





# PROGRAMME LEADER DU PAYS DE CHALONS-EN-CHAMPAGNE









#### Syndicat Mixte du Schéma de Cohérence Territoriale et du Pays de Châlons-en-Champagne

Châlons, le 29 octobre 2015

AUDC.SCOT/JMC.SM.KK/2015 Affaire suivie par Hélène Pauly

Tél: 03 26 64 78 53 Fax: 03 26 65 96 71 Mail: h.pauly@audc51.org Monsieur le Président de la Région Champagne Ardenne 5 rue de Jéricho 51037 CHALONS-EN-CHAMPAGNE CEDEX

OBJET : Lettre de présentation et de motivation de la candidature au programme LEADER du Pays de Châlons-en-Champagne

#### Monsieur le Président,

Par l'appel à manifestation d'intérêt du 30 avril 2014 puis par l'appel à candidatures LEADER du mois de décembre 2014, vous avez proposé aux territoires de projets de Champagne-Ardenne d'élaborer un programme européen LEADER. Le Pays de Châlons-en-Champagne s'est pleinement engagé dans cette démarche. Je suis très heureux de vous proposer aujourd'hui le dossier de candidature de notre territoire, qui je l'espère, satisfait aux clauses de recevabilité que vous avez fixées.

La concertation que nous avons mise en place sur le Pays, mobilisant des membres du Conseil de Développement Local, de nombreux élus des communes, des représentants associatifs et même des habitants qui se sont joints spontanément aux travaux, a été très productive et m'amène à vous présenter un projet de développement local intitulé :

« Un Pays attractif par ses vallées qui relient et permettent de bien vivre ensemble »

Le Syndicat Mixte du SCOT et du Pays de Châlons-en-Champagne s'engage ainsi à créer et à porter le Groupe d'Action Locale (GAL) du Pays de Châlons-en-Champagne, sur son périmètre (cf. liste des 90 communes du Pays jointe au dossier).

Le partenariat, dont vous trouverez la description détaillée dans le dossier de candidature, a élaboré une stratégie large et intégrée, ciblée sur une méthode de décloisonnement des acteurs, visant à favoriser la coopération, la coordination et la mutualisation sur le territoire. Les porteurs de projets identifiés, grâce aux moyens organisationnels, financiers et humains apportés par le programme Leader, devraient faire émerger des opérations innovantes, multisectorielles et structurantes sur le Pays de Châlons-en-Champagne.

L'enveloppe de fonds FEADER sollicitée par le GAL s'élève à 2 000 000 € (deux millions d'euros).

Je vous laisse prendre connaissance du détail de notre dossier de candidature et espère que vous y trouverez, à l'échelle du Pays de Châlons-en-Champagne, les réponses que nous devons tous collectivement apporter pour renforcer l'attractivité, la cohésion sociale et la qualité de vie sur notre beau territoire de Champagne Ardenne.

Je reste à votre disposition pour toute information complémentaire et vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes respectueuses salutations.

Le Président du Syndicat Mi

Jacques JESSO

### **SOMMAIRE**

#### PARTIE 1 DIAGNOSTIC

I.	COMPOSITION DU TERRITOIRE ET ENJEUX DEMOGRAPHIQUES	
A.	Présentation du territoire du Pays de Châlons-en-Champagne	
B.	L'ARMATURE URBAINE : UNE VILLE-CENTRE ET DES PÔLES SECONDAIRES	
C.	Une stabilité démographique et une tendance au déclin à l'horizon 2030	
D.	Une occupation contrastée du territoire	
E. F.	UNE ATTRACTIVITE RESIDENTIELLE HETEROGENE ET UNE TENDANCE A LA PERIURBANISATION UN TERRITOIRE ENCORE JEUNE MAIS DONT LE VIEILLISSEMENT S'ACCÉLÈRE	
r. G.	DES MÉNAGES PLUS NOMBREUX MAIS PLUS PETITS	
u. H.	DES DISPARITÉS DE REVENUS	
II.	ENVIRONNEMENT ET RESSOURCES NATURELLES	
11. A.	UN PAYSAGE TRÈS OUVERT OÙ LES ÉCOSYSTÈMES DOIVENT ÊTRE PRÉSERVÉS	
A. B.	UNE RESSOURCE EN EAU PRÉCIEUSE, IMPACTÉE PAR LES ACTIVITÉS HUMAINES	
С.	DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE IMPORTANTES	
III.	DYNAMIQUES SOCIALES	
111. A.	UNE IMPORTANTE OFFRE CULTURELLE DANS LA VILLE-CENTRE QUI SE TOURNE VERS LES TERRITOIRES ALENTOUR	
л. В.	UNE OFFRE EN ÉQUIPEMENTS SPORTIFS DIVERSIFIÉE MAIS INSUFFISANTE EN MATIÈRE DE LOISIRS DE NATURE	
C.	Une offre de service à l'enfance à optimiser	
D.	Un besoin d'innovation et de coordination dans les services aux personnes âgées, isolées ou dépendantes	
E.	Mobilité : une dépendance à la voiture individuelle	
F.	Une fracture numérique au sein du territoire	11
IV.	STRUCTURATION ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE	12
A.	Economie et emploi	
B.	Un potentiel de développement touristique	14
C.	Une activité agricole très structurante	15
D.	Commerce et artisanat	16
V.	AFOM	19
VI.	ORGANISATION TERRITORIALE DE PROJET	20
A.	LE SYNDICAT MIXTE DU SCOT ET DU PAYS DE CHÂLONS-EN-CHAMPAGNE	
B.	Le Conseil de développement du Pays de Châlons-en-Champagne	
VII.	BILAN DES ACTIONS MENÉES SUR LE TERRITOIRE DU PAYS DE CHÂLONS	21
	PARTIE 2 STRATEGIE	
I	L'ORIENTATION DE LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT DU PAYS DE CHÂLONS	S25
A.	Les enjeux transversaux du développement du territoire et la valeur ajoutée attendue de Leader	
B.	Du diagnostic au fil conducteur de la stratégie locale de développement	
C.	OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT	
D.	ARTICULATION DE LA STRATÉGIE AVEC LES AUTRES POLITIQUES PUBLIQUES LOCALES	
II.	LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME LEADER DU PAYS DE CHÂLONS	
A.	Cadre logique du programme d'actions	
B.	LES OPÉRATIONS ÉLIGIBLES, LES CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ ET DE SÉLECTION DÉCLINANT LE FIL CONDUCTEUR	
C.	Le plan de financement LEADER	3.6
	PARTIE 3 GOUVERNANCE	
I.		41
<b>I.</b> A.	PARTIE 3 GOUVERNANCE  PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  Planification et communication	
	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE	4.1
A.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE PLANIFICATION ET COMMUNICATION	41 42
A. B.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE.  Planification et communication	41 42 42
A. B. C.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE.  Planification et communication	41 42 42
A. B. C. II.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  PLANIFICATION ET COMMUNICATION  MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT  UNE IMPLICATION DES INSTANCES DÉCISIONNELLES  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL	41 42 42 43
A. B. C. II. A.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  PLANIFICATION ET COMMUNICATION  MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT  UNE IMPLICATION DES INSTANCES DÉCISIONNELLES  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE	41424343
A. B. C. II. A. B.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  PLANIFICATION ET COMMUNICATION  MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT  UNE IMPLICATION DES INSTANCES DÉCISIONNELLES  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE  LE COMITÉ DE PROGRAMMATION	4142434343
A. B. C. II. A. B. C. D. E.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  PLANIFICATION ET COMMUNICATION.  MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT.  UNE IMPLICATION DES INSTANCES DÉCISIONNELLES  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL.  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE.  LE COMITÉ DE PROGRAMMATION.  LE COMITÉ TECHNIQUE D'ANIMATION.  LA CELLULE TECHNIQUE DU GAL.  INFORMATION ET MOBILISATION DES PORTEURS DE PROJETS	414243434545
A. B. C. II. A. B. C. D.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  PLANIFICATION ET COMMUNICATION  MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT  UNE IMPLICATION DES INSTANCES DÉCISIONNELLES  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE  LE COMITÉ DE PROGRAMMATION  LE COMITÉ TECHNIQUE D'ANIMATION  LA CELLULE TECHNIQUE D'ANIMATION  LA CELLULE TECHNIQUE DU GAL  INFORMATION ET MOBILISATION DES PORTEURS DE PROJETS  MODALITÉS DE SÉLECTION DES PROJETS	414243434545
A. B. C. II. A. B. C. D. E.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  PLANIFICATION ET COMMUNICATION  MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR ÉLABORER LA STRATÉGIE LOCALE DE DÉVELOPPEMENT  UNE IMPLICATION DES INSTANCES DÉCISIONNELLES  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE  LE COMITÉ DE PROGRAMMATION  LE COMITÉ TECHNIQUE D'ANIMATION  LA CELLULE TECHNIQUE D'ANIMATION  LA CELLULE TECHNIQUE DU GAL  INFORMATION ET MOBILISATION DES PORTEURS DE PROJETS  MODALITÉS DE SÉLECTION DES PROJETS  SUIVI / EVALUATION	41424343454646
A. B. C. II. A. B. C. D. E. F. III.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  Planification et communication  Mobilisation des acteurs locaux pour élaborer la stratégie locale de développement  Une implication des instances décisionnelles  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE  LE COMITÉ DE PROGRAMMATION  LE COMITÉ TECHNIQUE D'ANIMATION  LA CELLULE TECHNIQUE DU GAL  Information et mobilisation des porteurs de projets  MODALITÉS DE SÉLECTION DES PROJETS  SUIVI / EVALUATION  SUIVI DES OPÉRATIONS ET PILOTAGE DE LA STRATÉGIE	41424343454646
A. B. C. II. A. B. C. D. E. F. III. A. B.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  Planification et communication  Mobilisation des acteurs locaux pour élaborer la stratégie locale de développement  Une implication des instances décisionnelles  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  Articulation avec la structure porteuse  Le Comité de programmation  Le Comité technique d'animation  La cellule technique du GAL  Information et mobilisation des porteurs de projets  MODALITÉS DE SÉLECTION DES PROJETS  SUIVI / EVALUATION  SUIVI DES OPÉRATIONS ET PILOTAGE DE LA STRATÉGIE  L'ÉVALUATION DU PROGRAMME LEADER	
A. B. C. II. A. B. C. D. E. F. III.	PROCESSUS DE CONCERTATION ET D'ÉLABORATION DE LA CANDIDATURE  Planification et communication  Mobilisation des acteurs locaux pour élaborer la stratégie locale de développement  Une implication des instances décisionnelles  COMPOSITION ET ORGANISATION DU GAL  ARTICULATION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE  LE COMITÉ DE PROGRAMMATION  LE COMITÉ TECHNIQUE D'ANIMATION  LA CELLULE TECHNIQUE DU GAL  Information et mobilisation des porteurs de projets  MODALITÉS DE SÉLECTION DES PROJETS  SUIVI / EVALUATION  SUIVI DES OPÉRATIONS ET PILOTAGE DE LA STRATÉGIE	

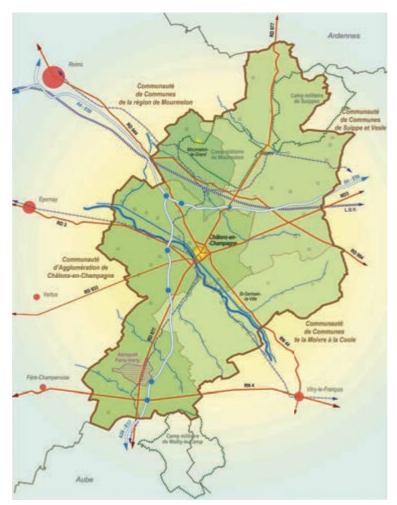
Les données présentées dans le diagnostic sont issues du rapport de présentation du Schéma de Cohérence Territoriale du Pays de Châlons-en-Champagne et des travaux de l'Observatoire de l'Agence d'Urbanisme et de Développement de l'Agglomération et du Pays de Châlons-en-Champagne, sauf indication contraire.

# PARTIE 1 DIAGNOSTIC



#### I. Composition du territoire et enjeux démographiques

A. Présentation du territoire du Pays de Châlons-en-Champagne





Localisation du Pays de Châlons dans le quart nord-est de la France

Desserte du Pays de Châlons et ses quatre intercommunalités

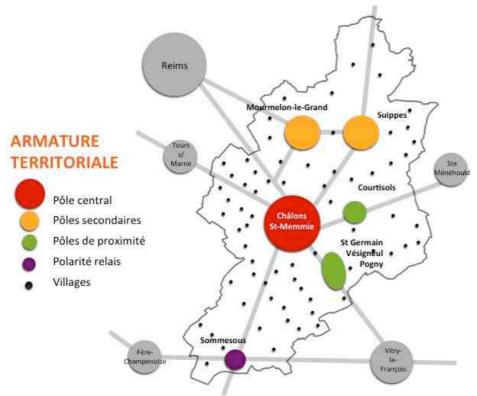
Au nord-est de la France, le Pays de Châlons-en-Champagne réunit 90 communes au cœur de la Région Champagne-Ardenne dans le Département de la Marne. Le territoire représente près d'un quart du département et s'étend sur 75 km du nord au sud et 45 km de l'est à l'ouest. Ce vaste bassin de vie compte 96 757 habitants (population municipale en 2011) dont environ les deux tiers habitent dans la communauté d'agglomération de Châlons : Cités en Champagne. Le Pays de Châlons-en-Champagne présente une grande homogénéité paysagère avec des spécificités liées aux activités et aux occupations humaines :

- Un territoire maillé par 21 cours d'eau qui forment autant de vallées,
- Un cœur d'agglomération proposant une grande diversité de services et d'équipements, avec le pôle urbain¹ de Châlons-en-Champagne qui compte 57 032 habitants en 2011,
- Les deux petites villes Mourmelon-le-Grand et Suippes qui disposent d'une offre en équipements et services répondant aux besoins de la population de leurs bassins de vie,
- Les deux grands camps militaires de Mourmelon-le-Grand et Suippes au nord du territoire,
- Un axe vallée de Marne concentrant une grande part des activités et des flux de circulation,
- Un vaste espace rural composé de grandes plaines agricoles dans lequel les villages, souvent organisés autour des cours d'eau, font figure "d'oasis".
- Le sud du territoire qui accueille les installations de l'Aéroport Paris-Vatry.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Le pôle urbain de Châlons-en-Champagne se compose de la ville-centre et des communes de Saint-Memmie, Fagnières, Compertrix et Saint-Martin-sur-le-Pré (INSEE)

Lieu de convergence des grands axes de circulation, Châlons-en-Champagne, capitale administrative régionale de la Région Champagne-Ardenne jusque fin 2015 et chef-lieu du Département de la Marne, constitue un centre de services pour un vaste territoire.

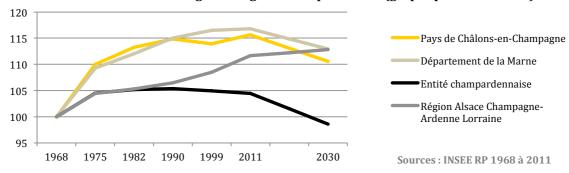
#### B. L'armature urbaine : une ville-centre et des pôles secondaires



L'offre globale de commerces, services et équipements est essentiellement concentrée sur le pôle urbain de Châlons-en-Champagne. Le faible taux d'équipement des communes rurales induit une forte dépendance soit aux pôles intermédiaires les plus proches pour les services et équipements d'usage courant, soit à l'agglomération pour des usages plus occasionnels. Dans les deux cas, l'usage de la voiture s'impose pour la grande majorité des déplacements, l'offre en transports collectifs en dehors de l'agglomération étant restreinte et peu adaptée aux déplacements non liés à l'emploi.

#### C. Une stabilité démographique et une tendance au déclin à l'horizon 2030

# Evolution comparée de la population du Pays de Châlons-en-Champagne de 1968 à 2030 avec la nouvelle Région élargie et le Département (graphique en base 100)



La population du Pays de Châlons-en-Champagne représente 17 % de la population marnaise et 7 % de la population champardennaise. Après une période de croissance dans les années 1960 et 1970, puis une amorce de décroissance à partir de 1990 contrebalancée par un léger regain depuis 1999, la tendance est à la stabilisation démographique. Au total, entre 1990 et 2011, le

territoire s'est enrichi d'un peu moins de 700 habitants. A l'image du département dont la légère croissance est essentiellement portée par les communes périurbaines ou rurales, la stabilisation de la population du Pays de Châlons s'explique aujourd'hui par la croissance enregistrée dans les trois communautés de communes rurales.

La variation annuelle moyenne de la population est passée de 1,4 % entre 1968-1975 à 0,1 % sur la dernière décennie, sous l'effet de la baisse continue du solde naturel (passant de 1,3 % en 1968 à 0,6 % depuis 1990) combiné à un solde migratoire négatif. Si les tendances actuelles devaient se poursuivre, les projections de l'INSEE à l'horizon 2030 alertent sur un prochain déclin démographique tant pour le département que le Pays de Châlons.

#### D. Une occupation contrastée du territoire

Cités en Champagne concentre environ les trois quarts de la population du Pays de Châlons, dont près de la moitié habite la ville-centre qui compte un peu plus de 45 000 habitants en 2011.

Avec une densité moyenne de 55,3 habitants/km², le Pays de Châlons-en-Champagne est légèrement plus dense que la Région Champagne-Ardenne, mais moins dense que le département de la Marne. Cette densité masque de fortes disparités et contrastes entre le noyau urbain qui constitue un îlot de fortes densités (300 habitants/km² dans le pôle urbain) et le territoire rural marqué par des espaces de très faibles densités de population, en particulier dans le Sud (moins de 10 habitants/km²).

# E. Une attractivité résidentielle hétérogène et une tendance à la périurbanisation

La très faible croissance de population depuis les années 1990 dissimule des contrastes d'évolution démographique au sein du territoire : les secteurs les plus peuplés et les plus denses ne sont pas proportionnellement ceux qui connaissent une croissance démographique la plus importante. Le Pays de Châlons est de plus en plus marqué par le phénomène de périurbanisation : la ville centre et son agglomération perdent des habitants au profit des communes périurbaines et rurales du territoire qui en gagnent.

#### F. Un territoire encore jeune mais dont le vieillissement s'accélère

La population du Pays de Châlons est relativement jeune par rapport à la moyenne nationale : la part des personnes de 65 ans et plus est d'environ 15 % contre près de 17 % dans la population française. Cependant le Pays de Châlons est marqué par le phénomène de vieillissement de sa population, avec une augmentation d'environ 30 % des personnes de 60 ans et plus entre 1999 et 2009 liée au vieillissement de la génération des "baby-boomers".

Le caractère relativement jeune de la population du Pays de Châlons est également le fait d'une surreprésentation des 20-24 ans notamment chez les hommes. Cela s'explique par la présence de l'armée qui attire beaucoup de jeunes actifs sur le territoire.

#### G. Des ménages plus nombreux mais plus petits

Alors que la population tend à se stabiliser, le nombre de ménages ne cesse d'augmenter. En 2011 près de 41 000 ménages ont été recensés dans le Pays de Châlons, soit une hausse de plus de 12 % par rapport à 1999 (contre une croissance démographique de 1,5 %). Cette augmentation est corrélée à la diminution de leur taille, puisque le nombre moyen de personnes par ménage est passé de 2,53 en 1999 à 2,26 en 2011.

Ce phénomène dit de "desserrement" des ménages résulte de plusieurs paramètres conjugués :

- une évolution des modes de vie caractérisée par une tendance à la décohabitation des ménages, en lien avec l'augmentation du nombre de divorces.
- l'évolution de la structure par âge de la population qui implique que les enfants arrivant à l'âge adulte quittent le foyer familial pour former un nouveau ménage, composé souvent dans un premier temps d'une seule ou deux personnes.

Le vieillissement de la population contribue également à la diminution de la taille des ménages.

Source: DGFiP (IRCOM 2014, revenus 2013)

#### H. Des disparités de revenus

En 2013 le territoire compte 51 513 foyers fiscaux. Le revenu fiscal moyen du Pays de Châlons (25 254 €) reste en deçà des moyennes départementales et nationales.

Des disparités importantes de revenus existent au sein du territoire. La communauté de communes de la Moivre à la Coole concentre les foyers fiscaux aux revenus les plus élevés. A l'inverse le pôle urbain de Châlons-en-Champagne présente les revenus fiscaux moyens les plus faibles du territoire, de même que les communes de Mourmelon-le-Grand et Suippes.



Répartition des revenus des ménages du Pays de Châlons-en-Champagne dans son contexte régional en 2013

#### Enjeux et perspectives en matière de démographie

44%

- Inverser la tendance au déclin démographique, en agissant principalement sur les migrations, particulièrement des ménages actifs en âge d'avoir des enfants. Leur maintien voire leur accueil sur le territoire permettrait non seulement d'assurer la stabilité démographique mais aussi potentiellement d'accroître la population en redynamisant le solde naturel.

Taux de foyers fiscaux imposables

- Maîtriser le flux des migrations périurbaines en vue de renforcer l'armature territoriale. Il en va de la capacité de l'ensemble des communes (urbaines comme rurales) à répondre aux besoins de la population dans tous les domaines, des services et équipements aux logements et à l'emploi, mais aussi à protéger l'environnement, les ressources et les paysages du Pays.
- Anticiper et accompagner les évolutions de la population dont le vieillissement Le développement du territoire doit se penser avant tout pour et par sa population. Il ne doit pas composer *a minima* avec les évolutions structurelles de sa population mais réinventer un nouveau modèle de développement de l'habitat, des services et équipements, de l'emploi et des transports tirant parti de ces évolutions pour maintenir voire accroître la qualité de vie de tous.

Le programme Leader du Pays de Châlons devra contribuer à renforcer l'attractivité du territoire dans ces objectifs et permettre aux porteurs de projet d'apporter les réponses innovantes et adaptées localement à ces problématiques. (*cf.* comptes-rendus des ateliers en Annexe 1).

#### II. Environnement et ressources naturelles

#### A. Un paysage très ouvert où les écosystèmes doivent être préservés

Le paysage du Pays de Châlons-en-Champagne est fortement marqué par la plaine crayeuse, témoin de l'évolution des pratiques agricoles du XXe siècle. L'agriculture intensive occupe 80 % du territoire. Le taux de boisement est très faible : 10,5 %2 (4,7 % sans les camps militaires) contre 16,6 % dans la Marne. Ne subsistent que les camps militaires et les reliquats de boisements comme derniers éléments de naturalité de la plaine. Le réseau hydrographique et les vallées alluviales associées constituent le principal élément de nuance et sont le support du réseau d'espaces naturels du territoire.

D'importantes surfaces de pelouses calcaires d'une grande richesse écologique sont conservées dans les camps militaires. Cette valeur écologique a été intégré au réseau Natura 2000.

Le territoire compte également de nombreux sites remarquables dont la vallée de la Marne d'une façon générale, les marais d'Athis-Cherville et de la Somme-Soude, les prairies d'Aigny, le Bois de la Bardolle à Coolus. Malheureusement ces espaces restent isolés les uns des autres et sont victimes, pour certains, d'un déficit de gestion adaptée qui risque d'altérer la richesse écologique des sites (embroussaillement). Le Pays s'est donc doté d'une Trame Verte et Bleue, assortie d'orientations et d'actions afin de restaurer les continuités écologiques du territoire et de sa plaine agricole.

Dans ce contexte, la nature en ville et au sein des espaces bâtis représente une contribution à la fonctionnalité écologique du territoire.

#### B. Une ressource en eau précieuse, impactée par les activités humaines

Le territoire recoupe le bassin de la Marne avec sa large vallée éponyme qui se distingue des autres cours d'eau de la plaine champenoise par son régime et son importance, et le bassin de l'Aisne avec deux grands affluents, la Vesle et la Suippe. A ce système naturel s'ajoutent le canal latéral à la Marne et le canal de la Marne à l'Aisne, au gabarit Freycinet.

La géologie locale est le support de deux nappes souterraines importantes, en continuité hydraulique : la nappe de la craie et la nappe des alluvions de la Marne. Ces aquifères sont stratégiques pour l'approvisionnement en eau potable. La nappe de craie constitue un aquifère productif très vulnérable aux pollutions. Les problématiques principales résident dans :

- la sollicitation importante de la ressource, cause d'un équilibre quantitatif fragile,
- une dégradation générale de la qualité des eaux souterraines par les nitrates et localement par les produits phytosanitaires,
- l'atteinte du bon état des eaux souterraines reportée à 2021 au Schéma Directeur d'Aménagement et de Gestion des Eaux du fait de la dégradation de leur qualité chimique,
- des dispositifs d'assainissement collectifs et individuels généralisés, dont les performances sont à conforter pour contribuer à la préservation de la ressource.

L'approvisionnement en eau potable est fragilisé par la vulnérabilité de la qualité de cette ressource stratégique.







Râle des genêts



Prairie du clos et du grand accru (Vésigneul s/ Marne)

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Source: Inventaire Forestier National



## Relief et hydrographie du Pays de Châlons

#### C. Des émissions de gaz à effet de serre importantes

En 2007, les consommations énergétiques ont été estimées à  $4\,500\,$ ktep (énergie finale). A l'échelle du Pays de Châlons, le montant d'émission se situe dans la moyenne nationale avec environ  $10\,$ teq $CO_2$  par habitant et par an, les émissions globales étant de  $971\,$ 074 teq $CO_2$ /an.

Le secteur des transports est le 1<sup>er</sup> émetteur de Gaz à Effet de Serre (GES) (44 % sur le territoire contre 30 % sur la région). Le trafic routier est le principal émetteur (transport de marchandises, hausse des déplacements dus à la périurbanisation, transport autoroutier).

Le deuxième poste le plus émetteur de GES est le bâtiment (23 % des émissions totales), dont 78 % des émissions concernent l'habitat résidentiel. Le chauffage est le 1er poste d'émission dans l'habitat (67 %). Si des efforts en matière d'isolation ont été réalisés par les bailleurs sociaux, les parcs collectifs privé et individuel restent anciens et souvent mal isolés. La faible densité de logements et la prépondérance des maisons individuelles, souvent chauffées au fioul, contribuent fortement aux émissions de GES. Un important gisement d'économie d'énergie existe via la réhabilitation (isolation et chauffage) des logements et une éco-responsabilisation des acteurs du bâtiment, notamment sur les chantiers de construction et de rénovation. Le manque de retour d'expérience sur le caractère isolant des matériaux typiques du bâti ancien (craie, briques, carreaux de terre, pan de bois, appareillage champenois), et le manque de savoirfaire des artisans locaux pose question.

Toutefois, des initiatives existent :

- L'ARCAD (Agence Régionale de la Construction et de l'Aménagement Durable), fondée par le Conseil régional, l'ADEME, la fédération française du bâtiment et l'ordre des architectes, est un véritable pôle de compétence en construction durable à l'échelle régionale.
- La ville de Châlons-en-Champagne compte un Espace Info Energie au sein du COMAL-SOLIHA, qui sensibilise les particuliers aux questions énergétiques, mais l'accompagnement n'est pas suffisant pour garantir le résultat thermique des travaux.

Des plans climat énergie locaux pourraient être engagés à l'échelle du Pays de Châlons-en-Champagne et de l'agglomération châlonnaise. Ils permettraient de construire une politique transversale en matière de limitation des GES et d'économie d'énergie.

L'importance du gisement de biomasse (bois, paille, effluents d'élevage, déchets verts des collectivités et biodéchets des ménages) permettrait un développement des énergies renouvelables dans la région. Ce gisement est mal connu à l'échelle du Pays de Châlons. La présence du pôle de compétitivité "Industries Agro-Ressources" (IAR) à proximité du territoire devrait être un atout pour créer une dynamique autour de ces nouvelles formes d'énergie. Il existe un besoin important de structuration, d'approche prospective et de mise en cohérence des filières en vue d'un développement fort des énergies liées à la biomasse. Parallèlement, il serait nécessaire d'affiner les connaissances relatives aux émissions atmosphériques générées par ces énergies biomasse afin de bien évaluer l'impact sur la qualité de l'air.

#### Enjeux et perspectives en matière d'environnement

Les réunions de concertation pour élaborer le programme Leader du Pays de Châlons, lors desquelles les éléments de diagnostic ont été présentés, ont mis en évidence les enjeux suivants :

- Pérenniser les milieux, les espèces, la biodiversité, les ressources naturelles et les espaces agricoles, et les valoriser en termes d'attractivité du territoire, en menant un important travail de pédagogie et de sensibilisation.
- Faire vivre et animer localement les outils disponibles pour une meilleure prise en compte des ressources naturelles. Les enjeux environnementaux rejoignent ceux d'un développement économique local à travers la valorisation des ressources naturelles, notamment énergétique, pour un emploi non délocalisable.
- **Reconquérir l'habitat existant** pour répondre à la fois à des critères de sobriété énergétique, de préservation du patrimoine bâti et architectural, et à des besoins spécifiques des populations (vieillissement, décohabitation, etc.).

Il ressort du diagnostic environnemental un vrai potentiel de valorisation du Pays de Châlons dont les richesses naturelles restent méconnues, mais aussi la nécessité de mieux coordonner, piloter et dimensionner les interventions des opérateurs trop isolés et d'adopter des démarches transversales : le programme Leader devra être mobilisé en ce sens. (*cf.* comptes-rendus des ateliers en Annexe 1).

#### III. Dynamiques sociales

A. Une importante offre culturelle dans la ville-centre qui se tourne vers les territoires alentour

Accès à la lecture

La ville de Châlons-en-Champagne dispose d'une médiathèque, d'une bibliothèque de quartier et d'une bibliothèque municipale à vocation régionale. Mourmelon-le-Grand et Suippes disposent d'une médiathèque et 16 autres communes du Pays ont une bibliothèque ou un point relais lecture du réseau de la Bibliothèque Départementale de Prêt du Conseil Général. Ce maillage est complété par un bibliobus qui dessert 3 communes du Pays de Châlons-en-Champagne. 77 % de la population dispose ainsi d'un service lié à la lecture dans sa commune.

#### Diffusion de spectacles vivants

L'agglomération châlonnaise bénéficie d'équipements structurants et d'acteurs socio-culturels qui organisent des manifestations culturelles d'ampleur. La ville-centre compte notamment :

La scène nationale "La Comète", qui accueille chaque année plus de 30 000 spectateurs. Son rayonnement dépasse Châlons: un quart des abonnés habite le département hors agglomération. Elle organise également le festival "Itinéraires" en dehors de Châlons. La Comète porte depuis 2013 un festival international de cinéma, War on Screen, projet artistique et culturel unique qui traite des liens entre guerre et cinéma, en s'appuyant sur l'identité et l'histoire du territoire notamment des trois partenaires Châlons-en-Champagne, communes Mourmelon-le-Grand et Suippes qui accueillent une importante activité militaire. Ce festival s'inscrit dans une solidarité entre collectivités urbaines et rurales et a vocation à être diffusé sur l'ensemble du territoire voire au-delà via des actions culturelles et d'éducation artistique. **L'association "Furies"** axée sur le théâtre, le cirque et les arts de rue, qui propose des événements culturels à Châlons et dans le milieu rural. Son action s'articule autour du festival de cirque et de théâtre de rue Furies, de l'organisation de week-ends *Entre-Sort*, de l'accueil d'artistes en résidence et du Théâtre des Routes.

Le Centre National des Art du Cirque (CNAC), lieu d'enseignement de la pratique des arts du cirque, qui permet aussi la diffusion culturelle, avec des présentations régulières des étudiants du CNAC et des spectacles en partenariat avec la Comète ou Furies.

**L'association "Musiques sur la ville"** qui organise tous les ans le *Festival des Musiques d'Ici et d'Ailleurs* réunissant jusqu'à 70 000 spectateurs, propose des résidences de créations d'artistes.

Le "Capitole en Champagne", parc des expositions proposant une salle de spectacle modulable allant jusqu'à



Médiathèque de Mourmelon-le-Grand





Spectacle du CNAC

12 000 places et de multiples salles de congrès. Il accueille la foire agricole de Châlons-en-Champagne tous les ans en septembre.

En dehors de Châlons-en-Champagne, **l'association "Les Moissons Rock"** est un acteur majeur dans le domaine de la musique sur le Pays de Châlons, en organisant chaque année au mois de mai un festival de musique à Juvigny, réunissant plusieurs milliers de spectateurs.

En complément, d'autres événements culturels plus locaux sont organisés à Châlons : *Festival des Musiques du Dimanche, Entrez dans la danse, Printemps du Jazz* et sur le reste du territoire *Musiques en Mourmelonnie, Festival du Triangle d'Orgue de Champagne*, etc.

#### Musées et cinémas

Le territoire comptabilise 11 musées dont 3 à Châlons-en-Champagne. Le **Centre d'Interprétation Marne 1914-1918** à Suippes, ouvert en 2006, accueille plus de 6 000 visiteurs par an. Les cinémas du Pays sont tous implantés à Châlons, avec un complexe cinématographique récent de 9 salles en périphérie et une salle de cinéma d'Art et Essai de 150 places à la Comète.

# B. Une offre en équipements sportifs diversifiée mais insuffisante en matière de loisirs de nature

Le Pays de Châlons compte des infrastructures de grande qualité permettant l'accès à des disciplines telles que le vol à voile à Ecury-sur-Coole, le tir à Châlons-en-Champagne, le golf à Courtisols et Mourmelon-le-Grand, l'escalade, le tir à l'arc et le tennis à Haussimont. La quasitotalité des communes dispose d'au moins un équipement sportif (souvent un terrain de grands jeux permettant a minima la pratique du football). Le nord du territoire bénéficie d'un haut niveau d'équipement du fait de la présence de l'armée avec par exemple des piscines à Mourmelon-le-Grand et à Suippes.

En revanche en matière de pratiques récréatives de nature aujourd'hui en plein développement en France, les aménagements restent rares sur le Pays de Châlons qui n'est pourtant pas dépourvu d'atouts. La vallée de la Marne pourrait être mieux valorisée pour les activités aquatiques (canoë-kayak, pêche, etc.) et le faible relief pour la randonnée pédestre et cycliste.

#### C. Une offre de service à l'enfance à optimiser

En 2009 le Pays de Châlons comptait 3 347 enfants âgés de 0 à 4 ans, dont 65 % résident dans l'agglomération châlonnaise. L'ensemble des structures d'accueil de la petite enfance couvre 800 enfants âgés de 0 à 4 ans. Plus de 90 % de cette capacité d'accueil est concentrée dans l'agglomération. Mourmelon-le-Grand, Suippes, Sommepy-Tahure, Saint-Germain-la-Ville et Juvigny sont également équipées de structures d'accueil.

En 2009 le territoire comptait environ 900 assistantes maternelles pour un total de plus de 2 300 places. Leur répartition sur le territoire est corrélée à celle de la population et permet globalement de répondre aux besoins des ménages. Cependant un déficit d'organisation est à relever en milieu rural. L'échelle du Relais Assistantes Maternelles de Châlons est trop limitée. L'offre de garde proposée pour la petite enfance est suffisante à l'échelle du Pays de Châlons mais elle est inégalitairement répartie et insuffisamment lisible.

Il faut travailler également sur la problématique « enfance » au delà de « petite enfance ». Avec la réorganisation des rythmes scolaires, des garderies sont mises en place mais le service reste insatisfaisant, tant au niveau de la qualité des animations apportées que des horaires. Il faut veiller à gérer l'offre qualitativement par rapport aux besoins réels sur le territoire, selon les tranches d'âge des enfants et en tenant compte de la stabilisation démographique du Pays de Châlons.

# D. Un besoin d'innovation et de coordination dans les services aux personnes âgées, isolées ou dépendantes

Comme au niveau national, le Pays de Châlons est marqué par le phénomène de vieillissement de sa population : les personnes âgées de plus de 60 ans représentent en 2011 près de 22 % de la population contre seulement 17 % 1999.

En 2013 le territoire comptait 12 établissements spécifiques d'hébergement répartis sur 5 communes, pour un total de 951 places dont 719 à Châlons-en-Champagne. L'offre est considérée comme quantitativement suffisante par les instances médico-sociales pour répondre aux besoins actuels. Toutefois la moitié de ces établissements date des années 1970 et n'a pas été conçue pour accueillir les personnes très âgées ni prendre en charge la grande dépendance.

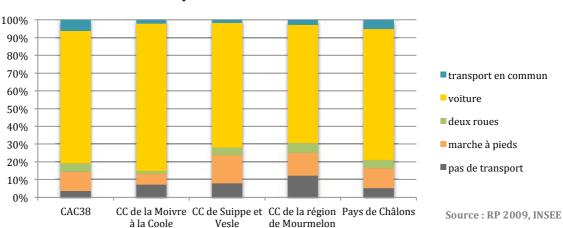
Par ailleurs les personnes âgées vivant de plus en plus longtemps à leur domicile, des services ont été développés sur le territoire par de nombreuses structures locales telles que les associations Aide à Domicile en Milieu Rural (ADMR), Familles Rurales, Maison Départementale de la Famille, etc. (portage des repas, soins infirmiers, soins d'auxiliaire de vie, aide ménagère).

Au delà de l'adaptation des structures d'accueil, il faut développer de nouveaux modes d'accompagnement pour mieux prendre en charge les besoins liés au vieillissement.

#### E. Mobilité : une dépendance à la voiture individuelle

Le Pays de Châlons-en-Champagne est traversé par d'importants flux, du fait d'un réseau routier et ferré renforcé au cours des dernières décennies et conforté par l'Aéroport International Paris-Vatry pour les échanges internationaux et nationaux.

La voiture reste le moyen de transport le plus utilisé, d'une part parce que son usage est facilité par un réseau routier bien développé, non saturé et par un parc de stationnement non contraignant, d'autre part parce que soit l'offre alternative en transports en commun est inexistante, soit elle n'est pas ou peu compétitive face à l'usage de la voiture.



Répartition des actifs par mode de transport utilisé pour les déplacements domicile-travail par intercommunalité en 2009

#### Des solutions alternatives à imaginer et à organiser

La faible densité de population de certains secteurs notamment du nord-est du territoire ne permet pas d'assurer leur desserte par les transports collectifs publics. Les ménages n'ont d'autres choix pour se déplacer que de posséder un véhicule. Le coût du transport automobile pour les ménages en situation financière fragile représente un risque de vulnérabilité et de précarité énergétique. S'il n'est pas envisageable de développer une offre de transports publics régulière, des solutions alternatives doivent être recherchées, en particulier pour :

- les personnes âgées, qui souhaitent accéder aux pôles urbains concentrant commerces, services de santé et loisirs,
- les jeunes dont les besoins de déplacements pour les loisirs sont souvent assurés par les parents. C'est un véritable enjeu sur le territoire, d'autant plus avec la réforme des rythmes scolaires développant les activités périscolaires,
- les demandeurs d'emploi qui doivent pouvoir accéder aux structures d'accompagnement et se rendre aux formations ou entretiens professionnels,
- · les ménages modestes, souvent isolés.

Un réseau cyclable à améliorer pour encourager la pratique des modes doux

A l'échelle du Pays de Châlons, le seul axe cyclable aménagé permettant de relier plusieurs communes entre elles est l'itinéraire longeant le canal latéral à la Marne, de Recy à Moncetz-Longevas, dont la vocation est plus orientée vers le tourisme et le loisirs que vers une utilisation quotidienne. Pourtant la topographie du territoire se prête à l'usage du vélo, en termes de mobilité et de loisirs actifs. Sur l'agglomération châlonnaise un réseau cyclable est progressivement mis en place, cependant il est encore est très discontinu et manque de lisibilité dans son ensemble.

Le potentiel de développement de l'utilisation du vélo est important, mais conditionné à la mise en cohérence des aménagements existants. Il s'agit de créer un véritable réseau continu et sécurisé d'itinéraires cyclables en site propre, le partage de la voirie en zone urbaine, l'aménagement d'aires de stationnement sécurisées pour les deux roues et la mise en place d'une signalétique adaptée.

#### F. Une fracture numérique au sein du territoire

Ces dix dernières années les usages numériques se sont imposés auprès du grand public, des entreprises, des administrations et grands équipements publics (hôpitaux, écoles, etc.). Or la desserte numérique du territoire n'est donc pas adaptée, y compris dans le pôle urbain châlonnais, aux nouveaux et futurs usages des technologies. La desserte en haut débit, voire en très haut débit, est un enjeu fort pour le développement économique, l'attractivité, l'aménagement du territoire et le maintien de la cohésion sociale.

Une fracture numérique se dessine au sein du Pays de Châlons, créant des inégalités d'accès à Internet et à tous les services associés, entre les communes rurales notamment du sud mal desservies et les communes de la Vallée de la Marne, Mourmelon-le-Grand, Suippes et Courtisols qui sont mieux desservies. Or le milieu rural, et notamment la profession agricole, a des besoins au même titre que les populations urbaines.

Au delà de l'enjeu de montée en débit sur l'ensemble du territoire, il existe un véritable enjeu de réduction de la fracture numérique auquel le Schéma Directeur Territorial d'Aménagement Numérique du département de la Marne ne répond pas suffisamment.

#### Enjeux et perspectives en matière de dynamiques sociales

Les réunions de concertation pour élaborer le programme Leader du Pays de Châlons, lors desquelles les éléments de diagnostic ont été présentés, ont mis en évidence de très nombreux enjeux (cf. comptes-rendus des ateliers en Annexe 1). En cohérence avec sa stratégie locale de développement et au regard des moyens financiers mobilisables, le programme Leader du Pays de Châlons se concentrera sur certains enjeux, renforçant le lien social et garantissant la juste proximité des services sur l'ensemble du territoire dont :

- le positionnement de l'action culturelle comme facteur de lien et d'identité,
- la capacité des habitants et des élus locaux à assumer l'**histoire du territoire** pour capitaliser sur ses atouts, en être fiers et devenir des ambassadeurs,
- la mobilisation, la mise en réseau, la coordination et la montée en compétences des structures de **services à la population**,
- l'innovation et la capitalisation dans les services et activités proposées,
- la diversification de l'offre d'accompagnement et d'hébergement des **personnes âgées**,
- la prise en compte du **numérique** en tant que support dans toutes les opérations de développement du territoire,
- l'amélioration des **déplacements** en s'appuyant sur les moyens existants.

#### IV. Structuration économique du territoire

#### A. Economie et emploi

Un emploi concentré dans l'agglomération de Châlons-en-Champagne

En 2011 le Pays de Châlons-en-Champagne compte plus de 44 100 emplois (salariés et non-salariés) pour près de 46 500 actifs résidents. Près de 80 % des emplois sont concentrés dans la communauté d'agglomération dont 50 % dans la seule ville de Châlons-en-Champagne. Le pôle urbain constitue le 4º pôle d'emploi régional (comprenant la ville-centre et les communes de Saint-Martin-sur-le-Pré, Saint-Memmie, Compertrix et Fagnières) après ceux de Reims, Troyes et Charleville-Mézières.

Evolution de l'emploi total dans le Pays de Châlons-en-Champagne entre 1999 et 2011

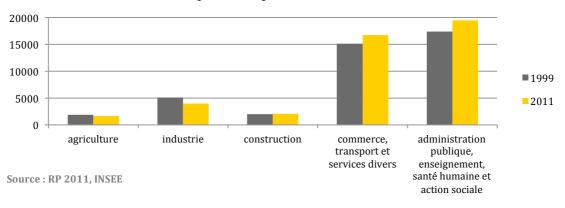
	Répartition de l'emploi en 2011		Evolution de l'emploi		
	Nombre	%	1999 - 2011	2006 - 2011	
Cités en Champagne	34 687	79 %	+ 4,1 %	- 2,7 %	
CC de la Moivre à la Coole	1 405	3 %	- 1 %	+ 0,5 %	
CC de Suippe et Vesle	4 174	9 %	+ 14,6 %	+ 3,5 %	
CC de la région de Mourmelon	3 851	9 %	+ 29,4 %	- 4,4 %	
Pays de Châlons	44 118	100 %	+ 6,7 %	- 2,2 %	

Source: RP 2011, INSEE

#### Une tertiarisation de l'emploi

Si les secteurs de l'industrie et de l'agriculture, qui ne représentent à eux deux que 13 % des emplois du territoire en 2011, connaissent une perte d'emplois relativement importante entre 1999 et 2011 (respectivement - 14 % et - 22 %), celle-ci est compensée par la progression du nombre d'emplois enregistrée dans le secteur tertiaire (+ 10,7 % pour les secteurs du commerce, du transport et des services et 12 % pour l'administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale). Ces évolutions traduisent la poursuite de la tertiarisation du tissu économique local, caractérisé par l'importance des emplois publics (administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale), qui représentent à eux seuls 43 % des emplois du Pays de Châlons, alors qu'ils représentent à peine 30 % des emplois en France.

Evolution du nombre d'emplois total par secteur d'activité entre 1999 et 2011



Les établissements économiques du territoire sont globalement peu pourvoyeurs d'emplois : près de 60 % d'entre eux n'emploient aucun salarié et près d'un tiers en emploient moins de 10. On dénombre moins d'une vingtaine d'établissements employant plus de 100 salariés, toutes localisées dans l'agglomération châlonnaise à l'exception du Bronze industriel à Suippes.

#### Typologie du secteur industriel

En lien avec la mutation du tissu industriel du nord-est de la France le secteur industriel ne représente que 16% des emplois salariés du Pays de Châlons en 2010 et enregistre une diminution de 28% de ses emplois entre 1999 et 2010. Il demeure sous-représenté par rapport aux échelles nationale et régionale.

#### Une économie dépendante de l'administration publique et de la défense

De par le statut de capitale administrative régionale de Châlons-en-Champagne et la présence de l'Armée dans la ville-centre et à Mourmelon-le-Grand et Suippes, le poids de l'emploi public dans l'économie locale l'une des est principales caractéristiques du territoire. présence de nombreux fonctionnaires a longtemps constitué une base économique rassurante pour le territoire, désormais fragilisée par bouleversements territoriaux récents. Les dissolutions du premier régiment d'artillerie de marine et de la première brigade mécanisée entraînent courant 2015 le départ de 1003 emplois d'agents civils et militaires du site de défense de Châlons-en-Champagne. La réforme territoriale qui modifie les chefs-lieux de région peut potentiellement impacter davantage cette base économique.

- "Conscient de l'importance des conséquences des réorganisations militaires, le gouvernement accompagne la redynamisation économique du territoire au moyen de deux contractualisations: le Contrat de Redynamisation des Sites de Défense (CRSD) et le Contrat d'Accompagnement aux Restructurations (CAR) de Châlons-en-Champagne, avec une enveloppe de 30 millions d'euros. Signés le 28 août 2015 ils permettent la mise en œuvre d'actions découlant du projet stratégique défini par l'agglomération, bâti autour de quatre axes d'intervention:
- accompagner la redynamisation globale du centre-ville, faire de Châlons-en-Champagne un exemple de réussite économique et résidentielle
- développer le tissu économique local par une politique de soutien des pouvoirs publics favorable à l'investissement des entrepreneurs et à la transformation des opportunités économiques
- structurer les filières de croissance
- promouvoir l'ambition internationale de l'agglomération ".

SGAR de la préfecture de Champagne-Ardenne

#### La logistique, une activité structurante pour l'économie du territoire

Le secteur des transports et de la logistique constitue une part notable (5 % des emplois salariés du territoire en 2009 soit 2 033 emplois) de l'économie locale, en pleine croissance (+ 46 % de depuis 2000).

L'Aéroport de Paris-Vatry et l'agglomération de Châlons-en-Champagne constituent les locomotives du développement logistique du territoire. Au total, près de 90 établissements logistiques sont implantés sur l'ensemble du Pays de Châlons en 2009, répartis sur une dizaine de zones d'activités et représentant près de 500 000 m² d'entrepôts et plates-formes logistiques.

#### Une offre d'enseignement supérieure diversifiée et de qualité

Le territoire du Pays compte une trentaine de diplômes de niveau supérieur, concentrés dans les établissements de Châlons-en-Champagne. A la rentrée 2012, les établissements d'enseignement supérieur de la ville-centre ont accueilli 2170 étudiants, effectif en augmentation de 67 % par rapport à 1991.

L'offre est riche, avec la présence notamment de l'Ecole Nationale Supérieure des Arts et Métiers Paris Tech (ENSAM), l'Institut de Promotion Industrielle (IPI), l'Institut de Formation des Personnels de Santé (IFPS) et le Centre National des Arts du Cirque (CNAC). Le Centre ALFOR, installé à Châlons, regroupe le Centre de Formation des Apprentis de la Marne, une Ecole de la 2e chance et l'ingénierie de formation Logistère. Il intervient sur de nombreux domaines dont les métiers de maintenance, de bouche, de services, de la logistique. Plusieurs lycées proposent également des formations supérieures, de type classes préparatoires, BTS et des formations professionnelles dans différents domaines. Les lycées agricoles de Somme-Suippe et de Somme-Vesle proposent des formations professionnelles en lien avec les métiers du développement agricole ou diversifiées autour de l'élevage canin et félin, des services aux personnes, de l'environnement.

#### B. Un potentiel de développement touristique

#### Des atouts à exploiter dont un produit d'appel régional : le Champagne

Le Pays de Châlons-en-Champagne ne constitue pas une destination touristique de premier rang. Pourtant il dispose d'atouts indéniables, notamment sa proximité avec des grands bassins de population (Ile-de-France, nord-est de la France et de l'Europe) et son accessibilité aisée par les autoroutes, les routes, la voie ferrée et par l'Aéroport de Vatry.

Les équipements touristiques profitent aux touristes comme aux habitants et contribuent à l'animation et à la vie du territoire. Ils peuvent également être mobilisés pour compléter l'offre qui devrait se développer grâce au Contrat de destination La Champagne et à l'inscription des « Coteaux, Maisons et Caves de Champagne » sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

#### Hébergement touristique, restauration et tourisme d'affaires

L'hôtellerie et la restauration sont les deux principales activités touristiques du territoire, avec 5 % des emplois salariés en 2010 soit environ 1 000 emplois. L'offre d'hébergement représente 13 % du nombre de lits touristiques de la Marne avec environ 2 200 lits pour 60 établissements. Au total 34 communes disposent d'au moins une offre d'hébergement touristique.

Cette offre pourrait être consolidée avec le développement du tourisme d'affaires, qui s'appuie sur de grands événements dont la Foire de Châlons, la convention d'affaires Siñal et le Festival War On Screen. L'offre hôtelière est constituée à parts égales d'établissements classés et non classés. On constate une saturation des capacités d'accueil lors des grandes manifestations, mais également une saisonnalité marquée, un hébergement rural déficitaire, un manque d'équipements d'accueil de type camping-cars et camping "nature", et des faiblesses en hébergement haut de gamme et insolite.

Par ailleurs, 120 points de restauration sont recensés sur l'ensemble du Pays de Châlons, dont les deux tiers dans le pôle urbain.

#### Le patrimoine

Près de 90 monuments historiques, inscrits ou classés sont recensés sur l'ensemble du territoire dont des édifices religieux, du patrimoine institutionnel, civil et militaire. La Ville de Châlons-en-Champagne appartient au réseau national des Villes et Pays d'art et d'histoire depuis 2007 et a ouvert en 2012 un Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine. Le Pays de Châlons est également riche d'un patrimoine vernaculaire, témoignage de l'activité humaine, qui mérite d'être recensé et valorisé de même que le patrimoine naturel des communes de la Vallée de la Marne et des petites vallées boisées de la plaine agricole.

#### Tourisme de loisirs, tourisme de mémoire

En complément des grands sites touristiques du département comme le Parc Naturel Régional de la Montagne de Reims, le Lac du Der ou le massif argonnais, l'offre du Pays de Châlons s'appuie sur la présence de l'eau, sur les parcs et jardins, l'attrait des villes et villages fleuris et les itinéraires de randonnées. L'Office de Tourisme de Châlons-en-Champagne a développé un parcours original de ballades en barque agrémenté d'un spectacle de lumière itinérant qui a attiré en 2015 de nombreux visiteurs.

Plusieurs sites en lien avec la Grande Guerre sont particulièrement intéressants et attirent des visiteurs à l'international dont le Centre d'Interprétation Marne 14-18 à Suippes et le site de la Main de Massige. Les acteurs locaux sont d'ailleurs engagés dans un contrat cadre de destination Centenaire de la Grande Guerre 2013-2015.

Des partenariats pourraient être développés avec les territoires voisins de l'Argonne et de la Brie Champenoise.



Ballade en barque sur le Mau



Centre d'Interprétation Marne 14-18 à Suippes

#### C. Une activité agricole très structurante

#### Occupation du sol

Avec une surface agricole utile (SAU) qui couvre près de 80 % de la superficie du territoire, l'agriculture contribue fortement à la production de ressources et de richesses et marque l'identité du Pays de Châlons. Sa SAU représente 25 % de la surface départementale, occupe 139 700 ha et est stable depuis l'an 2000.

Une taille moyenne des exploitations corrélée à une diminution du nombre d'emplois Le territoire compte un millier d'exploitations agricoles. Comme dans le reste de la France, la tendance est à l'agrandissement et à la concentration des exploitations. Cela entraîne une augmentation de la SAU moyenne par exploitation qui est passée de 118 à 128 ha soit une progression de près de 8 % entre 2000 et 2010.

Le Pays de Châlons se caractérise par une nette domination des exploitations de moyenne ou grande dimension économique, plus encore qu'à l'échelle régionale. Le secteur agricole ne représente que 3,7 % des emplois salariés et non salariés du territoire en 2009, en baisse de 14,4 % entre 1999 et 2011 (- 270 emplois).

#### Un territoire tourné vers les grandes cultures

En 2010, les productions phares du territoire combinent les céréales, les oléagineux et les protéagineux ainsi que des cultures industrielles, dont la betterave et les pommes de terre de fécule. 57 % des exploitations du Pays de Châlons sont orientés vers ce type de cultures alors que cette part n'est que de 11 % au niveau régional.

En termes de surfaces, les céréales représentent près de 70 000 ha soit la moitié de la SAU. Les oléagineux couvrent 24 500 ha, puis viennent les cultures industrielles avec 21 700 ha. Les cultures fourragères, dont la luzerne et les surfaces toujours en herbe, couvrent 16 200 ha. Les surfaces en fourrage baissent depuis 2000 (particulièrement en luzerne - 14,4%).

Contrairement au Département, le territoire compte peu de viticulteurs. Il n'existe pas d'aire parcellaire délimitée en zone de production de l'Appellation d'Origine Contrôlée "Champagne" et "Coteaux champenois" dans le périmètre du Pays. Mais 78 communes sont comprises dans la zone d'élaboration de l'appellation où sont autorisées toutes opérations de vinification, d'élevage et de conditionnement des vins avec des implantations emblématiques dans les caves de la rive gauche de Châlons-en-Champagne.

Une centaine d'exploitations pratique le maraîchage sur près de 1 100 hectares, en général en diversification de la grande culture. La sylviculture est peu représentée compte tenu des conditions de milieu difficiles pour la forêt (sols calcaires peu profonds) et du contexte agroindustriel. Une trentaine d'exploitations est orientée vers l'élevage dont un tiers en aviculture.

Les filières courtes de produits alimentaires locaux de proximité sont peu développées sur le territoire par rapport à la place occupée par les grandes cultures, pourtant leurs avantages seraient très intéressants :

- diversification économique des exploitations, avec la proximité d'un bassin de consommation important et d'un potentiel de développement touristique
- développement d'un emploi non délocalisable, y compris grâce à la transformation et à la distribution des produits
- positionnement d'une agriculture locale qui répond à la demande sociétale de traçabilité, de qualité et de proximité des produits alimentaires

Des filières d'excellence entrainées par des organisations coopératives de premier rang

Les performances élevées en matière de productions agricoles de la Champagne crayeuse ont contribué au développement de filières agro-industrielles régionales qui se classent aujourd'hui parmi les plus performantes d'Europe. La collecte céréalière est majoritairement assurée par la coopération. Parmi les deux coopératives céréalières du territoire, l'une est aujourd'hui la

première en France mais aussi l'un des leaders européens de la meunerie et l'un des leaders mondiaux du malt. Elles ont développé une compétence importante en recherche et développement avec la création d'un **Pôle de compétitivité à vocation mondiale « Industrie et Agro-Ressources »** situé à la périphérie du Pays de Châlons. Ce pôle créé en partenariat avec la Région Picardie, rassemble les acteurs de la recherche, l'enseignement et l'industrie dans le domaine des valorisations non alimentaires du végétal, autour du concept de bioraffinerie.

Les acteurs locaux capitalisent sur le potentiel de développement non alimentaire des productions végétales et ont lancé un outil événementiel pour y travailler : le **pari du végétal**.

#### Un important secteur agro-alimentaire

Le territoire compte une vingtaine d'établissements agroalimentaires (hors artisanat commercial), employant plus de 800 personnes en 2010. Ceci représente à peine 6 % de l'emploi régional de ce secteur mais sa présence est importante dans l'économie du département. Un emploi sur cinq de l'agro-industriel marnais est localisé sur le Pays avec :

- la transformation de la production locale de pommes de terre féculières à Haussimont
- la fabrication de frites surgelées et de flocons de pomme de terre à Matougues, établissement du groupe canadien Mc Cain qui emploie la quasi-totalité des effectifs champardennais de ce type d'activité,
- la déshydratation de la luzerne et la fabrication d'aliments pour animaux qui emploie l'essentiel des effectifs. Le Pays de Châlons-en-Champagne concentre plus de la moitié des emplois de ce secteur.



Usine Mc Cain à Matougues

#### *Une prise de conscience des enjeux du développement durable*

L'agriculture est fortement concernée par les enjeux du développement durable. Les agriculteurs et leurs organisations connexes sont engagés dans des démarches vertueuses pour améliorer leurs pratiques, en particulier concernant la protection de la ressource en eau, compte tenu de la vulnérabilité des aquifères aux pollutions de surface, et la préservation de la biodiversité. Des réseaux très actifs sur le territoire les animent, notamment les Groupes d'Etudes et de Développement Agricole (GEDA), l'association Symbiose et le CIVAM de l'Oasis (Centre d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu Rural).



Expérimentation de Symbiose

#### D. Commerce et artisanat

#### Une concentration de l'offre commerciale en cœur d'agglomération

L'armature commerciale du territoire s'articule naturellement avec son armature urbaine et repose sur la réalité des bassins de vie. Mais cette organisation territoriale induit aussi une accessibilité inégale des ménages aux équipements commerciaux.

L'offre se concentre surtout dans le pôle urbain et plus précisément à Châlons, Saint-Memmie et Fagnières, représentant 96,2% des surfaces commerciales de plus de  $300~\text{m}^2$  du Pays de Châlons et près de 17% de l'activité commerciale de la Marne en 2011.

Un maillage commercial de proximité ...

Avec une densité de 7 commerces pour 1 000 habitants, le territoire suit la moyenne nationale. Les communes de Suippes et Mourmelon-le-Grand, puis celles de Courtisols et Pogny, constituent des polarités commerciales secondaires. Ces communes disposent d'une offre alimentaire (supermarché) complétée par des commerces de proximité (boulangerie, boucherie, pharmacie, fleuriste, etc.). Quelques communes comme Sommepy-Tahure, Jâlons, Juvigny, Condé-sur-Marne, viennent compléter plus finement le maillage commercial du Pays de Châlons avec une offre de base permettant de répondre aux besoins de consommation courante des habitants (épicerie, boulangerie, etc).

... mais une majorité de communes du territoire dépourvues de commerces

Plus de la moitié des communes du Pays de Châlons ne dispose d'aucun commerce de proximité, compte tenu du faible poids démographique des communes rurales (les deux tiers comptent moins de 500 habitants) et de la forte attraction de l'équipement commercial des agglomérations châlonnaise et rémoise qui limitent les possibilités de structuration d'une offre en milieu rural. Pourtant les territoires ruraux sont aujourd'hui les plus dynamiques en terme de croissance démographique dans un contexte global de quasi stagnation démographique à l'échelle du Pays. L'installation de nouveaux ménages dans ces territoires, motivée par un coût du foncier et de l'immobilier plus attractif qu'en milieu urbain, accentue le phénomène de dissociation entre les lieux de vie et les lieux de consommation, induisant un accroissement des déplacements pour le motif d'achat.

Une offre de marchés forains complète l'appareil commercial du territoire, à Châlons-en-Champagne, Suippes, Mourmelon-le-Grand ainsi que des marchés de producteurs locaux, notamment à Sarry, Matougues et Vésigneul-sur-Marne.

Un poids de l'activité commerciale réduit en centre-ville de Châlons-en-Champagne

Les pôles commerciaux périphériques de Saint-Memmie et Fagnières représentent 74 % du chiffre d'affaire réalisé par les commerces du pôle urbain et captent 50 % de la dépense des ménages du Pays de Châlons. Le centre-ville, s'il concentre le plus grand nombre de commerces (plus de 300 cellules commerciales recensées en novembre 2012), ne représente que 12,5 % du chiffre d'affaire produit par l'activité commerciale de l'agglomération. En comparaison avec d'autres villes moyennes à l'échelle nationale, le poids du centre-ville châlonnais en termes d'activité commerciale est très réduit par rapport au poids des secteurs périphériques.

La difficulté rencontrée par le centre-ville à maintenir et développer une offre commerciale de proximité et rayonnant sur son bassin de vie a des impacts négatifs sur son attractivité, son animation et sa vitalité. Mais le fort développement commercial de la périphérie n'explique pas à lui seul le faible dynamisme commercial du centre-ville : d'autres facteurs comme la diversité et la qualité de l'offre, l'accessibilité au centre-ville, la qualité des aménagements urbains et l'esprit "shopping" des rues peuvent également contribuer à cette fragilité.

Un poids important de l'artisanat dans l'économie du territoire

En 2008, le Pays de Châlons comptabilise 1 066 établissements artisanaux, soit plus de 14 % du total départemental et 2 425 salariés dans ce secteur. En nombre d'établissements, l'artisanat représente près de 30 % de l'économie locale. La construction est la catégorie d'activité artisanale la mieux représentée dans le Pays de Châlons, avec 423 établissements soit 40 % des établissements totaux. Il faut toutefois souligner que les biens et services tertiaires sont sous-représentés et que l'une des principales spécialisations artisanales du territoire concerne les activités de soins à la personne et les biens et services agricoles (source CMA51).

#### La problématique de la transmission reprise

En 2008, plus de 17 % des artisans étaient susceptibles de partir en retraite d'ici 2012. Cette proportion, similaire à celle du département, met en avant la problématique de la transmission/reprise. La part des artisans de plus de 56 ans a progressé de 3,1 % entre 2002 et 2008 illustrant ainsi un vieillissement structurel des chefs d'entreprises artisanales. *A contrario*, la part des chefs d'entreprises de moins de 30 ans s'est accrue. Si de plus en plus de jeunes créent ou reprennent une entreprise, cette progression ne semble encore pas suffisamment importante pour absorber les futurs départs en retraite. Au-delà de ces constats, il est important de souligner l'enjeu du maintien de l'artisanat en terme d'attractivité économique et résidentielle du territoire.

#### Enjeux et perspectives pour le développement économique du territoire

Nonobstant les facteurs liés au contexte international, l'essentiel du développement économique du territoire repose sur le renforcement des filières existantes. Néanmoins les acteurs locaux souhaitent mobiliser les moyens Leader pour répondre à des enjeux de renforcement du lien urbain / rural et d'attractivité du territoire (cf. comptes-rendus des ateliers en Annexe 1):

- le développement de nouvelles filières pour un emploi non délocalisable, basées sur la valorisation des ressources locales,
- la capacité à faire déboucher les activités de valorisation de la biomasse et de R&D des sites à proximité du Pays de Châlons sur des emplois locaux,
- le développement des interactions entre l'enseignement supérieur, la recherche et les opérateurs du potentiel économique territorial (entreprises, consulaires, collectivités...)
- le soutien aux commerces de proximité et leur capacité à évoluer pour mieux répondre aux besoins sociétaux actuels en milieu rural,
- l'accessibilité des commerces par les transports collectifs et modes doux,
- la pérennisation des nouvelles entreprises, le soutien aux entreprises existantes,
- le positionnement du tourisme en tant qu'outil de développement local, permettant des retombées économiques, pour les collectivités et pour les commerçants,
- la mise en tourisme du territoire, l'organisation des moyens pour y parvenir (coordination et pilotage),
- la capacité à coopérer avec les territoires voisins et faire émerger des projets touristiques,
- la valorisation du patrimoine en lien avec des activités sportives et de loisirs.



Baconnes, village fleuri

#### V. AFOM

Le tableau des Atouts Faiblesses Opportunités et Menaces (AFOM) présenté ci-dessous est la synthèse des nombreuses AFOM discutées par les participants aux ateliers de concertation pour élaborer le programme Leader du Pays de Châlons. Les comptes-rendus de ces ateliers sont disponibles en annexe 1.

	ATOUTS	FAIBLESSES	OPPORTUNITES	MENACES
Composition du territoire	Une offre d'équipements, de services et de commerces de qualité dans le pôle urbain de Châlons	Une baisse continue du solde naturel et un solde migratoire négatif		La perte de lisibilité des parties rurales du territoire
et enjeux démographiques	Une population relativement jeune et un solde naturel positif	De fortes disparités de densité de population		
Environnement et ressources naturelles	La richesse, la qualité et la diversité des ressources naturelles du territoire La sensibilité individuelle des personnes à la biodiversité et à l'environnement	Une grande dépendance au « tout voiture »  Une méconnaissance globale de la qualité des ressources  Un manque de mobilisation collective dans la société en faveur de l'environnement et de la biodiversité  Un aquifère très vulnérable aux pollutions superficielles  Un déficit de coordination des filières pour développer les énergies renouvelables	L'amélioration de l'attractivité résidentielle grâce à un renouvellement qualitatif de l'habitat existant  La mise en œuvre de stratégies transversales et intégrées de développement durable à une échelle collective  Un fort potentiel de valorisation du territoire grâce à son milieu naturel	L'impact du changement climatique sur les milieux naturels et les ressources  La « dégradation » progressive du cadre de vie
Dynamiques sociales	Des structures locales de grande qualité, reconnues, dans tous les secteurs des services et du lien social (culture, service à la personne, organismes de formation)	Un déficit de coordination entre les différents acteurs, un manque de stratégie intégrée	Le potentiel d'innovation qui pourrait naître d'un pilotage et d'une mise en réseau efficace des acteurs	La perte d'autonomie pour l'accès aux services Un vieillissement de la population pas suffisamment anticipé La raréfaction de l'argent public
Structuration économique du territoire	Un territoire bien situé par rapport aux bassins de populations, aux migrations touristiques, bien desservi et accessible  La grande qualité des infrastructures de l'Aéroport de Paris-Vatry  La proximité du vignoble champenois  Les forces économiques que sont l'armée et l'agriculture  Des pôles de compétitivité à vocation mondiale relativement proches  La capacité d'entreprendre des porteurs de projet locaux	Un déficit de notoriété en partie lié à un problème d'identité et d'image  La rentabilité fragile des commerces locaux  Le vieillissement des chefs d'entreprises  Le manque de coopération pour faire émerger des activités de recherche et développement créatrices d'emploi local	La coopération avec les territoires Leader voisins pour développer des offres touristiques La création en cours d'une destination Champagne La source d'attractivité et le gisement d'emplois locaux que sont les services aux personnes âgées La notion de responsabilité du consommateur	Une absence de stratégie touristique L'affaiblissement de la fonction administrative de la ville-centre dans le cadre des réformes territoriales Le manque de diversification économique du territoire

#### VI. Organisation territoriale de projet

#### A. Le Syndicat Mixte du SCoT et du Pays de Châlons-en-Champagne

Reconnu officiellement depuis le 20 septembre 2010 par le Préfet de Région, le Pays de Châlons-en-Champagne est le plus "jeune" Pays de Champagne-Ardenne. Il est porté par le Syndicat mixte du SCoT et du Pays de Châlons-en-Champagne qui est également compétent pour l'élaboration, l'animation, l'évaluation et le suivi du projet de territoire inscrit dans la Charte de développement durable du Pays. (cf. statuts du Syndicat Mixte en Annexe 2)

C'est un établissement public de coopération intercommunale qui compte 90 communes et fédère 4 intercommunalités<sup>3</sup> :

- la Communauté d'Agglomération de Châlons-en-Champagne Cités-en-Champagne : 38 communes pour 70 880 habitants
- la Communauté de Communes de la Moivre à la Coole : 25 communes pour 6 519 habitants
- la Communauté de communes de la Région de Mourmelon : 8 communes pour 8 593 habitants
- la Communauté de communes de Suippe et Vesle : 19 communes pour 10 765 habitants. La liste des communes du Pays est détaillée en Annexe 3.

Le Pays de Châlons mène depuis 2008 une élaboration de Schéma de Cohérence Territoriale sur son périmètre, qui devrait être approuvé d'ici fin 2016.

Le Syndicat mixte s'appuie sur l'ingénierie de l'Agence d'Urbanisme et de Développement de l'agglomération et du Pays de Châlons-en-Champagne (AUDC) pour assurer la mise en œuvre et l'animation de la démarche de Pays. Néanmoins afin de répondre aux exigences réglementaires du Programme de Développement Rural de la Région Champagne-Ardenne, le Syndicat mixte a prévu de recruter en propre l'ingénierie nécessaire à la mise en œuvre du programme Leader (animation et gestion) à compter du conventionnement avec l'Autorité de Gestion (sous réserve de la sélection de sa candidature).

#### B. Le Conseil de développement du Pays de Châlons-en-Champagne

Créé en 2009 pour accompagner l'émergence du Pays, l'élaboration de la Charte de Pays, puis la mise en œuvre du plan d'actions, le Conseil de Développement du Pays de Châlons-en-Champagne compte 70 membres, répartis en 3 commissions : Services à la population, Attractivité & Animation, Développement durable.

Il a apporté de nombreuses contributions dont :

- la proposition d'actions concrètes de préservation de la biodiversité dans le cadre de la Trame Verte et Bleue du Pays ;
- la réalisation d'un diagnostic territorial et d'un plan d'actions pour le développement d'un approvisionnement de produits locaux en circuits courts ;
- un plan d'actions pour le développement du tourisme sur le territoire.

Actuellement en refonte conformément à la loi NOTRe, il s'articulera avec les autres instances de démocratie participative du territoire, notamment avec les conseils de quartier, des sages et des jeunes de la Ville de Châlons et le CESER au niveau régional.

Il sera mobilisé comme force de proposition pour faire émerger des opérations éligibles au programme Leader du Pays de Châlons.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Les nombres d'habitants sont donnés en population municipale 2011 sans double compte.

## VII. Bilan des actions menées sur le territoire du Pays de Châlons-en-Champagne

Plusieurs démarches structurantes ont été mises en œuvre ou sont encore en cours de réalisation :

- Une Opération Programmée d'Amélioration de l'Habitat (OPAH) lancée en 2012 sur le territoire de la Communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne (à l'échelle de 14 communes), qui a soutenu plus de 300 propriétaires, pour plus de 3 250 000 €, reconduite en 2016 sur 38 communes.
- Une Opération Programmée d'Amélioration de l'Habitat (OPAH), portée par la Communauté de Communes de la Moivre à la Coole pour le compte des trois autres intercommunalités. L'étude pré-opérationnelle a été finalisée en 2015, les premières demandes de subvention pourront être déposées début 2016
- Une Opération de Restructuration de l'Artisanat et du Commerce (ORAC), portée par le Pays de Châlons, qui a soutenu 135 projets pour 1 950 478,41 € (Etat/Région) entre 2010 et 2014 (hors pôle urbain)
- La Convention d'Aménagement 2009-2011 soutenue par la Région Champagne-Ardenne et animée par le Pays de Châlons, qui a subventionné 21 projets d'équipements de proximité communaux et intercommunaux pour l'accueil et le maintien de la population, pour une enveloppe de 2 430 000 €.
- Le Contrat de Développement Territorial 2012-2014 (CDT), mis en œuvre par le Pays de Châlons avec des crédits de la Région Champagne-Ardenne, qui a soutenu 10 opérations des intercommunalités locales hors pôle urbain (groupes scolaires, micro-crèche, maison de santé, gymnase, médiathèque) pour 1 822 500 €
- Le festival international de cinéma War On Screen à Châlons-en-Champagne, créé en 2013 et qui mobilise maintenant près de 10 000 visiteurs.

Des accompagnements financiers significatifs ont été mobilisés sur le territoire du Pays de Châlons-en-Champagne, mais ils sont très sectorisés en termes d'échelle territoriale ou de domaines d'intervention.

On note un réel besoin de mise en réseau de réseau de l'ingénierie des collectivités à l'échelle du Pays de Châlons, pour renforcer l'efficience dans la mise en œuvre des politiques publiques et renforcer le lien urbain-rural. Il est également nécessaire d'accroître la coopération avec les agents des territoires de projet voisins (Pays Rémois, Pays Vitryat, PNR de la Montagne de Reims, Pays d'Epernay, Pays de Brie et Champagne, etc.), dans le contexte de réforme des collectivités territoriales, d'aménagement du territoire et de raréfaction de l'argent public.



Les animateurs LEADER de la Marne en séance de travail Coopération

# PARTIE 2 STRATEGIE



La stratégie Leader ici présentée est issue de l'analyse du diagnostic de territoire du Pays de Châlons, de la concertation menée avec tous les partenaires locaux, en tenant compte des attendus Leader et du champ d'intervention des autres dispositifs à l'œuvre sur le territoire.

#### I. L'orientation de la stratégie locale de développement du Pays de Châlons-en-Champagne

# A. Les enjeux transversaux du développement du territoire et la valeur ajoutée attendue de Leader

Au-delà des enjeux thématiques qui ont émergé de l'état des lieux partagé du territoire et qui ont été mis en évidence dans la partie précédente de ce dossier, les travaux et la concertation menés durant la phase de diagnostic préalable à l'élaboration de la stratégie Leader du Pays de Châlons ont mis en exergue les grands enjeux transversaux suivants, qui croisent quelques-uns des fondamentaux de l'approche Leader.

#### Un territoire de projet en manque de liens

Le Pays de Châlons compte de grands atouts, qui ont été rappelés dans le diagnostic (qualité des équipements, force des acteurs économiques, richesse des milieux naturels encore présents, etc.), mais ils sont isolés et insuffisamment coordonnés pour en faire une force de frappe en termes d'attractivité du territoire.

Ceci est dû notamment au manque de coopération, de coordination entre les acteurs locaux et au cloisonnement des structures et parfois des personnes, que la concertation menée sur le territoire pendant 6 mois pour élaborer le programme Leader a fait ressortir. Par ailleurs, à part le Schéma de Cohérence Territoriale du Pays de Châlons, en cours d'élaboration depuis 8 ans, il n'existe pas d'outil stratégique et transversal de développement à l'échelle du Pays. Il faut aussi rappeler que le territoire n'a pas bénéficié des programmations précédentes de Leader en France.

D'autres dispositifs d'accompagnement financiers sont actuellement à l'œuvre sur le territoire notamment la mise en œuvre d'OPAH (*cf.* Partie Diagnostic, paragraphe VII) ou le Contrat de Redynamisation des Sites de Défense mais ce sont des dispositifs ciblés d'un point de vue territorial ou sectoriel. La valeur ajoutée de Leader sera d'innover dans le mode de production des projets en poussant à créer du lien, de la coordination, à se coordonner et à mutualiser. Les fonds Leader pourront donc être mobilisés en complément d'autres fonds publics disponibles localement, à condition que les opérations soutenues répondent à cette exigence de décloisonnement.

#### Valeur ajoutée attendue de Leader :

Leader est apparu aux partenaires du Pays de Châlons comme l'opportunité à saisir pour renforcer la coordination, la coopération et le décloisonnement entre les acteurs du territoire et leurs domaines d'intervention.

#### Dépasser l'opposition urbain/rural

Plus précisément, la concertation a fait ressortir la problématique évidente de la structuration du territoire sur les questions de relation urbain/rural : comment dimensionner les services, comment prendre en compte la représentativité des zones moins densément peuplées, comment les secteurs ruraux peuvent-ils contribuer au développement économique, etc. Si cette problématique se ressent déjà sur la seule intercommunalité de Cités en Champagne, elle résonne d'autant plus à l'échelle du Pays de Châlons avec un tiraillement supplémentaire par rapport à la ville de Reims.

Il s'agit de dépasser les oppositions simplistes de territoire, accrues par le contexte de métropolisation, pour initier des partenariats territoriaux, possibles dans de nombreux domaines. Citons à titre indicatif deux cas concrets proposés par des porteurs de projet :

- la structuration d'une filière de produits locaux de proximité : elle permettrait à tous (habitants des villes comme des campagnes, scolaires comme personnes âgées) d'accéder à des produits alimentaires avec une vraie traçabilité, à des coûts supportables grâce à la suppression des intermédiaires, consolidant l'emploi local pour la production et la transformation et permettant la diversification des exploitations agricoles, ce qui serait raisonnable dans le contexte de volatilité des prix des matières agricoles.
- la valorisation de sites naturels dans des produits touristiques : un jardin biodiversité, un aménagement de zone humide peuvent apporter un service récréatif à la population sur place, mais aussi à d'autres publics des zones urbaines (scolaires, touristes, personnes handicapées, etc.) à condition d'avoir anticipé les besoins de ces publics, d'apporter de la valeur ajoutée, d'être référencés par les bons organismes et d'être accessibles.

#### Valeur ajoutée attendue de Leader :

En plus d'encourager la coopération entre acteurs, Leader doit permettre de renforcer l'articulation et la coordination entre les différents espaces qui constituent le territoire de projet du Pays de Châlons, à travers le soutien à l'émergence et à la mise en œuvre de partenariaux territoriaux renouvelés.

Un territoire qui vivait sur des acquis, qui doit anticiper et s'adapter

Le diagnostic a fait apparaître des menaces en termes de développement :

- un équilibre territorial fragilisé par les évolutions démographiques
- une crise économique et une déprise de l'emploi
- un repositionnement des équilibres territoriaux avec les réformes administratives
- un changement climatique qui oblige à s'adapter
- une perte d'attractivité

#### Valeur ajoutée attendue de Leader :

Face à ces menaces, LEADER est un outil particulièrement approprié pour soutenir l'émergence et l'expérimentation de solutions nouvelles sur le territoire en matière de développement local.

#### *Un fort besoin d'approche ascendante*

Les réformes successives des intercommunalités, la réforme de l'administration territoriale de l'Etat, qui sont inéluctables dans un contexte de raréfaction de l'argent public, peuvent désorienter les élus locaux avec des changements répétés de périmètres de territoire, de compétences, d'équipes. Dans ce contexte, ils doivent pouvoir mobiliser encore plus la société civile pour contribuer à maintenir une cohésion sociale : il faut pouvoir proposer un projet de territoire et des perspectives qui s'appuient sur une approche ascendante et qui impliquent l'ensemble des forces vives du territoire.

A ce titre, le Conseil de Développement Local du Pays de Châlons a joué son rôle de force de proposition, mais il manque de moyens et de reconnaissance pour passer à l'action et faire émerger des opérations concrètes (*cf.* Annexe 4 Actes des Assises de la Coordination Régionale des Conseils de Développement Local).

#### Valeur ajoutée attendue de Leader :

En cohérence avec l'un de ses principes fondamentaux et comme l'a déjà démontré la forte participation d'acteurs locaux à la concertation qui a accompagné l'élaboration de la présente candidature, Leader est perçu par le partenariat du territoire comme un levier pour renforcer et formaliser davantage l'implication de l'ensemble des forces vives dans la définition et dans la mise en œuvre d'une stratégie locale de développement.

#### B. Du diagnostic au fil conducteur de la stratégie locale de développement

A la suite du diagnostic, il est clairement apparu aux partenaires que le Pays de Châlons a besoin d'appliquer les fondamentaux de Leader pour renouveler et améliorer les réponses apportées à ses enjeux de développement, dans tous les domaines. C'est pourquoi ils ont fait le choix :

- d'une stratégie Leader large et intégrée d'un point de vue thématique,
- mais organisée autour d'un fil conducteur conduisant à cibler, au sein de cette stratégie, les initiatives permettant de concrétiser la valeur ajoutée attendue de Leader traduite dans le triptyque « coordination, décloisonnement, coopération ».

#### Une stratégie large et intégrée

Lors de la concertation, aucun secteur d'activité n'est ressorti de façon prioritaire à la demande des acteurs locaux, mais vraiment le besoin de changer de logiciel dans la méthode de développement: tout simplement faire du développement local à l'échelle du territoire de projet.

Il s'agit de repartir des besoins du territoire et des acteurs locaux pour les choix de développement et de permettre à tous de mieux se connaître, de mieux travailler ensemble, de (ré)apprendre à coopérer, de se décloisonner, de mutualiser les moyens et les idées. En effet au vu de la qualité, du nombre et de la diversité des acteurs locaux en place, il est possible de faire un développement local durable, et à haute performance. Le Pays de Châlons a la chance de pouvoir compter sur une ressource humaine mobilisable, capable d'innover et en quête de sens territorial. Les partenaires souhaitent donc que Leader s'attaque à l'acculturation de chacun au développement local et à la méthode de développement de projet, pour équiper les acteurs locaux et les aider à faire face aux crises systémiques.

Le fil conducteur de la stratégie locale de développement du Pays de Châlons

Pour répondre à cette ambition, les partenaires ont défini le fil conducteur suivant pour la définition et la mise en œuvre de la stratégie Leader :

"un Pays attractif par ses vallées qui relient et permettent de bien vivre ensemble"

#### Les vallées

La stratégie reposera sur le fonctionnement du territoire autour de ses vallées. Comme l'a montré le diagnostic, le Pays de Châlons est traversé par plus de 20 cours d'eau qui maillent le territoire. Les participants à la concertation ont souvent évoqué leur appartenance à telle ou telle vallée (en indiquant parfois qu'on connaît mal ceux de la vallée d'à côté). Les intercommunalités y font d'ailleurs référence dans leur nom : Vallée de la Moivre à la Coole, de Suippe et Vesle, etc. C'est un élément identitaire du territoire et différentiant par rapport à l'image de plaine crayeuse sans fin qui vient habituellement à l'esprit quand on parle du Pays de Châlons.

L'enjeu pour le programme Leader sera de permettre une valorisation et un développement de chacune de ces vallées, mais surtout une mise en synergie de leurs atouts, qu'il s'agisse de leurs milieux naturels, de leurs habitants, de leur potentiel économique. Il s'agira bien sûr de favoriser la mobilité physique d'une vallée à l'autre mais aussi la mobilité d'esprit de chaque force vive du Pays, pour redécouvrir les richesses de l'ensemble du territoire : ce qui relie, qui se ressemble et qui rassemble.

#### Relier et bien vivre ensemble

Les actions soutenues et leurs modes de production permettront de **décloisonner** les acteurs locaux, de renforcer les **coopérations** entre les organisations et entre les personnes, de favoriser la **mutualisation** des moyens et la **coordination** des démarches.

#### L'attractivité grâce à une stratégie intégrée et multisectorielle

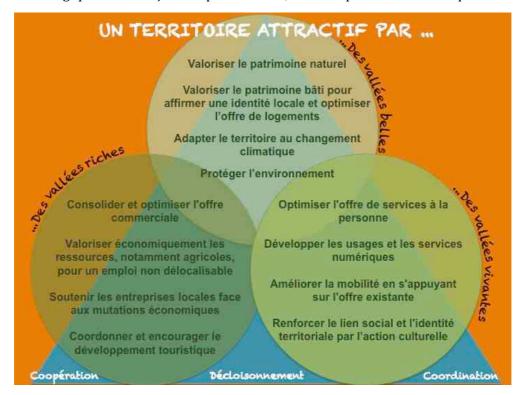
L'ambition globale d'attractivité déclinée à travers le prisme des vallées permet d'exprimer tour à tour des objectifs fondamentaux en matière d'environnement et de patrimoine, de vie sociale et de culture, et d'emploi, d'économie et de tourisme.

Les projets qui répondront à cette stratégie devront être exemplaires et innovants, ne pas profiter qu'à eux-mêmes mais au contraire diffuser et entraîner une dynamique globale de développement local qui dépasse la simple sphère de leur activité.

Pour concrétiser ce fil conducteur dans la mise en œuvre de la stratégie, les partenaires ont défini un certain nombre de critères transversaux d'éligibilité et de sélection des projets qui bénéficieront d'un soutien Leader (cf. Partie 2 Stratégie paragraphe III. B.).

#### C. Objectifs et mise en œuvre de la stratégie locale de développement

A partir du fil conducteur ainsi défini, le partenariat local a décliné sa stratégie Leader autour de 3 objectifs stratégiques et 12 objectifs opérationnels, illustrés par le schéma ci-après.



Concrètement, à travers la définition de cette stratégie globale et en cohérence avec les valeurs ajoutées attendues de Leader, l'ambition des partenaires est d'appliquer le fil conducteur Leader et son triptyque « coopération-décloisonnement-coordination » à tous les aspects du développement local durable du territoire, dans une logique d'approche pleinement intégrée, avec les effets attendus suivants :

#### Concernant les vallées belles :

- le développement des pôles de ressources existants et l'émergence de nouveaux services dans le domaine de l'habitat, de l'urbanisme et du patrimoine bâti, pour un rayonnement sur l'ensemble du territoire
- l'augmentation de l'intérêt et de la sensibilité du grand public et des décideurs locaux (élus, entrepreneurs, agriculteurs, etc.) à la question du bâti
- une prise de conscience renforcée des enjeux environnementaux par les habitants du Pays et les acteurs locaux (élus, chefs d'entreprises, agriculteurs, consommateurs etc.)
- une dimension intégrée dans toutes les opérations d'aménagement de sites : écoresponsabilité et éco-conception des aménagements, multiplicité et complémentarité des usages, contribution à un objectif de marketing territorial
- l'amélioration et le retour de la biodiversité sur des zones précises du territoire du Pays
- la mise en réseau, la coordination et le décloisonnement des acteurs
- l'amélioration de l'attractivité du territoire

#### Concernant les vallées vivantes :

- une offre culturelle élargie, accessible et présente sur tout le Pays de Châlons
- le développement de politiques culturelles locales, irriguant d'autres secteurs du développement local, tels que les services à la personne ou l'offre d'activité extra-scolaires
- l'amélioration de la qualité de vie et de la prise en charge des personnes âgées et des personnes dépendantes sur l'ensemble du territoire
- la montée en qualité et en diversité de l'offre de services à l'enfance et à la petite enfance, en s'appuyant sur des ressources locales, mobilisables notamment dans les domaines culturel, touristique, patrimonial et environnemental
- la mise en réseau, la coordination et le décloisonnement des acteurs
- l'amélioration de l'attractivité du territoire

#### Concernant les vallées riches :

- la structuration et le renforcement de nouvelles filières sur le territoire, en particulier dans le domaine de la valorisation de la biomasse locale
- la participation et l'implication des acteurs locaux du Pays de Châlons au développement de ces filières
- la production d'outils d'aide à la décision, de modélisations, de références et de guides de bonnes pratiques transférables dans d'autres territoires similaires
- le développement de l'emploi local
- la montée en compétence des acteurs locaux
- le maintien et l'attractivité des commerces et pôles relais de proximité
- la structuration de l'ingénierie touristique en coopération avec les territoires voisins
- l'inscription des prestataires touristiques du Pays dans une dynamique inter-territoriale
- l'augmentation de l'offre d'hébergement, des prestations touristiques, de la fréquentation touristique avec un impact positif sur l'emploi local
- la mise en réseau, la coordination et le décloisonnement des acteurs
- l'amélioration de l'attractivité du territoire



Passerelle du canal latéral à la Marne reliant le Grand Jard au Jard anglais, à Châlons-en-Champagne

#### D. Articulation de la stratégie avec les autres politiques publiques locales

#### La Charte de développement durable

Le programme Leader du Pays de Châlons-en-Champagne répond à l'ensemble des enjeux identifiés dans la **charte de développement durable du Pays**, qui constitue la feuille de route du projet de territoire. Par son caractère transversal, la stratégie locale de développement du Pays de Châlons va compléter la gouvernance de la structure porteuse, apporter les moyens humains, financiers et la visibilité nécessaire à la concrétisation des actions structurantes que le partenariat avait imaginé en 2009 et répondre aux enjeux d'attirance, de croissance, d'équité territoriale, de qualité environnementale, urbaine et culturelle identifiés dans la charte. Il fait en cela partie intégrante du projet fondateur du Pays de Châlons-en-Champagne.

#### Le SCOT

Le programme Leader s'inscrit dans l'ambition d'aménagement durable du territoire visé par le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) du Pays de Châlons-en-Champagne, notamment par sa prise en compte de la préservation des ressources naturelles, par les moyens mis en œuvre pour adapter le territoire au changement climatique, par l'incitation à la mise en œuvre d'outils de planification à une échelle collective et par la prise en compte de l'armature territoriale du Pays dans les projets d'équipements.

#### Le CRSD de Châlons-en-Champagne

Le programme Leader du Pays de Châlons s'articule en complémentarité avec le Contrat de Redynamisation du Site de Défense (CRSD) de Châlons-en-Champagne pour toutes les opérations situées sur l'agglomération de Cités en Champagne et dans sa ville-centre. Il s'agit de renforcer les synergies entre les programmes en offrant aux acteurs du territoire la plus large gamme possible d'appuis techniques et financiers, dans le respect des réglementations propres à chaque dispositif financier. Les fonds Leader pourront ainsi être mobilisés en complément, en amont ou en aval des soutiens financiers fléchés dans le CRSD, en particulier sur les fiches actions suivantes :

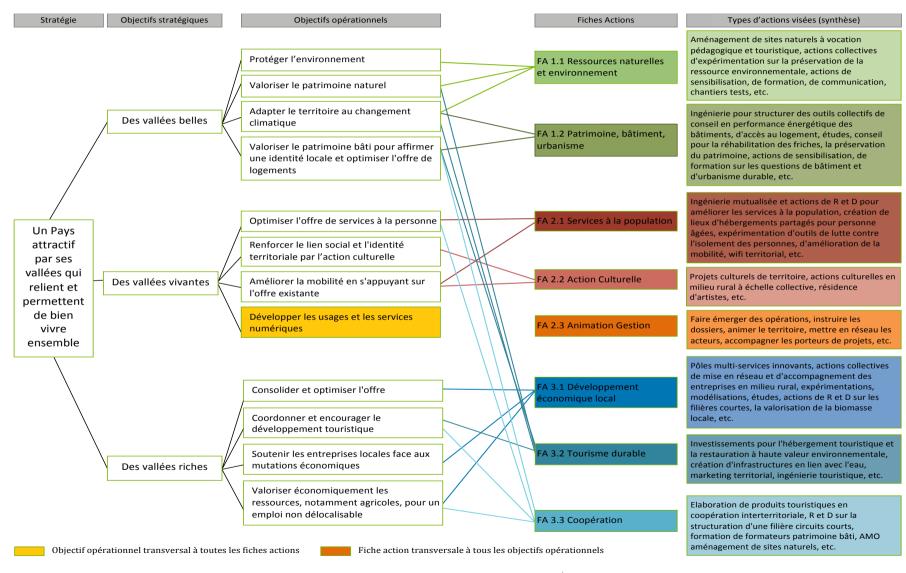
- Fiche action 1-2 : Soutien à l'innovation commerciale et artisanale et aide à la modernisation de l'outil commercial
- Fiche action 2-1: Optimiser l'accueil et l'accompagnement des investisseurs
- Fiche action 3-2 : Reconversion de friches militaires ou industrielles à vocation économique, aménagement de zones d'activité, accueil de nouveaux services publics
- Fiche action 3-4: Se positionner sur les filières d'avenir en mettant en place des démonstrateurs
- Fiche action 4-1: Accueil d'événementiel professionnel en particulier sur les secteurs d'avenir et développement du tourisme d'affaires
- Fiche action 4-2 : Renforcer l'attractivité en valorisant l'image du territoire par la mise en place d'une stratégie de marketing territorial

#### Contribution au cadre régional et européen

Enfin le programme Leader du Pays de Châlons contribue aux objectifs du Plan de Développement Rural de la Région Champagne Ardenne et aux objectifs régionaux notamment à la stratégie Champagne-Ardenne 2020, au Plan Climat Air Energie, au Schéma Régional de Cohérence Ecologique, et plus localement aux Contrat cadre de Destination « La Champagne », et « Centenaire de la Grande Guerre 2013-2014-2015 ». Ces contributions sont détaillées dans les fiches actions disponibles en Annexe 5.

## II. Le plan de développement du programme Leader du Pays de Châlons-en-Champagne

#### A. Cadre logique du programme d'actions



# B. Les opérations éligibles, les critères d'éligibilité et de sélection déclinant le fil conducteur

Les opérations éligibles ont été identifiées lors des ateliers de concertation par les acteurs locaux et sont détaillées en 8 fiches actions, consultables en Annexe 5.

#### Critères d'éligibilité

La première exigence du partenariat est de s'assurer que les opérations qui seront financées par le programme Leader du Pays de Châlons permettent le décloisonnement, la coopération, la coordination des acteurs et des organisations, sur le territoire du Pays *a minima* voire au-delà lorsque c'est pertinent. La mise en œuvre de ce triptyque « décloisonnement-coopération-coordination » est donc un critère d'éligibilité obligatoire pour toutes les opérations soutenues par Leader, présent dans l'ensemble des fiches actions.

Lors des réunions d'élaboration des fiches actions, les acteurs locaux ont souhaité que le porteur de projet soit libre de donner sa propre réponse à cette exigence et d'indiquer en quoi son opération y répond, de la façon la plus pertinente par rapport aux enjeux. Les techniciens des collectivités, des associations et des chambres consulaires, préfigurant en cela le Comité technique du GAL, ont proposé spontanément des illustrations de la mise en œuvre de ce critère. Elles sont consignées dans les fiches actions à titre indicatif, ce qui permettra au porteur de projet de comprendre comment bien répondre à cette exigence fondamentale de la stratégie locale de développement du Pays de Châlons.

Ce travail technique sera poursuivi d'ici au conventionnement afin de fournir au porteur de projet un « mode d'emploi Leader » pour l'aider au mieux dans sa demande de subvention Leader, en complément du conseil apporté par le chargé de mission Leader. Ce mode d'emploi comprendra aussi des outils administratifs pour aider au dépôt de dossier Leader (procédure, courrier type, barème des impôts, etc.)

D'autres critères d'éligibilité thématiques propres à chaque fiche action ont été formalisés par les acteurs locaux, souvent à l'initiative des techniciens des collectivités, des associations, des services de l'Etat et des organismes consulaires: ils permettent de garantir la qualité des opérations et leur cohérence avec les autres politiques publiques sectorielles (règlement d'intervention régional, départemental notamment).

#### Critères de sélection

Les acteurs locaux ont souhaité que la stratégie locale de développement du Pays de Châlons accompagne des opérations innovantes, exemplaires et durables.Les porteurs de projets ne pourront pas forcément répondre à l'ensemble de ces exigences. Néanmoins le programme Leader du Pays de Châlons se veut incitatif. Des critères de sélection sont donc proposés pour permettre au Comité de programmation de choisir le cas échéant la meilleure opération entre deux similaires ou de distinguer une opération en modulant son intervention financière dans le respect de la réglementation européenne.

Les critères retenus répondent à deux objectifs opérationnels identifiés par le partenariat :

- protéger l'environnement
- développer les usages et les services numériques

Toutes les opérations Leader pourront ainsi concourir à atteindre ces deux objectifs, qui ne font pas l'objet d'une fiche action dédiée. C'est une façon de s'habituer à avoir une approche intégrée dans le développement de projet, d'une part en anticipant, en atténuant ou en compensant l'impact que l'on peut avoir sur l'environnement et d'autre part en faisant preuve de créativité et d'innovation pour intégrer une dimension numérique dans la conception de l'opération. Les porteurs de projet seront bien sûr, si nécessaire, accompagnés par le chargé de mission Leader et le Comité technique pour répondre à ces critères.

Les tableaux ci-après synthétisent l'ensemble des opérations et des critères d'éligibilité du programme Leader du Pays de Châlons-en-Champagne.

# PARTIE 2 : STRATEGIE

Intitulé du programme	Objectifs stratégiques	Fiches actions et montant FEADER	Types d'opérations investissement / dépenses immatérielles	Fil conducteur : Coordination / Coopération / Mutualisation / Décloisonnement	Autres critères d'éligibilité et de mise en œuvre	
programme	2. Des vallées		Développement de systèmes d'échange de services / de savoir  Optimisation de l'offre de services enfance/petite enfance/périscolaire/extrascolaire, dont création d'outils numériques pour améliorer la visibilité de l'offre de garde, opérations test d'élargissement des services existants tels que le Relai d'Assistantes Matemelles de Châlons-en-Champagne  Missions d'ingénierie pour l'amélioration des services aux personnes en perte d'autonomie et à leur entourage, portant notamment sur la coordination des personnes ressources, la préfiguration et l'expérimentation d'actions de R&D appliquée, la réalisation d'états de l'art de recueil de bonnes pratiques, le développement de solutions nouvelles et locales pour améliorer la vie des aidants  Création de lieux d'hébergement innovants pour personnes âgées, type maisons en partage cohérents avec le volet service/équipement du SCOT. EHPAD et maisons de retraite inéligibles.  Mutualisation de WIFI territorial sur les zones mal desservies du Pays  Mutualisation de moyens de transports dans un objectif de services à la personne et/ou d'accès à un événement culturel pour des déplacements collectifs : entre structures d'aide à la personne, collectivités, privés, Relai de Services Publics, etc.  Opérations d'échange et de viettes de bonnes pratiques sur les services innovants à la population  Accompagnement à la création de jardins partagés et jardins collectifs (hors quartiers de Châlons-en-Champagne éligibles à la politique de la ville)  Lutte contre l'isolement et maintien du lien social pour les personnes en perte d'autonomie ou non mobiles par des actions d'expérimentation d'un système de chèque mobilié.	Pour les opérations de création de lieux d'hébergements, les porteurs de projet devront : - associer toutes les parties prenantes à la conception de l'opération, dont des utilisateurs, les services de l'intercommunalité concernée, des représentants professionnels locaux et régionaux du secteur des services à la personne - informer et impliquer les commerces et services existants sur la commune afin de faciliter les interactions avec les futurs locataires - intégrer une dimension intergénérationnelle dans l'opération : par exemple : prévoir un espace de convivialité fonctionnel adapté aussi pour recevoir des scolaires / possibilité de loger des familles en visite à proximité, etc.		numérique /préservation de l'environnement
Un Pays attractif par ses vallées,			d'amélioration de l'accessibilité et de l'attractivité des lieux conviviaux permettant le rapprochement des personnes, de repérage et de recrutement des personnes isolées, de sensibilisation et d'information à la population, d'auto-écoles associatives			) /préserva
qui relient et permettent de bien vivre ensemble		FA 2.2 Action culturelle : 200 000 €	Action culturelle dans les communes du Pays dont l'accueil mutualisé de spectales entre plusieurs communes, projets participatifs, ateliers, échanges avec les artistes, découverte des métiers artistiques, dans l'objectif de créer du lien social entre les personnes et de favoriser le mixité sociale  Mise en valeur de sites remarquables (naturels, patrimoniaux ou insolites) par l'accuei d'événements culturels, tels que des spectacles, randonnées-spectacles, ateliers culturels expositions, festivals appliquant un principe d'éco-responsabilité  Développement de résidences artistiques ou d'architecture associées à des temps de restitution, de discussion avec les artistes ou les architectse/étudiants en architecture et d'ateliers  Organisation de temps de rencontre, de voyages d'étude et d'échange de bonnes pratique, de conseils sur l'accueil de manifestations artistiques et culturelles dans l'espace public  Elaboration de projets culturels de territoire, à l'échelle d'une intercommunalité et/ou du Pays et mise en œuvre d'opérations culturelles (spectacles, ateliers culturels, expositions, festivals	Le porteur de projet devra démontrer comment son opération permet : - à des acteurs issus de secteurs différents de se connaître et de travailler ensemble - de croiser des publics ou des pratiques culturelles différentes pour favoriser l'enrichissement mutuel	Les opérations soutenues devront justifier d'une dimension qualitative, notamment par la participation d'un intervenant professionnel ou par d'autres critères qui seront définis ultérieurement par le Groupe d'Action Locale.	Critères de sélection : usage numérique
			etc.) qui alimentent les projets préfigurés  Accompagnement et conseil au porteur de projet : appui technique pour respecter les critères d'éligibilité, ingénierie financière, aide au montage de budget, assistance administrative, appui à la communication et à la valorisation des actions, mise en réseau à l'échelle Pays et Région Animation et organisation des comités techniques, comités de programmation et groupes de travail du GAL.  Communication vers les instances du GAL, du Syndicat Mixte et du Conseil de Développement de Pays, vers les porteurs de projet, la presse et les médias, les partenaires institutionnels et financiers, les collectivités territoriales et toutes les parties prenantes du programme Leader du Pays de Châlons-en-Champagne  Préparation et suivi de la programmation et des paiements du GAL, saisie OSIRIS  Ggestion administrative et financière du programme, en lien avec l'Autorité de gestion et l'ASP  Suivi des opérations programmées, contrôle de la réalisation et valorisation des résultats  Evaluation du programme  Participation aux réseaux de développement rural, aux niveaux régional, national et européen			Critè

Intitulé du programme	Objectifs stratégiques	Fiches actions et montant FEADER	Types d'opérations investissement / dépenses immatérielles	Fil conducteur : Coordination / Coopération / Mutualisation / Décloisonnement	Autres critères d'éligibilité et de mise en œuvre
Un Pays	3. Des vallées riches	FA 3.1 Développement économique local : 250 000 €	Installation de pôles multi-services innovants  Accompagnement au maintien / reprise des commerces de proximité  Sensibilisation des consommateurs et décideurs locaux aux problématiques des commerces de proximité  Elaboration d'outils d'aide à la décision pour étudier la rentabilité des commerces en milieu rural  Evénementiels éco-responsables pour animer les centres-villes, centres-bourgs et valoriser les commerces locaux  Animation et mise en réseau des entreprises du Pays  Elaboration de démarches de développement durable des organisations : RSE, ISO 26000, Agenda21, PCET, etc.  Développement de filières courtes de valorisation des produits du terroir par : études, équipement de points de vente et de lieux de transformation, promotion, sensibilisation, communication en réseau, animation de marchés locaux et d'événementiels, de formation des acteurs concernés, ingénierie et conseil (juridique, technique, logistique, etc.), développement des points de vente directe et des méthodes de vente, plate-forme d'approvisionnement des collectivités locales, outils logistiques pour la distribution  Développement de filières courtes de valorisation de la biomasse locale, du bois-énergie et des déchets ménagers et agricoles à des fins de production d'agro-combustibles, éco-matériaux, agro-carburants et mise en œuvre de systèmes de production d'agro-combustibles, éco-matériaux, agro-carburants et mise en œuvre de systèmes de production d'agro-combustibles, éco-matériaux, agro-carburants et mise en œuvre de systèmes de production d'agro-combustibles, éco-matériaux, agro-carburants et mise en œuvre de systèmes de technico-économiques, diagnostics d'identification de gisements, études de dispositifs de collecte, de débouchés locaux, mise en réseau, formation des acteurs concernés, ingénierie, acquisition de références, assistance à matiries d'ouvrage, outils de communication, sensibilisation, d'information, de visites de bonnes pratiques sur le développement économique local en milieu rural et la valorisation économique des r		le porteur de projet devra démontrer la viabilité économique de son opération (prévoir les moyens de fonctionnement, joindre un plan d'affaires, évaluer la rentabilité, etc.)
attractif par ses vallées, qui relient et permettent de bien vivre ensemble		FA 3.2 Tourisme durable : 250 000 €	Aménagement, conception et promotion de cheminements doux, à vocation touristique et facilitant la mobilité des habitants dont des sentiers en bord de rivière, boucles de randonnées locales, chemins équestres, cyclo, pédestres  Evénementiels en lien avec le tourisme de mémoire, tourisme d'entreprises et industriel, appliquant un principe d'éco-responsabilité  Soutien à l'investissement pour la création / reprise de lieux de restauration et d'hébergement tourisitique (dont hôtels, gites et chambres d'hôtes) passant par l'amélioration du bâtiment  Création, amélioration de haltes nautiques et de structures de loisirs en rapport avec l'eau  Création d'aires d'accueil des campings-cars  Mise en place d'une ingénierie touristique à l'échelle du Pays : création d'un Office de Tourisme de Pays  Opérations d'animation, de sensibilisation, de visites de bonnes pratiques, de formation, de voyages d'études sur le tourisme durable  Opérations de communication, de promotion, de sensibilisation, de mise en réseau et de marketing sur l'identité territoriale du Pays, dont une signalétique d'information sur Châlons-en-Champagne et l'UNESCO sur les autoroutes, sorties d'autoroute, RN4 et aires locales, un bureau d'accueil touristique dans les locaux de l'aéroport de Vatry	communes  le porteur de projet devra associer l'ensemble des parties prenantes à la conception du projet (élus.	Le porteur de projet devra démontrer la viabilité économique de son opération (prévoir les moyens de fonctionnement, joindre un plan d'affaires, évaluer la rentabilité, etc.) Les infrastructures touristiques soutenues devront intégrer une démarche qualité ou de labellisation (Qualité Tourisme, Gites de France, CleVacances, Clef Verte, etc.) l'aide Leader pour les actions touchant à la rénovation du bâti sera conditionnée à : Réalisation d'un diagnostic d'état des lieux thermique du bâtiment Préconisation de travaux pour une amélioration thermique du bâtiment Coordination de chantier (avant, après, pendant) Evaluation après travaux L'aide Leader pour les actions d'hébergement touristique sera conditionnée à l'engagement du maître d'ouvrage à développer un projet touristique autour de son hébergement, soit en proposant des loisirs actifs et / ou de la restauration sur place soit en informant le touriste sur les prestations existantes : commerces et restaurants à proximité, points de vente de produits du terroir, etc.
		FA 3.3 Coopération : 160 000 €	Elaboration de produits touristiques en coopération avec les territoires voisins dans la Marne  Aménagement, signalétique et animation du chemin de halage/vélo route voie verte de Dormans au lac du Der en coopération avec les Pays d'Epernay, PNR de la Montagne de Reims et Pays Vitryat  Formation de formateurs pour la mise en œuvre d'actions pédagogiques sur le patrimoine local des Pays situés dans la Marne à destination du public enfance jeunesse.  Mise en place d'une ingénierie mutualisée d'éducation à l'environnement pour la mise en réseau et l'animation des projets locaux de sensibilisation à l'environnement, en lien avec du potentiel touristique – Partenaire : Pays d'Epernay PNR Montagne de Reims  Coopération GAL Champagne Ardenne évaluation Leader 2014-2020  Projet de coopération porté par le CCAS de Châlons-en-Champagne dans le cadre du réseau Villes Amies des Ainés  Projet le bien-être dans l'assiette avec des partenaires locaux au Canada sensibilisation et de communication, ainsi que les actions liées à l'organisation d'actions collectives e		

### C. Le plan de financement LEADER

La maquette financière du programme Leader du Pays de Châlons s'établit comme suit :

	Total général des dépenses éligibles	Taux maximum d'aides publiques	Total aide publique	Taux fixe Contre- partie nationale	Montant contre-partie nationale	Taux fixe FEADER	Montant FEADER	Autofinancement privé/public	Taux minimum d'auto- financement
FA 1-1 Environnement	343 750 €	80%	275 000 €	16%	55 000 €	64%	220 000 €	68 750 €	20%
FA 1-2 Bâtiment	328 125 €	80%	262 500 €	16%	52 500 €	64%	210 000 €	65 625 €	20%
FA 2-1 Services	468 750 €	80%	375 000 €	16%	75 000 €	64%	300 000 €	93 750 €	20%
FA 2-2 Action culturelle	312 500 €	80%	250 000 €	16%	50 000 €	64%	200 000 €	62 500 €	20%
FA 2-3 Animation Gestion	512 500 €	100%	512 500 €	0%	0€	80%	410 000 €	102 500 €	20%
FA 3-1 Développement économique	390 625 €	80%	312 500 €	16%	62 500 €	64%	250 000 €	78 125 €	20%
FA 3-2 Tourisme	390 625 €	80%	312 500 €	16%	62 500 €	64%	250 000 €	78 125 €	20%
FA 3-3 Coopération	250 000 €	80%	200 000 €	16%	40 000 €	64%	160 000 €	50 000 €	20%
TOTAL	2 996 875 €	80%	2 500 000 €	16%	397 500 €	64%	2 000 000 €	599 375 €	20%

Le taux d'aides publiques pourra être moindre en fonction de la nature des bénéficiaires et de l'application des aides d'Etat

#### **PARTIE 2: STRATEGIE**

Le partenariat sollicite une enveloppe de fonds Leader de 2 000 000 €. La ventilation par fiche action est le résultat d'une estimation prévisionnelle, basée sur la typologie et le nombre d'opérations potentielles, proposés par les porteurs de projets rencontrés pendant la concertation.

La stratégie locale de développement du Pays de Châlons est large et concerne donc un grand nombre de secteurs d'activité, pouvant donner lieu à de nombreuses opérations éligibles et renforçant ainsi les chances d'améliorer l'attractivité des vallées par une approche systémique. Néanmoins les acteurs locaux ont fait le choix de limiter les dépenses d'investissement éligibles pour plusieurs raisons :

- rester cohérent avec la stratégie locale de développement qui vise à faire évoluer la méthode de développement du territoire et donc concentrer les interventions sur des leviers immatériels (animation, ingénierie, étude, sensibilisation, benchmarking, etc.) ce qui n'empêche pas l'innovation sociale et organisationnelle
- ne pas intervenir sur des dépenses prises en charge par les cofinanceurs traditionnels, notamment pour les investissements des collectivités locales (FNADT, DGD, etc.)
- s'articuler avec les fonds issus du CRSD qui interviennent fortement sur l'investissement sur le territoire de Cités en Champagne.

Les dépenses d'investissement éligibles au programme Leader du Pays de Châlons correspondent donc à des besoins réels et ciblés, soit sur des secteurs particuliers, soit parce que l'investissement Leader est l'unique levier pour obtenir la qualité d'opération souhaitée, soit parce qu'aucun co-financeur ne couvre ce type de dépenses.

A noter que la Région Champagne Ardenne s'est engagée en tant que contre-partie nationale des fonds Leader, ce qui permettra de mobiliser les fonds publics nécessaires appelant le FEADER si besoin.



# PARTIE 3 GOUVERNANCE

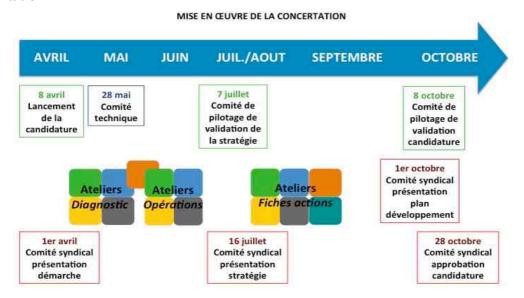


# I. Processus de concertation et d'élaboration de la candidature

#### A. Planification et communication

Le Pays de Châlons-en-Champagne a débuté l'élaboration de sa candidature en février 2015, avec le recrutement par l'Agence d'urbanisme d'une chargée de mission dédiée.

Une planification a été validée par les élus du territoire afin de mettre une œuvre une large concertation.



Cette concertation s'est appuyée sur les membres du Conseil de Développement Local (CDL) du Pays de Châlons et du Conseil Economique Environnemental et Social (CESE) de la Ville de Châlons, élargie à tous les élus locaux des communes et intercommunalités, aux structures locales de la société civile et aux citoyens. Une plaquette de présentation de l'outil Leader a été éditée à 2500 exemplaires et envoyée notamment à tous les maires. Des informations ont été diffusées dans la presse locale, sur le site Web et dans le journal du Pays de Châlons *Horizons Communs*, sur les réseaux sociaux et dans les journaux des partenaires institutionnels tout au long de l'élaboration de la candidature (*cf.* Annexe 6).

Une réunion de lancement de la candidature Leader s'est tenue le 8 avril 2015 à Châlons-en-Champagne devant une centaine de personnes.

Des présentations de la démarche Leader ont été faites aux élus, à la demande de la Communauté de communes de Suippe et Vesle, de la Ville de Châlons et de Cités en Champagne (cf. Annexe 7).



Lancement de la candidature à Châlons-en Champagne

# B. Mobilisation des acteurs locaux pour élaborer la stratégie locale de développement

A l'issue de la plénière du 8 avril les participants se sont inscrits à quatre ateliers thématiques.

Les ateliers Leader se sont basés sur l'articulation des trois commissions du Conseil de développement : services à la population, attractivité et animation, développement durable auxquelles ont été ajoutés un atelier sur l'économie et la formation et un autre sur l'agriculture. Ces groupes ont été ouverts à toute personne intéressée, au travers d'invitations transmises par divers mailings, avec l'appui des agents des intercommunalités.

Trois séries d'ateliers, soit 15 réunions, organisées sur tout le territoire ont porté sur :

- la contribution au diagnostic de territoire et la définition des enjeux de développement local du Pays de Châlons,
- l'identification d'opérations, de porteurs de projets susceptibles de répondre à ces enjeux et la définition du champ d'action de Leader,
- la transcription en fiches actions, les modalités d'application des critères d'éligibilité et de sélection.

Les réunions portant sur le diagnostic et la définition des enjeux ont donné à des comptes rendus détaillés (*cf.* Annexe 1), diffusés notamment sur <u>www.paysdechalonsenchampagne.com.</u> Ces temps d'échange ont permis aux participants de mieux se connaître et de (re)découvrir les différents secteurs du Pays de Châlons-en-Champagne.

En parallèle, une trentaine de porteurs de projets a contacté la chargée de mission, pour faire remonter des opérations qui ont alimenté l'élaboration de la stratégie locale de développement. Enfin la chargée de mission a effectué 50 rendez-vous avec divers partenaires locaux pour faire connaître la démarche Leader et mobiliser le plus possible sur le territoire.

#### C. Une implication des instances décisionnelles

Quatre présentations ont été faites en Comité Syndical du Pays de Châlons (ainsi que trois interventions en bureau syndical) afin de tenir informés les délégués syndicaux du processus d'élaboration, de recueillir leurs avis sur la stratégie locale de développement envisagée et d'approuver la candidature (*cf.* Annexe 7).

Le Comité de pilotage de l'élaboration de la candidature Leader s'est réuni deux fois : en juillet pour viser les travaux produits en ateliers et définir les bases de la stratégie locale de développement et en octobre pour arrêter le plan de développement, les fiches actions, la maquette financière et les modalités de gouvernance. Ont été invités à participer : les quatre intercommunalités du Pays, la ville de Châlons, les organisations de la société civile identifiées pour le lancement de la candidature y compris à échelle régionale, les services de l'Etat, de la Région, du Département. (diaporamas et compte-rendus disponibles en Annexe 8.) A noter que plusieurs participants aux ateliers se sont naturellement impliqués dans le Comité de pilotage.

Un Comité technique a été organisé au printemps, mobilisant les agents des intercommunalités et des villes principales du territoire, les techniciens des chambres consulaires et de diverses associations susceptibles d'apporter une expertise technique sur la définition de la stratégie locale de développement envisagée.



COPIL du 6 octobre à Saint-Memmie

#### Un vrai succès pour la concertation

La démarche du Pays de Châlons-en-Champagne s'est voulue la plus ouverte et la plus ascendante possible et cet état d'esprit a été apprécié par les participants. Au total 108 personnes de 67 organisations différentes se sont mobilisées, dont un tiers du secteur privé (entreprises, associations, citoyens, etc.) Toutes les feuilles de présence sont consultables en annexe 9.

## II. Composition et organisation du GAL

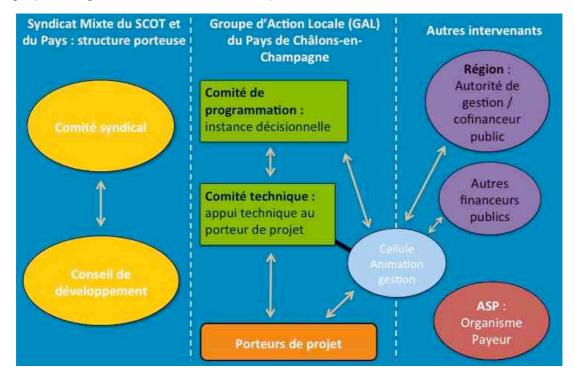
#### A. Articulation avec la structure porteuse

Le **Syndicat Mixte du SCOT et du Pays de Châlons-en-Champagne** est la structure porteuse du GAL qu'il s'est engagé à porter par délibération (cf. Annexe 10). Le **Comité Syndical** est son instance décisionnelle. Le **Conseil de Développement Local** est une instance de démocratie participative, un laboratoire d'idées, une force de proposition et d'analyse qui alimente les décisions politiques du Comité Syndical.

Le **Groupe d'Action Locale** est l'instance informelle mais comptable de la gestion des fonds européens Leader auprès de l'Autorité de Gestion. Il est constitué du **Comité de programmation**, du **Comité technique d'animation** et de la **cellule d'animation** gestion : le (la) chargé(e) de mission Leader et le (la) gestionnaire Leader.

Des membres du Comité syndical ou du Conseil de développement peuvent siéger au Comité de programmation ou participer au Comité technique. Néanmoins c'est bien le Comité de programmation qui décide seul de l'opportunité de soutenir telle ou telle opération, dans le respect de la réglementation européenne et de la convention signée avec l'Autorité de Gestion.

Un projet de règlement intérieur du GAL est joint en Annexe 13.



#### B. Le Comité de programmation

A l'issue de la concertation, une véritable dynamique s'est formée autour de la candidature Leader du Pays de Châlons-en-Champagne et des personnes fortement impliquées souhaitent faire partie du Comité de programmation (COPROG).

La préfiguration du COPROG, validée en Comité de pilotage le 6 octobre, associe un collège public à un collège privé, ce dernier étant majoritaire.

Le collège public est composé d'élus locaux proposés par les quatre intercommunalités du territoire, ainsi que par la ville de Châlons-en-Champagne. Le collège privé mobilise des représentants des citoyens et des consommateurs.

Tous les autres membres, qu'ils soient publics ou privés, sont représentatifs des différents secteurs stratégiques du programme Leader du Pays de Châlons. Y figurent des acteurs du développement économique, touristique, agricole et de la formation, des associations de préservation de l'environnement et du patrimoine, des acteurs culturels et sociaux.

Collège public	Collège privé			
Cités en Champagne (x4) CC de la Moivre à la Coole (x4) CC de la Région de Mourmelon (x4) CC de Suippe et Vesle (x4) Ville de Châlons-en-Champagne (x2) Centre Communal d'Action Sociale de Châlons-en-Champagne (x1) Centre Intercommunal d'Action Sociale de la Région de Mourmelon (x1)	Symbiose (x1)  Centre d'Initiative pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu Rural (CIVAM) de l'Oasis (x1)  Lycée agricole de Somme-Suippe (x1)  Conservatoire des Espaces Naturels de CA (x1)  Comité Départemental de Randonnée Pédestre (x1)  Maison de l'Architecture de CA (x1)  Agence d'Urbanisme (x1)  Furies (x1)  La Comète (x1)  Familles Rurales (x2)  Office des Seniors (x1)  COMAL-SOLIHA (x1)  Comité Départemental du Tourisme (x1)  Office de Tourisme de Châlons-en-Champagne (x1)  Centre Alfor (x1)  Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Marne (x1)  Chambre de Commerce et d'Industrie  Territoriale de Châlons (x1)  Chambre d'Agriculture de la Marne (x1)  Union Nationale des Syndicats Autonomes (UNSA) (x1)  Asso. Consommation, Logement, Cadre de Vie  (CLCV)(x1)  Représentants des citoyens issus du Conseil de Développement Local et du Conseil Economique Social  et Environnemental de Châlons (x3)			

Cette grande diversité permettra de construire progressivement une approche intégrée dans la gouvernance du programme. Tout l'enjeu sera de faire en sorte que chacun dépasse l'approche sectorielle à laquelle il a pu être habitué pour prendre part à un vrai pilotage transversal. Plusieurs organisations ont d'ores et déjà formalisé leur participation au Comité de programmation (courriers joints en Annexe 11). Le Syndicat Mixte s'engage à fournir à l'Autorité de Gestion l'ensemble des décisions formalisées d'ici au conventionnement. D'autres organismes seront également systématiquement invités au Comité de programmation, afin de faciliter les échanges d'information et l'instruction financière et administrative des dossiers, en particulier :

- la Région, Autorité de Gestion
- le Conseil départemental de la Marne
- l'association Champagne-Ardenne Active
- l'ADEME Champagne-Ardenne

#### Le Comité de programmation :

est composé d'un collège public et d'un collège privé (majoritaire) se réunit à l'initiative du Président du GAL est garant de la stratégie locale de développement examine les opérations et se prononce sur leur éligibilité programme les opérations, module les subventions dispose des avis techniques recueillis par l'animation suit, modifie et contrôle la maquette financière examine la mise en œuvre du programme, diligente les évaluations, réoriente si besoin la stratégie

#### C. Le Comité technique d'animation

L'ensemble des acteurs du territoire et particulièrement ceux ayant des compétences en matière de développement local (Communautés de communes, Organismes consulaires, etc.) a été impliqués dans les ateliers de concertation du territoire. Leur implication locale s'est accompagnée de celle des représentants de l'Etat et de la Région Champagne-Ardenne. Cette volonté de partenariat affichée dès l'origine de la démarche Leader sera poursuivie dans le cadre de l'animation et de la gestion tout au long du programme.

La mobilisation et la concertation technique seront formalisées à travers la mise en place d'un Comité Technique d'Animation du programme, piloté par l'animateur Leader. Ce comité aura pour mission d'évaluer la recevabilité des projets (au regard des règlements applicables au programme Leader) et d'émettre un avis en vue du passage des dossiers devant le Comité de programmation du GAL. Il pourra également mobiliser, au besoin, les capacités d'expertise des commissions du Conseil de Développement Local du Pays de Châlons-en-Champagne.

#### Le Comité technique d'animation :

est composé des techniciens des intercommunalités, des organismes consulaires impliqués, du Conseil départemental, régional et des services de l'Etat, de toute structure compétente suivants les dossiers traités (organismes de formation professionnelle, acteurs du tourisme, associations environnementalistes, ADEME, etc.) se réunit à l'initiative de la cellule technique du GAL examine les opérations et donne un avis technique sur leur qualité

#### D. La cellule technique du GAL

Le Pays de Châlons-en-Champagne envisage, à l'attention du GAL, de mettre en place les moyens humains nécessaire à l'animation, à la gestion et au suivi financier du programme Leader. Comme indiqué dans la fiche action Animation Gestion, la prise en charge des dépenses liées à ces missions (salaire, déplacements, frais de formation, frais de structure intégralement liés à l'opération) sera à 20 % en autofinancement du Syndicat mixte du Pays et 80 % de fonds Leader.

#### L'animation du programme Leader

L'animation représentera un équivalent temps plein pour le dispositif d'animation du programme Leader du Pays de Châlons, dont les missions seront les suivantes :

- lancement, suivi du programme dont les aspects institutionnels (conventions, contrôle, etc.)
- animation, communication pour faire connaître Leader et identifier des opérations éligibles
- organisation, animation des Comités techniques et de programmation
- appui technique auprès des porteurs de projets (montage de projets opérationnels, techniques, co-financements, etc.)
- représentation technique du GAL auprès des partenaires locaux, régionaux, nationaux et européens

Le profil pour ce poste, au regard des missions à réaliser, est le suivant :

- Formation supérieure (Bac + 5) en développement local / environnement / aménagement du territoire et gestion de collectivités ou expérience équivalente
- Connaissance des dispositifs de financement du développement local notamment européens (capacité à la recherche de co-financements)
- Capacités d'élaboration, gestion et animation d'un programme de développement pluriannuel
- Capacités à créer et animer un réseau multi partenarial de travail
- Capacités rédactionnelles, pédagogiques, relationnelles, rigueur et disponibilité.

#### La gestion et le suivi financier

0,5 équivalent temps plein seront nécessaires à la gestion financière du programme, ce poste étant placé sous la responsabilité hiérarchique du chargé de mission Leader.

Les missions de ce poste d'assistance administrative et financière seront les suivantes :

- suivi des aspects financiers du programme en liaison étroite avec l'Autorité de Gestion ;
- suivi et accompagnement des maîtres d'ouvrage pour faciliter les procédures administratives et financières ;
- préparation des réunions du Comité de programmation et du Comité Technique en liaison étroite avec le chargé de mission Leader,
- secrétariat du GAL

Le profil retenu pour ce poste, au regard des missions à réaliser :

- Formation supérieure (Bac +2 minimum) en comptabilité privée et publique, gestion PME/PMI, assistant de direction ;
- Connaissance du fonctionnement des finances publiques, associations, entreprises ;
- Connaissances en droit public et en droit européen ;
- Connaissances des financements européens ;
- Capacité à travailler en équipe et à participer à des groupes de travail ;
- Maîtrise de l'outil informatique.

#### E. Information et mobilisation des porteurs de projets

Sous réserve de la sélection de la candidature du Pays de Châlons et du conventionnement avec l'Autorité de Gestion, le GAL mettra en place les moyens nécessaires pour faire émerger des opérations éligibles et atteindre ainsi ses objectifs de développement local.

Toujours dans l'esprit de mobilisation qui a parcouru la période de construction du programme et de constitution de ce dossier, il est envisagé une phase de réunions d'informations en direction des porteurs de projets potentiels (élus et agents des collectivités, têtes de réseaux associatifs locaux, syndicats d'entreprises,...). Un plan de communication sera élaboré, associant plusieurs supports permettant de toucher la plus large cible possible de porteurs de projet (communication presse, radio, réseaux sociaux, site web du Pays et des partenaires).

Le Comité technique du GAL va travailler, d'ici au conventionnement à un « mode d'emploi Leader » pour le porteur de projet, qui explique comment répondre au mieux aux critères de sélection, apporte des exemples et des conseils, en lien avec chaque fiche action.

Des outils pratiques seront élaborés pour faciliter la demande de subvention Leader : dossier simplifié, outil de téléchargement des logos obligatoires de publicité, attestations et courrier types, procédure de circulation du dossier. Les fiches actions seront également rédigées dans un format vulgarisé permettant au porteur de disposer du « règlement d'intervention » du GAL, avec l'ensemble des modalités financières.

#### F. Modalités de sélection des projets

Comme expliqué précédemment dans le dossier (Partie 2 Stratégie paragraphe II.B.), les ateliers d'élaboration de la candidature ont abouti à la définition

- d'un critère systématique et transversal d'éligibilité : le triptyque « coopérationdécloisonnement-coordination »
- de critères thématiques d'éligibilité,
- · de critères de sélection.

Le respect de ces critères permettra aux membres du Comité de programmation d'évaluer l'opportunité d'apporter des fonds Leader à l'opération soumise. Le Comité de programmation pourra moduler son intervention financière dans le respect de la réglementation européenne et des aides d'Etat.

D'ici au conventionnement avec l'Autorité de Gestion, le Comité technique élaborera une grille type d'analyse de l'opportunité des projets, reprenant les critères d'éligibilité et de sélection de chaque fiche action. Une fois que le GAL sera opérationnel, cette grille renseignée par le Comité

technique sera utilisée pour chaque opération soumise au Comité de programmation, comme outil d'aide à la décision.

Par ailleurs, il est prévu de mettre en place un système de pré-programmation des opérations : cela permettra au Comité de programmation de donner un engagement politique sur les dossiers présentés, avant que l'opération ne soit mise en œuvre. Les délais pour réunir les pièces nécessaires à la programmation et au calcul exact de la subvention possible peuvent être très longs. La pré-programmation évite que le Comité de programmation ait à se prononcer sur une opération terminée et elle permet au porteur de projet de savoir s'il pourra compter sur une aide Leader sur la base du budget prévisionnel qu'il aura présenté.

Concrètement, les opérations pourront être soumises deux fois au Comité de programmation : la première pour avoir un accord de principe (pré-programmation), la seconde, sur la base d'un dossier complet pour avoir une décision formelle d'engagement financier (programmation).

## III. Suivi / Evaluation

Le GAL au-delà de ses fonctions premières de gestion de fonds européens et d'animation, doit être envisagé comme un « Centre de Ressources » pour l'ensemble des acteurs du territoire en matière de développement local rural. Cette fonction se traduira notamment dans le rôle assumé en termes de suivi et d'évaluation du programme.

#### A. Suivi des opérations et pilotage de la stratégie

Le suivi opérationnel

Il sera réalisé en continu, par le maintien d'un lien étroit entre les porteurs de projets et le GAL, en particulier avec le chargé de mission Leader, qui peut intervenir en partenariat avec des agents du Comité technique (contacts téléphoniques, visites de terrain, réunions de pilotage, ...) Le GAL effectuera un premier contrôle de l'éligibilité des dépenses. Il mettra en place les moyens humains et les procédures pour effectuer sans faille et dans de bonnes conditions l'ensemble des contrôles nécessaires :

- Contrôle de l'éligibilité par rapport aux orientations du programme et aux fiches actions (nature de l'opération, localisation de l'opération, mise en œuvre des critères d'éligibilité, ... )
- Contrôle de l'éligibilité par rapport aux règles du programme Leader (nature expérimentale, innovante, transférable de l'opération, ...)
- Contrôle de l'éligibilité par rapport aux règles d'utilisation des fonds européens (nature des dépenses, origines et répartition des cofinancements, ...)
- Contrôle du respect des règles de publicité.

Ces contrôles seront faits:

- d'une part, en amont des décisions, avant la mise en place des financements, au cours de l'instruction du dossier sous la direction du chargé de mission Leader et lors de sa présentation au Comité de Programmation. Les éléments permettant de vérifier que les règles sont bien respectées seront versés aux dossiers présentés au Comité.
- d'autre part, lors de la mise en paiement, au moment de la vérification des justificatifs de réalisation présentés. Le contrôle portera à la fois sur la conformité des dépenses par rapport aux budgets prévisionnels annoncés et sur la vérification des cofinancements mobilisés. Le gestionnaire Leader sera chargé de ce contrôle des réalisations, en relation avec l'Autorité de gestion (outil de gestion utilisé : logiciel Osiris).

#### Le pilotage du programme

Au-delà du nécessaire contrôle projet par projet, un contrôle de l'ensemble du programme à partir d'indicateurs financiers sera réalisé. Il s'agira ainsi de mesurer « en temps réel » et pour l'ensemble du programme :

- les paiements réalisés par fiche action,
- l'écart par rapport au prévisionnel du programme,
- · la répartition territoriale et par types d'acteurs des financements engagés,

• l'efficacité du circuit de gestion, (délai moyen de retour des pièces, etc.)

Les indicateurs thématiques identifiés dans les fiches action seront également capitalisés au fur et à mesure de la réalisation des opérations. Ils alimenteront de façon qualitative l'analyse sur le niveau de réalisation du programme Leader du Pays de Châlons.

Des informations seront faites sur ces points lors de chaque réunion du Comité de programmation. Il pourra ainsi en tant que de besoin réorienter la stratégie locale de développement afin d'atteindre les objectifs fixés.

#### B. L'évaluation du programme Leader

L'évaluation du programme s'entend pour les acteurs du territoire comme un moyen d'améliorer les performances dans le domaine du développement local. Cette phase du programme doit bien entendu être comprise comme une continuité du « suivi du programme ». Une analyse de la capitalisation des indicateurs aux différents moments d'évaluation permettra d'observer :

- l'atteinte des objectifs du programme dans son ensemble et pour chaque action engagée,
- le degré d'articulation entre les différentes actions engagées au titre du programme ;
- le degré d'articulation entre le programme Leader et d'autres programmes mis en œuvre à l'échelle du territoire notamment le Contrat de Redynamisation des Sites de Défense et le SCOT du Pays de Châlons-en-Champagne.

Le GAL s'orientera préférentiellement vers une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale. En accord avec la plupart des territoires candidats à Leader en Champagne-Ardenne, cette démarche d'évaluation serait menée en coopération inter-territoriale. Les modalités de mise en œuvre restent encore à définir et feront partie intégrante de la démarche de coopération : il faudra notamment définir le champ d'évaluation, les questions évaluatives et les questionnements propres à chaque GAL le cas échéant.

#### C. La capitalisation du Programme Leader du Pays Châlons-en-Champagne

Le dispositif de suivi et d'évaluation mis en œuvre localement n'est pas une fin en soi. Il est ici envisagé comme un élément moteur de la capitalisation. A l'image du processus d'implication des acteurs mis en œuvre à l'origine du programme, la capitalisation sera participative et informative.

En cours de programme, le dispositif de suivi, les réunions des Comités techniques et de Programmation, ainsi que celles du Conseil de développement local et de toute autre instance qui le souhaiterait, seront des lieux de diffusion d'information et d'échanges d'expériences entre acteurs internes au Pays.

Concernant la capitalisation, le GAL du Pays de Châlons-en-Champagne souhaite s'impliquer dans les réseaux existants, en particulier le réseau rural régional, les lieux d'échange entre Pays (Carrefour des Pays Lorrains et Association Nationale des Pôles territoriaux et des Pays) et Leader France. Il s'agit de permettre la circulation de l'information et d'expériences avec d'autres territoires pouvant ainsi améliorer les pratiques locales et parallèlement favoriser le décloisonnement sectoriel. Il s'agit également de faire connaître le territoire du Pays de Châlons-en-Champagne, ses porteurs de projet et réalisations que l'on espère innovantes et renforcer ainsi son attractivité.

En fin de programme la capitalisation passera par la rédaction d'un document présentant les résultats de l'évaluation du programme, sa diffusion et sa présentation lors de réunions publiques.

Ce document présentera les impacts quantitatifs (nombre de projets réalisés, financements mobilisés, nombres de porteurs de projets impliqués, évolutions des indicateurs socio-économiques du territoire...) et qualitatifs (partenariats locaux impliqués, ....).

Il devrait ainsi permettre, au terme du programme, de débattre collectivement sur les perspectives de développement local du Pays de Châlons-en-Champagne.