée et adaptée.

En raison de l'hétérogénéité du territoire, tant sur les lieux habités que sur les aspects sociaux, les habitants de Troyes Champagne Métropole rencontrent des situations différentes, menant à différents types de potentiel décalage entre leurs attentes en matière de qualité de vie et de réalité du quotidien.

Rendre le territoire agréable à vivre s'avère, la finalité première de ce Projet de territoire. L'attractivité peut être considérée comme un moyen de donner envie de venir, aux femmes et aux hommes qui œuvreront à l'amélioration du quotidien des habitants, dans le but de créer de la richesse (humaine, économique, innovation...) sur le territoire. De leur côté, les orientations tournant autour de la préservation de l'environnement tout à la fois comme une diminution des nuisances touchant les habitants, dans une logique de santé environnementale, et comme un outil de mise en valeur et d'appropriation esthétique, ludique et récréative du contexte local, dans une logique de joie territoriale.

Cette question centrale de la qualité, voire du plaisir de vie **doit cependant être envisagée au regard des spécificités du territoire** : l'hétérogénéité des situations déjà mentionnée, vieillissement d'une partie de la population, solde migratoire

positif notamment en provenance de la région parisienne. D'autres facteurs locaux de risques comme la rareté des médecins, nécessitent également de faire l'objet d'une réponse.

La santé, fil conducteur du Projet de territoire de Troyes Champagne Métropole, **est bien entendu au centre de ce troisième et ultime axe, autant sur le volet préventif que sur le volet curatif.**

Bien vivre ne se réduit cependant pas uniquement à vivre en bonne santé.

Se loger décemment, cohabiter de la manière la plus pacifique possible avec ses co-métropolitains, avoir un accès aux droits et aux services publics, et bien entendu se cultiver, se dépenser, se reposer et échanger sont autant de paramètres qui font qu'on se sent bien, et qu'on se sentira encore mieux à Troyes Champagne Métropole. C'est dans cette logique que sont rédigées les orientations **11 à 16**.

L'aménagement du territoire et la cohérence des politiques publiques apparaissent alors comme faisant la synthèse de ces orientations. C'est pour cette raison qu'ils font l'objet de l'orientation **17**, ouvrant sur une dernière partie décrivant la mise en œuvre du projet, et son passage du papier à l'action.

ORIENTATION

11

Développer une offre de logements adaptée aux nouveaux besoins et aux nouveaux usages

Le logement, ou les différents logements, que les habitants occupent tout au long de leur vie représentent un aspect essentiel de leur bien-être, de leur pouvoir d'achat et même de leurs relations sociales. L'histoire et la géographie de Troyes Champagne Métropole est à l'origine d'un parc de logement qui a les qualités de ses défauts : **plutôt ancien** impliquant beaucoup de logements énergivores, un **étalement urbain important** comparé aux dynamiques démographiques, mais en contrepartie, **une offre variée**, notamment entre collectif et individuel, et un coût raisonnable par rapport aux services urbains disponibles localement.

Par ailleurs, les évolutions démographiques prévues pour le territoire, qu'elles soient **souhaitées politiquement ou subies** (arrivées de nouvelles populations, vieillissement d'une partie des habitants) engendrent de nouveaux besoins : adaptation qualitative visant à

combler l'écart avec d'autres territoires, adaptation des logements présents pour l'amélioration des conditions de vie des habitants, qu'ils soient ou non là depuis longtemps, rénovation énergétique du parc, diminution de la vacance, lutte contre le logement indigne, accession sociale à la propriété.

L'enjeu majeur de cette orientation est donc de **lever cette contradiction potentielle**, entre la **nécessaire montée en gamme du parc de logements** pour le confort, la santé et le bien-être des habitants, déjà là ou à venir, et d'en **conserver sa relative accessibilité** pour leur pouvoir d'achat.

OBJECTIF 34

Poursuivre une politique du logement équilibrée, adaptée à l'évolution des modes de vie et à la diversité des parcours résidentiels

La diversité des situations sociales, des modes de vie, en bref des besoins concrets des habitants en type d'habitat, pousse à envisager la poursuite de la fourniture d'une **offre de logement adaptée à la multiplicité des manières d'habiter le territoire.**

L'offre de logement à terme devra donc être **équilibrée** entre **collectif** et **individuel**, **urbain**, **rural** et **périurbain**. De la même manière si l'action de promoteurs immobiliers permet de construire des logements de standing, si la construction individuelle est souvent une solution permettant de disposer de logements vraiment adaptés aux besoins concrets, le maintien d'un parc locatif social de qualité et en quantité permettra de limiter les incidences des évolutions démographiques sur le coût du logement.

Troyes Champagne Métropole pourra alors soit **impulser ces politiques auprès des bailleurs sociaux**, soit la **faciliter auprès des promoteurs privés**, notamment au moyen d'une veille foncière.

L'adoption d'un Plan Local d'Urbanisme Intercommunal (PLUI) orienté notamment sur l'habitat, la mobilité et l'installation des commerces, participerait de cette recherche d'équilibre.

L'implication publique est en tout état cause essentielle, en complément des politiques de planification urbaine, pour permettre l'atteinte de ces objectifs de qualité et d'accessibilité de l'habitat, sans pour autant remettre en cause ceux de préservation des espaces naturels et agricoles (cf. objectifs 25 et 28).



OBJECTIF **35**

Assurer le maintien d'une offre de logements de qualité

En complément de la construction de logements neufs, l'action sur le logement existant est indispensable pour répondre aux besoins de qualité de vie des habitants.

En complément de l'appui technique et administratif aux propriétaires privés voulant rénover leur logement, déjà évoqué à l'objectif 20, la mise en place d'outils incitatifs sera un levier de massification des travaux d'amélioration des logis, que ce soit pour des questions d'isolation, de confort de vie ou de santé.

Ceci pourra prendre la forme d'une **Opération Programmée d'Amélioration de l'Habitat (OPAH)** à l'échelle intercommunale, prenant en compte la diversité des situations où des travaux sont nécessaires : centre et quartiers anciens de la ville de Troyes - centres-bourgs, villages.

L'amélioration des logements, notamment sociaux, passe également par **des Programmes de Renouvellement Urbains dans les quartiers identifiés comme prioritaires**. Ainsi, dans la continuité des programmes menés à Chantereigne, à la Chapelle-Saint-Luc et à Jules Guesde, à Troyes, la détermination des futures priorités permettra d'y mener des travaux importants pour la qualité de vie de leurs habitants.



Mise en place d'une Opération Programmée d'Amélioration de l'Habitat à l'échelle intercommunale

Les Opérations Programmées d'Amélioration de l'Habitat (OPAH) sont un dispositif partenarial entre un porteur communal ou intercommunal et des financeurs (Agence Nationale de l'Amélioration de l'Habitat et Région) en vue de l'accompagnement et de soutien financier à la rénovation des logements privés, sur critères croisés de revenus et types de travaux. Elles comprennent :

- ▶ *Un accompagnement gratuit et personnalisé pour les bénéficiaires*
- ▶ *Des subventions cumulatives pour la réalisation de certains types de travaux*
- ▶ *Un dispositif permettant de développer plusieurs volets d'intervention : amélioration du parc (rénovation énergétique, adaptation, réhabilitation) ; lutte contre l'habitat indigne ; remobilisation des logements vacants.*

Les enjeux liés à l'habitat et au logement évoqués dans cette orientation (précarité énergétique, vieillissement de la population et perte d'autonomie) se rencontrent indépendamment des limites communales, que l'on soit en milieu urbain, périurbain ou rural.

La mise en place d'une OPAH à l'échelle intercommunale, évoquée lors des conférences territoriales, pourrait donc constituer un dispositif opérationnel de mise en œuvre du projet de territoire.

Les trois dernières OPAH menées dans la ville-centre depuis 2004 ont conduit à la rénovation de 732 logements, mobilisant un total de 24,3 M€ de subventions pour ces chantiers.

OBJECTIF 36

Veiller au déploiement d'une offre de logements adaptés à des besoins spécifiques

(santé mentale, mobilité réduite, déficiences, services aux jeunes, étudiants, apprentis, en insertion, personnes âgées,...)

Une politique publique de logement cohérente s'appuie sur une **logique de parcours résidentiel**, prenant en compte le fait que les besoins changent tout au cours de la vie et des éventuelles situations : vie étudiante, vie de jeune travailleur, famille, situation de handicap, vieillissement.

Le vieillissement des populations et la perte d'autonomie concernent le territoire de Troyes Champagne Métropole comme tout autre territoire occidental. À côté des établissements d'accueil spécialisés, publics comme privés, le fait de vieillir à domicile fait partie des choix d'une partie des seniors du territoire et de leur famille.

À l'autre extrémité de l'échelle des âges, la présence d'étudiants, d'apprentis et de jeunes adultes, dont l'augmentation est une des volontés du projet de territoire, amène d'autres spécificités : moyens souvent limités, mobilité géographique, peu de meubles et d'équipements, situations souvent transitoires.

Ces deux exemples tendent à montrer que la question du logement et du développement de l'offre d'habitat n'est pas à appréhender de manière unique et absolue mais bien en prenant en compte

les parcours résidentiels des habitants au cours de leur vie et **l'évolution de leur besoins**.

Ainsi, autant les processus de construction de logement mentionnés à l'objectif **32** que les opérations de rénovations mentionnées à l'objectif **33** seront menés dans cette optique, à savoir anticiper les besoins particuliers des différentes époques de la vie, mais aussi des pertes d'autonomie dues aux handicaps physiques ou mentaux.

Dans le cadre de l'intervention sur l'existant, la prise en compte des différents enjeux notamment liés à la perte d'autonomie pourraient être inclus dans des dispositifs comme Écotoit.





ORIENTATION

12

Renforcer l'attractivité médicale du territoire, développer les innovations et les nouvelles technologies, renforcer les actions de prévention

Élément central de ce Projet de territoire, la santé doit être envisagée sous différents angles complémentaires pour correspondre aux réalités des habitants.

Permettre **l'installation d'une quantité suffisante de professionnels de santé**, médecins certes, mais pas uniquement, est indispensable au vu des constats locaux, ceci ne dispensera par contre pas d'une vision plus globale de la santé humaine. En complément des actions liées à la santé environnementale, déjà évoquées dans l'axe 2, la mise en place de démarche de prévention permettra de réduire la fréquence de certaines pathologies. La complémentarité des différents champs d'action sur la santé nécessite par ailleurs une mise en cohérence.

Élément central de ce projet de territoire, la santé en sera ainsi un élément symbolique : l'humain comme objectif, les coopérations, la transversalité et la cohérence comme moyens.

OBJECTIF 37

Renforcer une offre de soins de proximité, attirer les jeunes médecins, développer un pôle médical attractif à travers le Pôle Universitaire de Santé et d'Innovation Médicale : soigner, former, innover en soutenant la recherche sur les nouvelles technologies appliquées à la santé

Le territoire est confronté à un enjeu majeur, **avec une densité médicale la plus faible au plan régional**, tout en devant faire face à des besoins croissants en matière de soins.

Le taux de densité médicale est ainsi, de 69,4 médecins généralistes pour 100 000 habitants contre 300 pour la moyenne nationale.

Ce déficit devrait s'accroître dans les années à venir, en raison des départs en retraite prévisibles des médecins, car 55% des médecins généralistes aubois est âgé de plus de 55 ans, avec un taux de 80% dans certains secteurs géographiques.

Par ailleurs, l'évolution de la situation socio-démographique de la population laisse anticiper des besoins de soins primaires importants, nécessitant une prise en charge pluriprofessionnelle de proximité en mode parcours et coordonné.

Il convient également de gagner en attractivité médicale, avec la création de **nouveaux lieux de formation de niveau universitaire**, partant du constat que les étudiants en médecine, s'installent plus aisément dans une région où ils ont tissé un lien professionnel fort, durant leur cursus.

Les objectifs sont ainsi de :

- **Contribuer à sauvegarder et à densifier l'offre de soins**, répondre au défi de la désertification médicale
- **Être au service de la population**, avec une offre de soins en mode parcours, améliorer la coordination pluriprofessionnelle et la continuité de l'offre de premier recours.

Le Pôle Universitaire de Santé et d'Innovation Médicale (PUSIM) se positionne comme la pierre angulaire du renforcement de l'attractivité médicale et du renouveau des professionnels de santé. Il contribuera à la résorption du problème de la formation médicale dans l'Aube et favorisera l'installation de jeunes médecins, qui privilégient le

territoire sur lequel, ils ont effectué leurs études et leur internat.

Troyes est également un modèle au niveau national, avec l'universitarisation en santé du territoire (Troyes a été la première ville au plan national à mettre en place ce dispositif avec la création en 2019, de deux postes de professeurs territoriaux de santé au CHT, co-financés par TCM).

Il s'agit d'apporter une réponse collective pour **redynamiser les établissements périphériques aux CHU et fidéliser médecins et internes dans ces structures** via des projets universitaires, passer d'une logique de formation et de recherche sur les facultés et les CHU à une dimension géographiquement élargie et adaptée aux besoins.

Ces créations permettent un **encadrement qualitatif des internes** affectés au Centre Hospitalier de Troyes, tant au niveau des projets de recherche en soins premiers, que de la formation.

Par ailleurs, des publications de renommée internationale, concourent au rayonnement du CHT, comme lieu d'affiliation de ces enseignants chercheurs.

Le PUSIM sera également **un site dédié aux nouvelles technologies appliquées à la santé**, en accueillant des start-up spécialisées dans ce domaine des *Medtech*. Dans ce cadre, des collaborations seront également mises en œuvre avec l'URCA et l'UTT, en matière d'innovation et recherche, (simulateur en santé, Immunologie, Institut de la santé, Robotique, Intelligence Artificielle, santé numérique, etc.)

OBJECTIF **38**

Agir en faveur de la lutte contre la précarité en matière de santé et de soins, notamment à travers l'accompagnement des actions de prévention (parcours de prévention et prise en charge du patient en mode pluriprofessionnel, prévention des conduites addictives)

L'accès au Parcours de santé est compliqué pour les patients et il y a trop de prises en charge de personnes aux pathologies lourdes au moment où celles-ci se déclarent. Ce phénomène est accentué avec le manque de médecins dans le département et le départ progressif en retraite, des médecins dits de familles.

Il s'agit de bâtir une **stratégie d'accès à la santé**, pour chaque patient exclu

du parcours, du fait de l'absence de médecin traitant et d'améliorer les prises en charges des autres patients, par des parcours de soins individualisés et partagés avec les autres professionnels de santé.

Il convient de revoir l'accès au parcours de soins et de santé en intégrant la dimension préventive et ainsi soulager la médecine spécialiste.





OBJECTIF 39

Renforcer et dynamiser la cohésion médicale du territoire : fédérer les professionnels de santé, favoriser les liens Centre Hospitalier et secteur libéral, Maisons de Santé Pluriprofessionnelles, Pôle Universitaire de Santé et d'Innovation Médicale, Communautés Territoriales Professionnelles de Santé

Il s'agit de mettre en place, une **offre de soins décloisonnée**, rassemblant l'ensemble des professionnels de santé en faveur d'une **prise en charge globale, de qualité et de proximité**. À ce titre,

cette action demande une **plus forte territorialisation de la santé et une meilleure coordination de l'ensemble des acteurs**.

ORIENTATION 13

Renforcer l'offre de services à la population

Les habitants de Troyes Champagne Métropole sont un *melting-pot* de situations, profils et ambitions différentes, qui illustrent le dynamisme et l'attractivité de notre territoire. Coexistent et s'influencent, des familles, leurs enfants, des aînés, des étudiants et des célibataires, dont le statut change au fil des années et au gré des évolutions sociales.

La Communauté d'agglomération, comme les communes, sont au service de l'ensemble de ce corps social, tant par les services qu'elle propose que par les initiatives qu'elle soutient et les ambitions qu'elle poursuit.



OBJECTIF 40

Développer une offre de services et d'accueil de l'enfant comme de l'adolescent ainsi qu'une politique d'accompagnement à la parentalité

Les politiques publiques de la petite enfance, l'enfance et la jeunesse constituent des politiques transversales et sont induites à de multiples reprises dans le projet de territoire, que ce soit au travers des thématiques de l'offre culturelle, de sport et de loisirs, de déplacement, de santé... Cet objectif aborde la question de l'offre de services et d'accueil de l'enfant et de l'adolescent dans un souci de couverture du territoire équilibré proposant une offre diversifiée et de qualité.

Ces établissements et services d'accueil visent à permettre le développement physique, relationnel, intellectuel et social des enfants et des jeunes dans des lieux sécurisant et encadrés par des personnels aux compétences adaptées.

Ils offrent en outre une possibilité pour les familles de concilier vie familiale, sociale et professionnelle. La difficulté à trouver un mode d'accueil pour leurs enfants constitue en effet un vrai frein à l'employabilité des personnes.

Or force est de constater que, si le taux de couverture en modes d'accueil du jeune enfant progresse, il reste inférieur au taux national (58 %).

Ce constat, associé à une disparité territoriale avec une concentration des places de crèche sur Troyes et sa proche agglomération, renforce la nécessité d'agir sur l'offre d'accueil en cohérence avec les capacités contributives des familles.

Cette réflexion peut en outre être transposée dans les domaines de l'offre de services et d'accueil de

l'enfant (exemple : accueil loisirs sans hébergement) et de l'adolescent (accompagnement éducatif, autonomie des jeunes...).

De la même façon, des services comme les Relais Petite Enfance (RPE) visant à informer et accompagner les parents et les professionnels de la petite enfance dans le cadre des modes d'accueil individuel, sont répartis de manière inégale sur le territoire.

Le soutien à la parentalité, qui consiste à accompagner les parents dans leurs préoccupations en lien avec l'accueil d'un premier enfant, la scolarité, la gestion de périodes charnières... permet de valoriser et de minorer les risques de ruptures intrafamiliales : ainsi un accès équitable de l'ensemble de la population cible à des dispositifs tels que les lieux d'accueil parents-enfants, les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité... doivent pouvoir bénéficier de façon équitable à l'ensemble du public intéressé sur le territoire de Troyes Champagne Métropole.

Il apparaît à ce jour que le principe de subsidiarité doit pouvoir constituer un levier à activer par les pouvoirs publics pour répondre au mieux aux besoins d'équilibre du territoire. La recherche d'un maillage équilibré se doit d'être poursuivie afin de tendre vers une offre équitable pour l'ensemble des habitants de l'agglomération intéressés par ces services.

OBJECTIF 41

Structurer des politiques d'intervention inclusives en fonction des besoins spécifiques (personnes âgées, handicap), limiter les risques d'isolement et développer les solidarités, notamment entre générations

Les collectivités publiques interviennent conjointement et non concurremment en faveur des publics structurellement plus fragiles, au titre de la solidarité nationale, allégorie contemporaine du contrat social de Rousseau.

La Communauté d'agglomération de Troyes Champagne Métropole joue en cette matière également un rôle subsidiaire, d'appui des initiatives communales et départementales, pour que **chaque habitant de l'agglomération bénéficie sur son périmètre de vie d'un service adapté.**

En matière de handicap, l'établissement public de coopération intercommunale **stimule la mise en accessibilité** des équipements publics et de l'espace public. Au sein de la commission intercommunale éponyme, **l'accessibilité est homogénéisée**, que le maître d'ouvrage des travaux soit communal ou intercommunal. L'agglomération garantit ainsi **la continuité des parcours et déambulations des habitants en situation de handicap**, y compris en matière de mobilité avec la mise en accessibilité des points d'arrêt de bus.

S'agissant des personnes âgées, le Département de l'Aube et les communes membres de TCM interviennent déjà avec notamment une offre de services, d'animations et d'hébergement pour ce public auquel le corps social doit la reconnaissance perpétuelle. L'agglomération garantit néanmoins **cette continuité de services** en

proposant par exemple sur Estissac, une offre de service public d'hébergement des personnes âgées à travers la MARPA. Il s'agit d'une illustration de cette subsidiarité mais aussi de la **différenciation territoriale** retenue par les élus communautaires pour ne pas répartir de façon manichéenne, les compétences communales et intercommunales sur l'ensemble du territoire aggloméré.

La *silver economy* et plus largement le secteur des services aux aînés, voit également **TCM favoriser les synergies et favoriser la recherche**, en partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur.

Parmi les objectifs poursuivis par les élus communautaires : **permettre au maximum d'habitants de bien vieillir à leur domicile, tisser des activités, rencontres et solidarités inter-générationnelles, mais aussi susciter la création de services et de structures commerciales adaptées aux aînés**, tant en matière d'aide à domicile que de restauration ou de lutte contre la précarité numérique.

Bien vivre à TCM c'est respecter les racines et l'Histoire de ce territoire, écouter et valoriser l'expérience des anciens pour que les générations qui bâtissent et bâtiront l'agglomération de demain complètent et poursuivent l'œuvre de leurs prédécesseurs.



OBJECTIF 42**Accompagner les nouvelles formes de travail et développer une offre répartie de façon équilibrée**

Au-delà des poncifs liés à l'évolution du monde professionnel ou aux conflits entre les générations dans le travail, il est indubitable que la crise du COVID-19 a eu un impact substantiel tant sur le rapport des individus avec le travail qu'en matière de modalités de réalisation des missions de chacun.

Trois phénomènes doivent être mis en exergue, qui concernent ou impactent le territoire de TCM :

► En premier lieu, **le rapport à l'espace a évolué depuis le confinement** : la généralisation forcée du télétravail de crise pour les métiers le permettant, a montré que l'unicité d'un lieu de travail clos était remise en cause par la couverture numérique et la **possibilité de travailler ailleurs**. Le partage des espaces de bureaux entre plusieurs personnes, de même que le travail dans un lieu tiers, sont désormais des réalités.

Néanmoins, l'instinct grégaire demeure et, à l'instar des Relais Petite Enfance, les télétravailleurs ou travailleurs isolés spatialement, ont besoin régulièrement

de pouvoir rencontrer leurs semblables.

► En deuxième lieu, **la mobilité géographique s'est accrue entre les grandes métropoles et les agglomérations de taille moyenne**, comme TCM, eu égard notamment à la **meilleure qualité** de vie qu'elles offrent et aux infrastructures de communication qui y sont développées.

► En troisième et dernier lieu, la définition d'une **juste clef de répartition entre la vie professionnelle et la vie privée**, est apparue avec plus de vigueur en aval des confinements et restrictions de circulation successives ; l'éventail d'offres de services portées ou soutenues par TCM dans le secteur de la petite enfance, tels que détaillés à l'objectif **40** ci-avant, s'inscrit dans cette logique.

Cet état des lieux doit être appréhendé à la fois positivement comme une capacité de l'Homme à réagir à un événement extérieur et avec **pragmatisme**, en repensant l'action publique autour de ces nouveaux *desiderata*. C'est au demeurant une illustration contemporaine du



principe d'adaptabilité ou de mutabilité, pierre angulaire du service public.

Afin de ne pas créer de nouvelles structures, quel qu'en fût le maître d'ouvrage, plombant l'investissement et alourdissant les charges de fonctionnement mécaniques, pourrait être imaginé, sous réserve de disponibilité spatiale, de **créer au sein des Maisons France Service, des espaces de co-working**. La localisation de ces équipements justifie qu'il s'agisse d'une réponse propre au secteur plus rural de TCM. Cette option s'entendrait également en dehors des Maisons France Service.

En milieu urbain, la densité d'espaces de bureaux justifie une intervention différenciée, qui pourrait prendre deux formes : d'une part **la création de bureaux de travail nomade dans les bibliothèques et médiathèques, communales ou intercommunales** ; d'autre part l'octroi d'une **subvention** au titre du contrat de ville **pour les projets privés** (dont associatifs) de création d'espaces de **co-working** dans les

Quartiers prioritaires de la politique de la Ville (QPV).

Enfin, s'agissant des tiers-lieu, la multiplicité des acceptions données à ce terme et l'inconciliable vision subjective que chacun peut avoir de leur mode de gestion, conduit TCM à laisser l'initiative privée prospérer. Si une aide devait être étudiée, y compris dans le cadre du régime communautaire des aides de minimis, elle relèverait de la seule compétence des communes.

ORIENTATION 14

Veiller à la tranquillité publique, à la protection des populations et favoriser le bien-vivre ensemble

Territoire d'habitation, de travail, de culture, de sport et de loisirs, le territoire communautaire offre à ses habitants un périmètre de vie qui transcende les limites communales de chacun. **La sécurité, la salubrité et la préservation du cadre de vie, ne peuvent s'appréhender que dans une logique d'agglomération.**

Tout métropolitain, entendu comme habitant de TCM, est alternativement acteur, spectateur ou victime d'une situation liée à ses déplacements, son mode de vie, son travail ou ses loisirs : garantir le bien-vivre ensemble consiste pour TCM et ses communes membres, à assurer **la coexistence de chacune de ces activités avec les besoins et attentes des autres habitants** ; une traduction à l'échelle intercommunale de l'intérêt général que chaque élu et fonctionnaire poursuit.



OBJECTIF 43

Renforcer les outils et les dispositifs de prévention et de protection des populations

En complémentarité des actions conduites par les communes dans leurs champs de compétences propres, Troyes Champagne Métropole doit se fixer des objectifs visant à prévenir les incivilités et à protéger les populations ainsi que leur cadre de vie.

Tout d'abord, pour **lutter contre les décharges sauvages**, que chacune des 81 communes subit et qui appellent une réponse pénale ferme et sans complaisance, il appartient à l'agglomération d'adapter ses services pour prévenir les comportements déviants. Ainsi, les horaires et jours de fermeture des déchèteries pourraient être adaptés pour faciliter l'accès quotidien des usagers pour déposer leurs encombrants. De même, dans la logique de temps social au sens sociologique du terme, des nocturnes de la déchèterie pourraient être organisées une fois par mois, afin de permettre l'élimination de leurs encombrants à des usagers dont les horaires de travail ne permettent pas un tel accès.

Par ailleurs, ce volet préventif ne pouvant à lui seul faire baisser substantiellement les atteintes à l'environnement et notamment les décharges sauvages, **une mutualisation des garde-champêtres doit être envisagée.**

Celle-ci peut prendre différentes formes, notamment l'emploi en temps complémentaire de garde-champêtres déjà en fonction dans une

commune, mais aussi la création d'un service commun de garde-champêtres entre différentes communes qui alternativement bénéficieraient des services de cette équipe. Les missions élargies de ces personnels au titre du Code de la sécurité intérieure et du Code de l'environnement, permettent d'apporter une réponse topique à un certain nombre d'incivilités et d'atteintes à l'environnement et au cadre de vie.

Le département et les communes, chacun dans son champ de compétence, seront appelés à participer au financement et à la modernisation des services d'incendie et de secours, ainsi qu'au fonctionnement des Centres de Première Intervention (CPI).

S'agissant du cadre spécifique des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), **les actions subventionnées, soutenues ou organisées dans le cadre du Contrat de Ville, devront favoriser l'amélioration du cadre de vie, du vivre-ensemble et l'accès durable à l'emploi**, en cohérence avec les trois piliers de la politique de la ville au sens de la loi du 21 février 2014. Devront notamment être favorisées les activités et actions qui traduisent une identité commune, un sentiment d'appartenance à la communauté métropolitaine de TCM, l'attachement aux valeurs et aux racines du territoire, en combattant à l'inverse toutes les actions de repli communautaire, culturel ou inter-quartier.

OBJECTIF 44**Poursuivre et renforcer les actions et les outils de coordination en matière de tranquillité publique, de sécurité et salubrité publique**

Troyes Champagne Métropole est compétent pour la gestion du Centre de supervision urbain (CSU), qui assure un visionnage et une relecture en cas de difficulté, de toutes les images de vidéoprotection réalisées par les communes sur leurs espaces publics, mais également celles réalisées par TCM elle-même sur certains de ses équipements.

Le maillage du territoire communautaire n'est pas un objectif souhaitable car il induirait une augmentation exponentielle du nombre de caméras et rendrait inefficace le visionnage par le CSU.

Deux orientations sont en revanche retenues par les communes membres et TCM en matière de vidéoprotection :

► En premier lieu, il convient de **tendre vers une couverture complète** en caméras de vidéoprotection, **des routes principales qui convergent vers l'agglomération**, notamment aux entrées de celle-ci, afin notamment de couvrir les points de passage et de

fuite des cambrioleurs en provenance d'autres départements, qui sévissent régulièrement dans les exploitations agricoles, les zones industrielles ou dans les habitations individuelles.

► En second lieu, doit être maintenue la liberté pour chaque commune, d'investir dans un dispositif de vidéoprotection et de transmettre ses images au CSU afin que celui-ci en assure un visionnage et/ou une relecture.

Les conditions techniques de transmission des images et leur coût pour les communes, imposent qu'une coopération soit trouvée dès que possible avec les autres institutions publiques pour mutualiser les fibres optiques et les autres moyens de transmission de données. C'est notamment dans ce cadre qu'en partenariat avec le Département de l'Aube, une partie de la commune de Mesnil-Saint-Père est couverte par des dispositifs de vidéoprotection raccordés au CSU.

S'agissant de la vidéosurveillance, entendu en tant que dispositif de



surveillance vidéo des espaces non ouverts à la libre circulation publique, comme l'intérieur des locaux municipaux, les communes seront libres de continuer à en assurer la gestion en interne, sans recourir aux services du CSU : en revanche, si elles le sollicitaient, cela prendrait la forme d'un service commun, financé par les seules communes usagères.

TCM en tant qu'institution, est également le lieu de rencontre des élus et services des différentes communes, intervenant sur des compétences identiques, afin de partager des expériences et des pratiques. C'est notamment le cas en matière scolaire ou de police municipale, ainsi que par le biais des référents de territoire, qui mutualisent les actes-types, les pratiques et les informations entre les différentes communes. Ce principe doit être poursuivi, en dehors de tout service commun ou transfert de compétence, via ces rencontres entre communes au sein de l'intercommunalité.

Si le Conseil intercommunal de sécurité et de prévention de la délinquance peut

coexister à côté des Conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance propres aux communes, il n'est pas souhaitable qu'il s'y substitue eu égard aux principes de subsidiarité et de réalisme qui imposent un traitement des situations propres à chaque commune.

En matière de salubrité publique, le schéma de mutualisation organisé au sein de l'agglomération entre les communes membres, de même que les mécanismes bilatéraux de type ententes intercommunales qui peuvent être créés, offrent la possibilité aux communes qui le souhaitent d'effectuer des prestations de service au profit de communes qui en ont besoin, contre paiement du coût de revient. C'est notamment le cas de la brigade anti-tags qui existe à Troyes.

ORIENTATION 15

Développer l'offre de loisirs, culturelle et sportive sur le territoire et favoriser les pratiques dès le plus jeune âge

Le territoire de TCM a gommé les frontières des anciennes communautés à l'origine de l'agglomération actuelle, né de leur fusion-extension. Demeurent les communes auxquelles chaque habitant est attaché par un lien identitaire réel et sincère. En revanche, dans sa vie sociale, culturelle et sportive, chacun aspire à vivre son territoire comme un ensemble avec une offre harmonieuse, quel que soit son domicile.



OBJECTIF 45

Promouvoir les loisirs, les pratiques culturelles et artistiques sur tout le territoire et auprès de tous les publics

Les compétences légales et statutaires de la Communauté d'agglomération en matière culturelle, artistique et de loisirs, sont relativement faibles en tant qu'acteur.

Cette approche minimaliste initiale doit être nuancée par le soutien important que TCM apporte aux initiatives privées et de loisirs ayant un rayonnement supra-communal, voire régional ou national : ainsi l'agglomération permet par son soutien financier la tenue du Festival des Nuits de Champagne. Le Parc des expositions de l'agglomération est également un site moderne et dynamique majeur au niveau régional pour accueillir les activités économiques, de loisirs, culturelles et artistiques.

TCM n'entend pas se substituer aux communes dans le lien privilégié et naturel qu'elles entretiennent avec les associations et acteurs culturels et artistiques de leur territoire. En revanche, la subsidiarité jouera lorsque ces pratiques et initiatives dépassent le territoire communal voire d'agglomération, notamment pour certains sports dont la pratique intervient à l'échelon national.

La politique de la ville conduite sur toutes les communes comprenant un quartier prioritaire (QPV) est également un facteur de promotion des pratiques culturelles et artistiques sur tout le territoire communautaire.

L'État n'ayant pas dupliqué le régime de la loi du 21 février 2014 au secteur rural, pourtant également à l'écart de la majeure partie de ces initiatives culturelles, artistiques ou de loisirs, TCM doit réfléchir comment intervenir en soutien financier des « délocalisations » ponctuelles ou régulières, que réaliseraient les acteurs de ces matières. L'enseignement et la diffusion artistique pourraient ainsi être soutenus financièrement par l'agglomération lorsqu'ils s'exercent dans les communes de la deuxième couronne de l'agglomération ou dans les bourgs-centres.

La Maison du Patrimoine, service et équipement d'intérêt communautaire, doit également poursuivre cette mutation territoriale en promouvant *in situ* le patrimoine aggloméré, abandonnant une logique centralisatrice.

La Communauté d'agglomération doit enfin élargir le panel des initiatives culturelles, artistiques et de loisirs qu'elle promeut ; au-delà des établissements publics culturels, artistiques et de loisirs localisés essentiellement dans la partie urbanisée de l'agglomération, doivent être mises en exergue et valorisées par l'agglomération, les initiatives intervenant en milieu rural, par exemple via les dispositifs des « Bistrots de pays », qui constituent des lieux de rencontres et d'échanges sociaux entre tous les habitants.

OBJECTIF 46**Renforcer l'offre de proximité en matière de pratiques de loisirs, culturelles et sportives en confortant le maillage du territoire**

La Communauté d'agglomération de Troyes Champagne Métropole n'entend pas élargir son champ de compétence statutaire et la définition de l'intérêt communautaire des équipements qui relèvent de sa gestion.

Elle entend en revanche poursuivre son approche empreinte de subsidiarité pour proposer, soutenir ou favoriser le maillage équilibré du territoire pour que chaque habitant de l'agglomération dispose d'un égal accès aux offres culturelles, sportives et de loisirs. Aucun habitant de TCM ne doit choisir entre un environnement vert mais sans services de proximité ou de tels services à foison mais dans un environnement exclusivement urbain.

Déjà en charge du Stade de l'Aube, de la Médiathèque Jacques-Chirac, de la Maison du patrimoine, du camping de Troyes et de quatre équipements sportifs situés en bourgs-centres, TCM se heurte à la réalité spatiale de son territoire.

Les élus communautaires entendent inscrire leur action dans un espace-temps à déterminer : aucun habitant de TCM ne devra être domicilié à plus d'une certaine distance-temps en voiture d'une offre de proximité en matière culturelle, sportive ou de loisirs. Cette initiative peut être portée par une commune, le Département ou une association mais elle doit mailler le territoire. À défaut,

TCM agira pour garantir un nivellement des services à la population en ces matières ; à cette fin TCM se dotera d'une compétence structurante, à l'instar du secteur de la petite enfance, visant – sans transfert des équipements communaux existants – à niveler l'offre de chaque habitant.

En outre, la Communauté d'agglomération entend poursuivre sa politique de soutien au sport de haut niveau, y compris le club de football professionnel de l'ESTAC qui participe au rayonnement et à la notoriété de l'agglomération à l'échelle nationale voire internationale.

Le soutien de l'agglomération prendra également la forme de fonds de concours en investissement pour les communes seules ou par le biais d'ententes intercommunales internes à TCM, qui initieraient l'aménagement ou la requalification d'équipements culturels, sportifs ou de loisirs, destinés aux besoins de leurs habitants mais aussi de ceux d'autres communes limitrophes. Dans la logique du Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) de l'agglomération, il convient d'éviter la juxtaposition d'équipements identiques sur des communes limitrophes hors d'une logique de mutualisation et la désertification d'une autre partie du territoire en ces matières.





ORIENTATION **16**

Renforcer les politiques et les fonctions de proximité pour répondre aux enjeux croissants d'équité territoriale et garantir l'accessibilité des services

Les habitants de la Métropole troyenne ne peuvent ni ne veulent vivre de façon uniforme ; nonobstant les impératifs professionnels et les enjeux de mobilité, le choix de vivre en milieu urbain ou en milieu plus naturel, impacte directement l'accès aux équipements et services publics, tant en matière culturelle que sportive mais aussi sociale, administrative ou de services.

La Communauté d'agglomération de Troyes Champagne Métropole ne saurait se donner comme objectif d'harmoniser à l'identique cet accès ; ce serait une chimère et potentiellement un chaos budgétaire ; en revanche, il lui appartient de susciter une localisation harmonieuse desdits équipements et de favoriser le rapprochement de ces derniers avec le citoyen-usager.

TCM entend descendre d'une vision sans doute trop macro-économique jusqu'à présent pour tendre vers une approche micro-économique, tenant compte de la spécificité de chaque habitant.



OBJECTIF 47

Développer les structures et services de proximité lorsque la question de la mobilité impacte l'accès aux services

La mobilité au sein de l'agglomération est au cœur du projet de territoire eu égard au triple enjeu qu'elle induit : en premier lieu, la question écologique et économique pour les habitants ; en deuxième lieu la question de l'attractivité de l'agglomération et en troisième et dernier lieu la nécessité de mailler le territoire.

Les deux premiers aspects sont clairs et d'autant plus présents à l'esprit de chaque habitant au regard du coût des carburants, des illustrations fréquentes du dérèglement climatique mais aussi de l'avancée du chantier de la ligne 4 Paris-Troyes.

La mobilité doit également être appréhendée comme un outil et non une fin, comme un support de mise en œuvre d'une politique publique et pas uniquement comme une politique publique elle-même. Dans cette optique, le temps social est un indicateur essentiel pour garantir à chaque habitant de TCM

un accès équitable à défaut d'être égal, aux services.

À l'inverse du modèle helvétique où les horaires d'ouverture et fermeture des services publics et privés, y compris scolaires, s'adaptent au cadencement des transports publics, le fonctionnement national et singulièrement celui de l'agglomération, fait coexister deux modèles économiques juxtaposés, qui ne s'influencent ni ne s'observent.

En outre, la mobilité doit s'appréhender dans ses différentes dimensions et pas uniquement la mobilité collective ; l'utilisation de la voiture individuelle, du deux-roues ou la marche à pied, sont régulièrement les solutions topiques aux trajets de certains habitants.

Dès lors qu'il n'est pas possible d'organiser des services de transport collectif à la demande, depuis toutes les communes à tous les horaires, TCM et les communes doivent être en mesure

de proposer des services pour tous les types de mobilité mais aussi s'assurer que le maillage du territoire en terme d'offre de services, est suffisant pour garantir à chaque habitant un accès.

En terme de commerce de proximité, TCM entend ainsi favoriser d'une part les cellules multi-services dans les communes, où se succèdent selon les jours et heures de la semaine, des services et offres commerciales complémentaires. Les initiatives privées de commerces ambulants, alliant vente de denrées et services de proximité délocalisés, participent de l'objectif d'améliorer le cadre de vie, de permettre la vitalité des communes de TCM ainsi que le maintien à domicile des personnes âgées.

En matière culturelle ou sportive, des associations soutenues par TCM seront valorisées dans le soutien apporté par l'Établissement public de coopération intercommunale (EPCI) lorsqu'elles

s'engagent à réaliser une partie de leurs réalisations et services au public, dans des communes ne bénéficiant pas de services équivalents.

Plus globalement les Maisons France Services participent du maillage du territoire mais ne sont pas suffisantes. Il appartient donc à TCM, en lien avec ses communes membres, de définir pour chacune des communes, le lieu d'accueil de ces services publics et privés ; pour les plus structurants d'entre eux, l'agglomération doit s'assurer du maillage fin de son territoire, seul à même de permettre aux habitants de disposer dans leur environnement immédiat, d'une offre de services analogue à celle qui existe dans la partie la plus urbaine du territoire.

OBJECTIF 48

Identifier les publics invisibles ou en situation de précarité et les accompagner dans l'accès aux droits et les services auxquels ils peuvent prétendre

Troyes Champagne Métropole œuvre au quotidien, au côté des communes, en faveur de l'ensemble des habitants de son territoire, sans discrimination territoriale, liée à l'âge, au niveau de formation ou à la structure familiale. Derrière ce postulat irréfutable mais évident, TCM et ses communes membres cherchent à ce que chaque citoyen s'accomplisse, trouve le secteur dans lequel il peut s'épanouir, définisse sa place dans le corps social.

Au-delà des trois piliers de la politique de la Ville (cohésion sociale, cadre de vie, développement économique et emploi), qui ne concernent que les seules communes de l'agglomération comprenant un quartier prioritaire de la politique de la Ville, l'agglomération veille à renouveler en permanence le contrat social au sens Rousseauiste du terme.

En s'inscrivant dans le dispositif européen « Territoire zéro chômeur de longue durée », la Communauté d'agglomération illustre son refus du

fatalisme et son souhait de trouver une place à chaque citoyen pour le bien commun. Sans utopie, discours moralisateur ou bien-pensance, il s'agit pour les communes membres de l'EPCI et ce dernier, de mettre en commun leurs besoins, celles des acteurs privés du territoire d'un côté, les compétences et capacités non valorisées de l'autre.

Le cadre de vie de l'ensemble du corps social sera ainsi rapidement amélioré par l'action de terrain des habitants qui seront accompagnés, par exemple en reconversion professionnelle ou en aide au retour à l'emploi, dans une formation de terrain en matière d'espaces verts, de gestion raisonnée des déchets ou de prévention des incivilités.

L'agglomération et ses communes membres s'engagent à coordonner leurs dispositifs respectifs, dans le respect de la protection des données personnelles organisée par le Règlement général sur la protection des données (RGPD), afin d'accompagner chaque citoyen, sur l'ensemble de ses besoins

vitaux et d'épanouissement : logement, alimentation, santé, travail, aide à la parentalité, accès aux droits, vie culturelle et sportive.

Cette action coordonnée n'obère pas le soutien pérennisé aux initiatives privées ou portées par d'autres institutions publiques, par exemple en matière de prévention spécialisée, de Conseil départemental d'accès au droit ou encore de Maison des familles.

TCM entend mutualiser les dispositifs qu'elle crée ou soutient avec ses communes membres, également en cartographiant la localisation et les heures de fonctionnement des services considérés. Cela permettra de localiser opportunément les nouveaux équipements communautaires et de flécher une partie des fonds de concours attribués par l'agglomération aux initiatives communales, sur les équipements destinés à l'accueil de tout ou partie desdits services. Les fonds de concours de cette enveloppe ne seraient dès lors plus répartis de façon

homogène entre les 81 communes mais valoriseraient les projets mutualisant l'offre de services publics et privés en permettant de mailler le territoire au profit de l'ensemble des citoyens du territoire communautaire.



OBJECTIF 49

Concilier les fonctions de proximité et de centralité, en préservant les spécificités des communes

Les principes de spécialité et d'exclusivité, pierres angulaires du droit de l'intercommunalité, ne permettent en principe pas aux communes et à l'intercommunalité d'intervenir concurremment sur une même matière ou une même opération. Les fonds de concours sont la principale entorse à ce principe dû par le souci de bonne gestion et de rationalisation des dépenses publiques ; ils constituent néanmoins un outil de mise en cohérence des objectifs de l'agglomération avec le besoin de structuration des communes, conduites à s'adapter aux nouveaux besoins de leur population et à la mutabilité des services publics.

La localisation des services publics de chaque commune doit continuer à relever de la souveraine appréciation de chaque Conseil municipal et de chaque Maire, selon la clef de répartition des compétences propres à chacun. Les communes de TCM ne sont ni ne seront jamais des succursales de l'agglomération. La libre administration des communes est au cœur de la construction intercommunale.

Les réalités économiques, sociales et culturelles des centralités, plaident également pour une politique réaliste et pragmatique de soutien ciblé aux communes qui, par leur localisation, leur histoire, leurs flux de population

ou leurs équipements, accueillent quotidiennement une population supra-communale. **TCM entend ainsi soutenir spécifiquement les aménagements des communes accueillant sur leur territoire un équipement communautaire ou une voirie d'intérêt communautaire.** Il ne s'agit pas d'une discrimination avec les autres communes mais d'un pragmatisme cohérent avec la solidarité communautaire.

L'agglomération entend également favoriser les projets structurants portés par les communes elles-mêmes, dans leurs champs propres de compétences. Il peut s'agir d'un service spécifique n'existant pas sur la partie de territoire

communautaire considéré, comme un aménagement lacustre ou un sentier de randonnée autour d'un personnage historique ; il peut également s'agir d'une offre de proximité irriguant les autres communes limitrophes, comme une épicerie communale ou un dépôt de pain organisé par la commune.

L'agglomération troyenne n'entend pas limiter son action aux seuls investissements structurants mais souhaite sur la période couverte par son projet de territoire, favoriser, soutenir et promouvoir les initiatives qui améliorent le cadre de vie et la vie quotidienne des habitants de la Métropole.



ORIENTATION

17

Inscrire l'ensemble des actions dans un aménagement du territoire cohérent

Dans notre monde fluide, ouvert et connecté, le territoire apparaît comme un espace nécessaire pour affronter aux bonnes échelles les défis du siècle : gérer avec pragmatisme l'environnement, retrouver des solidarités actives et du sens collectif, gagner en compétitivité en partageant idées et compétences. Les territoires sont devenus des espaces de projets au périmètre fluctuant, des espaces d'interactions pertinents pour agir ensemble.

Le territoire de Troyes Champagne Métropole est néanmoins diversifié dans sa composition communale, leur démographie, leur richesse, leurs problématiques et les enjeux auxquels elles sont confrontées. Les réponses qu'elles apportent ou souhaitent apporter pour y répondre sont elles aussi diversifiées.

Loin de vouloir uniformiser les réponses et les outils mis en place à cet effet, Troyes Champagne Métropole doit conserver une unité territoriale, préserver le cadre de vie, assurer un développement harmonieux et un accès équilibré aux équipements et aux services pour ses habitants.

Pour cela, les outils de planification et de programmation sont indispensables pour garantir la cohérence de l'action publique

sur le territoire, ils sont les garants d'une plus grande cohérence de l'action publique en termes spatiaux tout d'abord : les documents ont vocation à être élaborés au sein de périmètres larges, définis sur la base de critères fonctionnels et dépassant les limites de l'organisation administrative locale ; en terres intersectorielles ensuite : ils définissent pour un territoire des objectifs ou des orientations dont la mise en œuvre repose sur la coordination de plusieurs politiques sectorielles, en termes temporels enfin : la réflexion prospective permet d'anticiper les besoins futurs et plus généralement d'intégrer les enjeux de long terme.

Ces outils doivent accompagner la croissance du territoire, mais une croissance raisonnée, équilibrée et solidaire, qui permettra d'éviter les effets de concurrence tout en confortant l'attractivité globale du territoire. Ils doivent permettre de maintenir la diversité et la qualité des lieux ainsi que les relations au sein de son espace.

Pour y parvenir, Troyes Champagne Métropole a pour objectif de favoriser la cohérence entre les politiques publiques et les outils qui permettent de les mettre en œuvre.



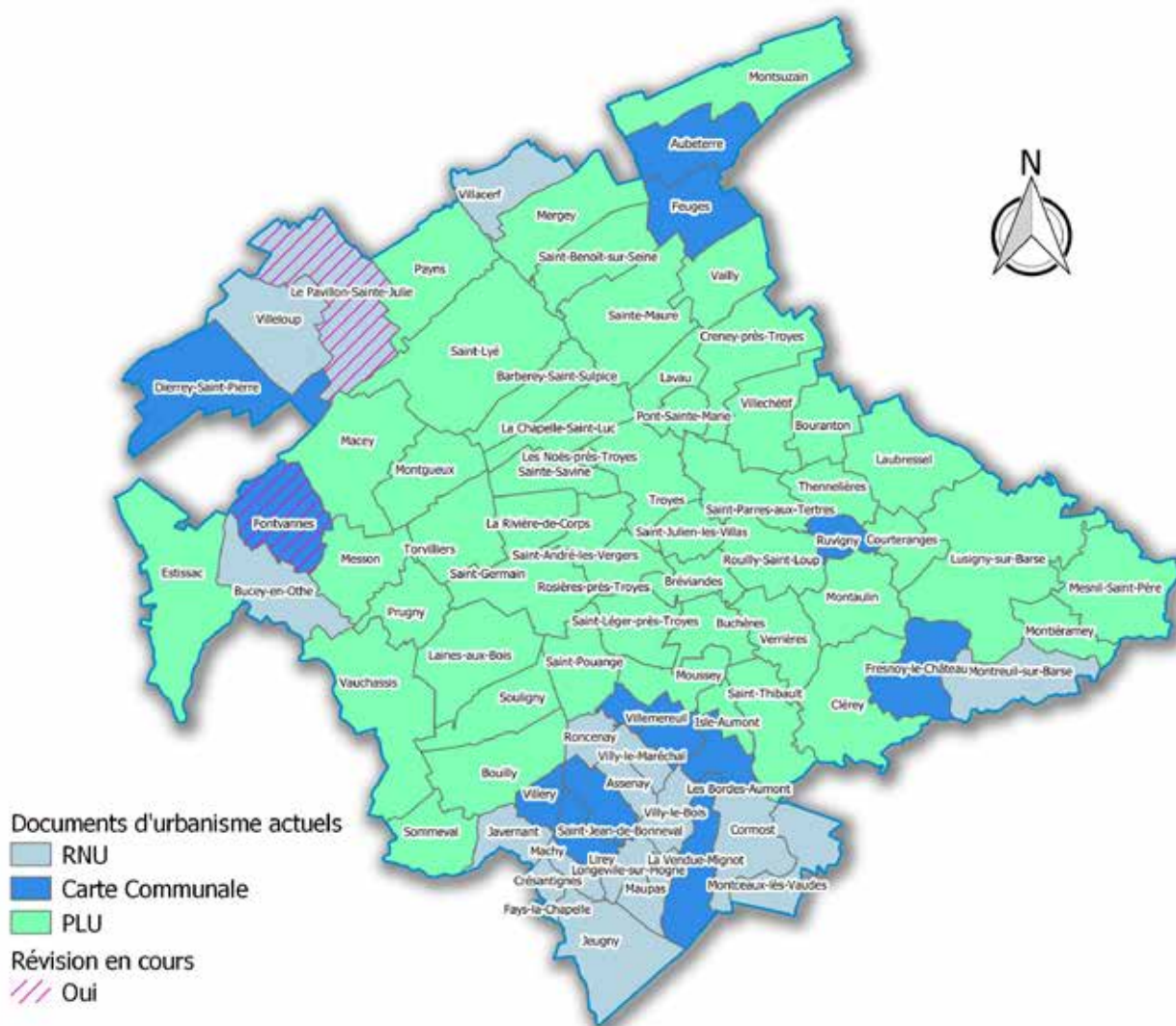
OBJECTIF 50

Favoriser la cohérence entre les politiques publiques et les outils qui permettent de les mettre en œuvre

En matière de documents de planification, le territoire de Troyes Champagne Métropole est à ce jour couvert par :

- ▶ Un SRADDET
- ▶ Un SCOT
- ▶ 52 communes disposant d'un PLU (64% des communes)
- ▶ 12 communes disposant d'une carte communale (14,8% des communes)
- ▶ 17 communes relevant du RNU (20,9%)

Leur répartition s'établit de la façon suivante :



En matière de document de programmation, Troyes Champagne Métropole est dotée :

- ▶ D'un Programme local de l'habitat
- ▶ D'un plan de mobilité
- ▶ D'un Plan Climat Air Énergie
- ▶ D'un Plan de Prévention des Risques Inondations
- ▶ D'un Contrat de ville

Elle s'est également dotée de schémas stratégiques en matière de développement commercial, d'enseignement supérieur, de déchets...

Elle devra néanmoins poursuivre ses efforts pour conforter sa cohérence territoriale en optimisant la pertinence des périmètres d'action et la coordination des politiques sectorielles par des outils intercommunaux de planification et de programmation stratégiques.



ET APRÈS...



Le projet de territoire dessine à la fois l'horizon à 20 ans, en même temps que le chemin pour y parvenir. Ce chemin doit néanmoins être précisé... C'est ce que Troyes Champagne Métropole va désormais travailler

La démarche d'élaboration du Projet de territoire a été mue par un ensemble de **volontés convergentes**.

Engagé après 4 années d'existence de Troyes Champagne Métropole, il doit exprimer la raison d'être de l'intercommunalité et sa **complémentarité** par rapport à ses communes-membres.

Même si les différentes instances nationales l'encouragent, il ne s'agit pas d'une obligation légale ou réglementaire. **Il doit cependant permettre d'identifier et révéler les défis partagés et mettre des mots sur des ambitions communes.**

Troyes Champagne Métropole s'appuie sur les atouts dont elle dispose pour répondre aux défis de demain, aux nombreuses transitions qui traversent son territoire et sa population. Transition démographique, transition écologique, transition énergétique, transition climatique, transition numérique : autant de défis à relever collectivement.

Le progrès réside dans une articulation intelligente entre tous leurs acteurs pour permettre d'y conserver la valeur ajoutée des territoires et augmenter le potentiel collectif. La diversité de tous est précieuse pour accompagner le changement en tenant compte de la réalité des espaces vécus et des

opportunités dont chacun dispose.

L'ambition de faire de ces différences une force au service du territoire et de ses habitants incarne la stratégie du Projet de territoire.

Le Projet de territoire est donc un document politique. Il était un outil nécessaire et préalable à l'élaboration de documents de planification, de programmation ou encore de schémas directeurs sectoriels dont certains, existants, sont à renouveler.

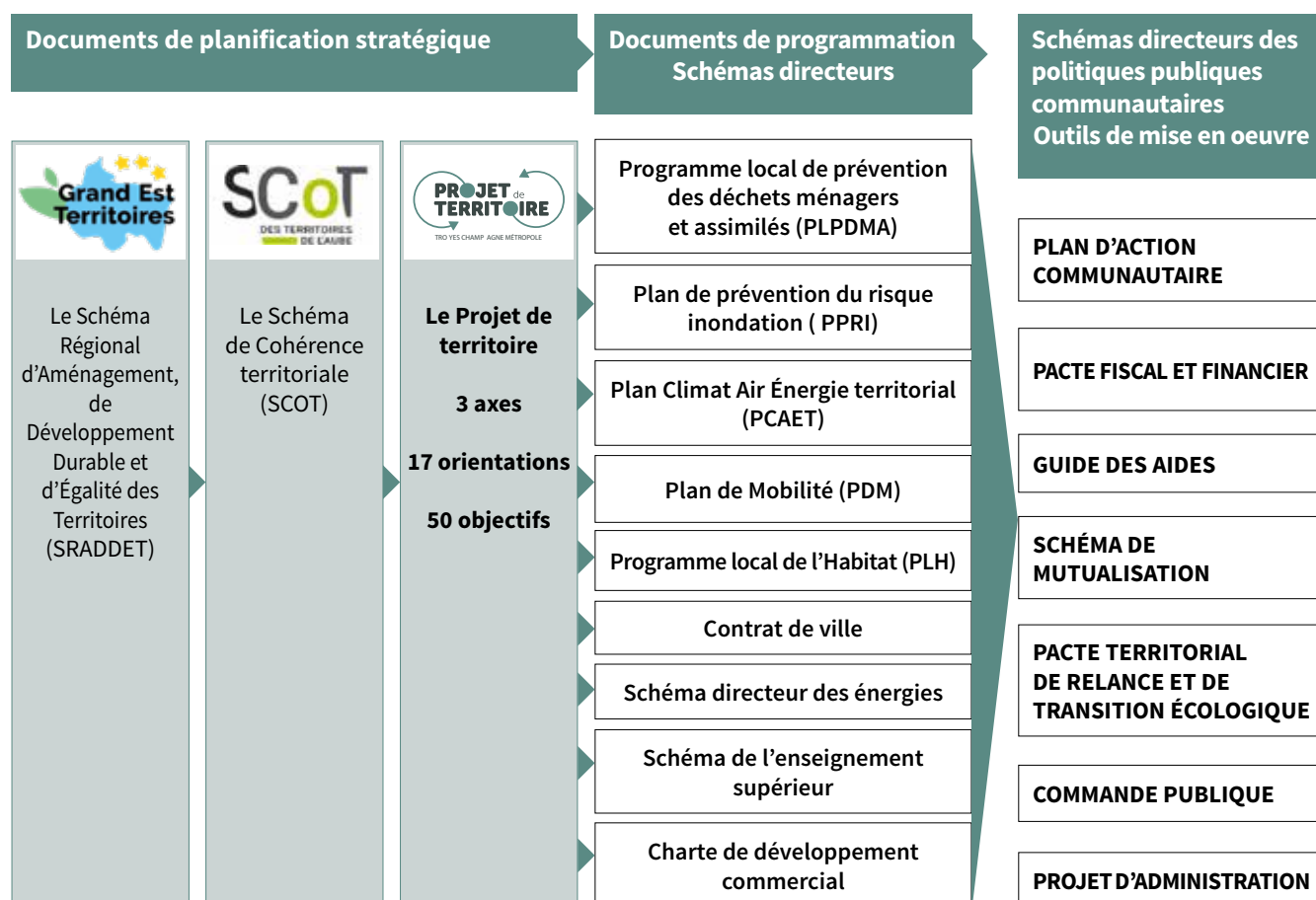
Forte de l'expérience acquise durant ces deux années de travail autour du Projet de territoire, des échanges, des rencontres en proximité, Troyes Champagne Métropole va poursuivre les travaux et ce, dès le second semestre de cette année.

► Tout d'abord par l'élaboration d'un **Pacte fiscal et financier** qui sera le « bras armé » du Projet de territoire. Outre l'obligation légale, cette élaboration permettra de prendre une photographie détaillée de la situation financière et fiscale, d'observer chaque collectivité et son poids au sein de l'intercommunalité, les transferts de ressources, les outils mis en place, de juger l'ambition de la politique actuelle et d'identifier les besoins financiers pour l'avenir. Son élaboration est d'autant plus stratégique dans un contexte de raréfaction de la ressource publique.

► Ensuite, l'élaboration d'un **Plan d'action communautaire** permettra de programmer, jusqu'en 2026, les priorités d'investissement, et ce, de façon cohérente et en concordance avec les priorités dégagées au sein du Projet de territoire. Il constituera l'étape 1 de la mise en œuvre du Projet de territoire.

► Enfin par l'élaboration d'un **Pacte de communauté** qui, fort de l'expérience vécue au travers du Projet de territoire, permettra de formaliser la façon dont Troyes Champagne Métropole va travailler avec ses communes membres, ses partenaires, les forces vives du territoire et associer les habitants à ses travaux.

Des démarches et des outils pour parvenir à cette ambition



« LE PACTE DE COMMUNAUTÉ » valant Pacte de gouvernance

la façon dont Troyes Champagne Métropole va travailler avec ses communes membres, ses partenaires, les forces vives du territoire, la société civile et associer les habitants à l'ensemble des travaux.

