

## VERBATIM DE LA RÉUNION DE SYNTHÈSE – 30/05/24

### Intervenants :

- **Mathilde Bourges** – Senior Manager Communications, Affaires publiques et Management Support – Novo Nordisk Production
- **David Ester** – Vice-Président de Novo Nordisk Production Chartres – Novo Nordisk
- **Jean-Pierre Gorges** – Président de Chartres Métropole et Maire de Chartres

### Garants :

- **Laurent Pavard**
- **Anne Laporte**
- **Jean-Louis Laure**

### Modérateur :

- **Grégoire Milot** –Président d’État d’Esprit Stratis

## RETRANSCRIPTION DES ÉCHANGES

**Grégoire Milot, Modérateur**

Bonsoir à toutes et à tous.

Vous allez nous dire, Mathilde Bourges et David Ester, ce que vous avez entendu et ce que vous avez noté afin de voir à quoi a servi tout ce temps participatif.

Je remercie beaucoup M. le maire d'être présent à nouveau. Vous étiez là au lancement, et je vous avais proposé de prendre la parole au début, puis vous m'avez dit que vous préférez parler à la fin, pour écouter tout ce qui s'est dit, et comme donner votre retour.

Je crois à peu près avoir déjà vu tout le monde, mais je sais qu'il y a deux personnes qui n'étaient pas là dans les autres rendez-vous.

Je m'appelle Grégoire Milot et mon travail est d'animer la concertation et de donner la parole. On va commencer avec vous, et Laurent Pavard, je vais vous laisser la parole, parce que vous allez nous présenter le rôle des trois garants que vous êtes, ce que vous avez noté, quels sont les retours que vous avez sur cette concertation ?

## **Laurent Pavard, Garant**

Bonsoir monsieur le Maire, messieurs les élus, mesdames et messieurs.

Je vais vous rendre compte en une dizaine de minutes de nos premiers retours et constats sur cette concertation qui a débuté en avril et qui se terminera le 6 juin. Je vais peut-être aborder des sujets que mes collègues de Novo Nordisk vont également traiter, mais vous aurez ainsi le point de vue et le ressenti des garants. Je vais commencer par quelques indications sur le déroulement de la concertation elle-même.

Nous avons travaillé dès le départ, en collaboration avec les équipes de Novo Nordisk, pour concevoir la concertation. Nous avons réalisé ce qu'on appelle une étude de contexte, c'est-à-dire que nous avons identifié les projets ou les problèmes qui pourraient survenir à l'occasion de ce projet. Cette concertation a été élaborée en coopération avec les équipes de Novo Nordisk afin de s'assurer que les sujets identifiés soient bien traités.

Premier constat, la participation aux réunions a été variable. Cela ne veut pas dire qu'elle n'a pas été bonne, mais la participation aux réunions publiques a été plutôt faible. Nous avons eu des réunions thématiques, dont la première portait sur l'emploi et la formation, avec seulement deux participants extérieurs. Malgré cela, cette réunion a été extrêmement intéressante et productive. En revanche, les réunions ou les contacts organisés à l'extérieur ou au contact direct du public ont été très positifs.

Un bon exemple est l'animation interne organisée par Novo Nordisk. Nous n'étions pas convaincus au départ, car nous pensions que la concertation devait s'adresser principalement au public extérieur. Cependant, cela a été très bien organisé et le personnel a réagi de manière positive, appréciant le caractère transversal de l'information, c'est-à-dire non hiérarchique et descendante, permettant des contacts directs avec les responsables du projet.

Vous avez recueilli de nombreuses questions et contributions de vos collaborateurs, ce qui est très intéressant. Je tiens également à mentionner la présence au marché de Chartres, qui a été une opération très réussie. Il faisait beau, c'était agréable et bien organisé, avec un coin café où les gens pouvaient

s'arrêter pour discuter. Cela a beaucoup contribué à faire connaître le projet et à répondre aux questions du public.

Un deuxième marché était prévu ce matin, mais les conditions météorologiques étaient défavorables et l'opération a été annulée. Nous tenions à aller dans le quartier des Petits Clos, car notre objectif est de rencontrer les personnes qui ne sont pas à l'aise avec la concertation publique ou qui n'osent pas prendre la parole en public. Il est important d'aller vers ces personnes.

Deux autres réunions nous ont particulièrement marqués : la conférence des maires, qui a rassemblé une cinquantaine d'élus et où les échanges ont été très riches, et la réunion avec l'association des entreprises Géodes, où de nombreux sujets ont été abordés, notamment les questions de mobilité et de trafic autour de la zone industrielle.

À ce stade, nous comptons environ 800 participations, et nous en attendons encore environ 150 la semaine prochaine, notamment pour une réunion avec les associations sportives. Je trouve cela assez satisfaisant en termes de participation du public.

Cette concertation vous a également permis de synthétiser les dimensions de votre projet, ce qui vous sera utile pour la suite et a servi au public. Plusieurs témoignages lors de nos réunions ont souligné l'intérêt de cette concertation. Bien qu'elle ait été initialement perçue comme une obligation réglementaire lourde, de nombreux participants ont finalement reconnu son utilité pour obtenir des informations précieuses.

Cette concertation n'a pas retardé le projet, car elle s'est déroulée selon le calendrier prévu. J'ai réalisé une petite analyse des questions les plus fréquentes. Les sujets de transport et de mobilité sont revenus le plus souvent, en particulier dans les discussions avec les entreprises. Les questions de formation, d'environnement de travail et quelques interventions sur les questions environnementales ont également été soulevées, prouvant que le public est convaincu que ce projet est bien conçu du point de vue environnemental.

Concernant l'opportunité du projet, il était clair dès le départ que ce projet était attendu et espéré. Nous avons constaté une forte adhésion du public, des entreprises et des élus, qui voient ce projet comme une chance pour le territoire. Certains se sont même dit fiers que Chartres ait été choisi par Novo Nordisk pour ses développements.

La mobilité reste un sujet important, avec plusieurs dimensions à considérer, notamment les déplacements internes sur le site et les problèmes d'accès à la zone industrielle. Les élus de la communauté d'agglomération sont bien conscients de ces enjeux. L'étude de trafic en cours devra apporter des compléments pour résoudre ces questions.

Sur le plan environnemental, peu de préoccupations ont été exprimées. Les fédérations d'associations de protection de la nature ont confirmé l'intérêt du projet en attirant l'attention sur la question de l'eau. Novo Nordisk et la communauté d'agglomération ont apporté des éléments de réponse, notamment sur la réduction de la consommation d'eau et le recyclage.

En ce qui concerne la biodiversité, il existe une différence d'approche entre les défenseurs de l'environnement et l'entreprise. Cependant, étant donné que le projet se développe sur une zone déjà industrielle, ce sujet reste mineur.

Enfin, sur l'énergie et le bilan carbone, des efforts sont faits, mais les émissions liées au transport restent un défi. Nous avons regretté l'absence de la chambre de commerce et de l'Éducation nationale lors des discussions sur l'emploi et la formation. Il faudra poursuivre ces relations à l'avenir.

Globalement, nous sommes très satisfaits de la façon dont les choses se sont déroulées et ont été organisées. Nous avons eu un bon climat de travail avec Novo Nordisk. Toutes nos demandes ont été suivies d'effet et je vous en remercie.

Nous continuerons à travailler en étroite collaboration avec la communauté d'agglomération de Chartres, notamment sur les questions de transport. Nous vous demanderons de continuer à faire vivre votre site internet, qui est l'archive de la concertation, pour informer le public sur l'avancement du projet.

Voilà ce que je voulais vous dire ce soir, avant de vous donner la parole.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Merci beaucoup, Laurent Pavard. Merci pour votre regard. Alors, ça va être intéressant de voir le regard de Novo Nordisk, parce qu'on a récupéré votre analyse il y a une heure, un petit peu plus, et de votre côté, vous avez travaillé aussi.

Donc on va voir, évidemment, un certain nombre de points communs. Et c'est vraiment intéressant de voir comment est-ce que vous avez ressenti la même chose, et on va le voir un petit peu ensemble. On va avoir deux temps. Le premier, c'est que vous allez nous rappeler tout ce que vous avez fait pour informer et mobiliser.

Puis après, on va voir un petit peu les retours. Juste un petit point, parce que c'est mon métier d'accompagner des concertations, et c'est un univers qui était un peu éloigné de vos habitudes de travail. Et comme l'a dit Laurent Pavard, c'est vrai que vous êtes rentrés à fond dedans, et que votre implication et celle de toutes les équipes pour aller sur le terrain et échanger avec le grand public a vraiment été quelque chose que je vois rarement dans d'autres concertations que je peux suivre.

On va commencer avec vous, Mathilde Bourges. Pour réussir une concertation, il faut que le public soit informé du déroulé de la concertation et du projet. Et si vous pouvez nous présenter un petit peu les actions que vous avez engagées sur le terrain pour cela.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Bonsoir. Alors, bonsoir monsieur le Maire, messieurs les élus, bonsoir à tous.

C'est un plaisir de pouvoir faire ce retour et cette synthèse. Effectivement, ce processus de concertation que nous avons vécu ensemble, avec beaucoup d'entre vous lors de certains ateliers, d'autres réunions, en interne ou en externe, chacun de vous aura sa propre perspective et vous pourrez consolider l'ensemble des pièces du puzzle ce soir, je l'espère.

Pour le récapitulatif des actions, au total, ce seront 19 actions qui auront été organisées. Je parle au futur puisqu'il en reste une la semaine prochaine. Nous ne l'oublions pas et continuerons le processus jusqu'au

bout. Il y a eu 14 ateliers, réunions, points d'échange organisés en externe et 5 en interne. L'idée était de revenir sur les grands points consolidés de ces réunions pour apporter un soutien global au projet.

Comme vous l'avez indiqué, Grégoire, il y a beaucoup de points communs et c'est une très bonne chose, car cela signifie que nous avons vécu le même processus. Je considère cela comme un point positif.

La participation a été constructive. Nous avons eu de nombreuses questions et des idées, des contributions, des discussions. Il n'y avait pas de questions visant à pointer du doigt quelque chose, mais des échanges très constructifs. Pour cela, je remercie tous les participants. Un thème récurrent est ressorti : la mobilité. Nous en parlerons plus en détail dans la deuxième partie de la présentation. La sensibilité environnementale a également été forte, autant de la part des salariés l'entreprise, qui en fait une de ses valeurs clé, que de l'ensemble des publics variés. Il y a toujours eu une grande sensibilité autour de l'environnement.

En ce qui concerne le calendrier, nous sommes ici ce soir et vous pouvez voir en vert tout ce que nous avons pu organiser durant les six à sept dernières semaines. L'objectif était de toucher un maximum de publics dans des lieux différents, sur des thématiques variées, et d'obtenir un maximum de perspectives et d'opinions lors de ces différentes réunions.

Pour les communications externes, un site internet dédié à la concertation a été développé, incluant tous les documents préparés pour la concertation, ainsi que les synthèses, verbatims et vidéos des différents ateliers et réunions. Ce site internet constitue le cœur battant de la concertation et continuera de l'être. Nous avons également fait des affichages pour informer du démarrage de la concertation, des posts sur les réseaux sociaux et des parutions dans la presse locale, comme *Votre Agglo* ou *l'Écho Républicain*.

Les retours fréquents lors des réunions et ateliers externes, avec plus de 500 participants, ont mis en lumière plusieurs préoccupations. Notamment, des questions ont été soulevées concernant la privatisation de la rue Edmond Poillot, l'impact de la mobilité, et l'accueil de 500 nouvelles familles. Ces questions ont été discutées avec des publics variés, chacun apportant différentes perspectives. Cela nous a permis de prendre en compte les diverses inquiétudes et opinions.

L'impact environnemental et la consommation d'eau, ainsi que la mutualisation des formations et des compétences avec les entreprises du territoire, sont des attentes importantes. En interne, nous avons eu des communications sur nos canaux, des écrans présents partout sur le site, un site intranet, des e-mails d'information destinés à l'ensemble de nos salariés, et des communications descendantes de nos leaders. Les réunions internes ont été très riches, avec plus de 90 contributions lors de 5 sessions différentes, couvrant les différents horaires de travail pour toucher tout le personnel.

Les sujets abordés incluaient la mobilité sur le site, les aménagements nécessaires, et l'accès sécurisé depuis le centre-ville. La mise en place d'une crèche, d'un médecin d'entreprise, et le maintien de la convivialité sur le site sont également des préoccupations importantes pour nos collaborateurs. Nous devons garantir que le site reste un endroit où ils peuvent se projeter à long terme.

L'évolution des compétences et les types de profils recherchés, notamment dans la maintenance, l'IT ou la qualité, demandent des formations spécifiques. Un autre point soulevé est le stationnement des collaborateurs à proximité des bâtiments, qui est attendu pour le moyen terme, une fois certains travaux finalisés.

## **Grégoire Milot, Modérateur**

On va voir maintenant un petit peu les 3 thèmes qui ont été développés.

Ce qui est vrai et qui est toujours intéressant dans une concertation, c'est que souvent les garants de la CNDP, quand on leur présente un plan, ils disent que vous avez identifié des thèmes, il y a peut-être d'autres choses qui vont sortir. Et là, c'est vrai qu'on le voit à travers le camembert que vous nous avez présenté, les 3 thèmes que vous avez identifiés correspondent bien aux questions qui ont été posées. Donc on va regarder un petit peu ensemble, d'abord, mobilité et transport, et puis après, on verra les problèmes de formation et de recrutement, et enfin, l'enjeu environnemental.

Je vous laisse la parole pour nous présenter tout d'abord la mobilité et le transport, qu'est-ce qui s'est dit ? Mais avant un autre point aussi important, c'est qu'on est dans une réunion de synthèse. On n'allait pas apporter ce soir les réponses à toutes les questions qui ont été posées.

On le verra pour l'issue de la concertation tout à l'heure. Mais on va commencer là sur mobilité et transport. Qu'est-ce que vous avez entendu de ce qui s'est dit ces dernières semaines ?

## **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Donc effectivement, ce sont les trois thèmes que nous avons identifiés quand nous avons commencé à travailler autour du projet de dossier de concertation. Ce sont aussi les trois thèmes qui sont ressortis comme étant majeurs dans notre projet : la mobilité et les transports, l'environnement et toute la partie formation et compétences. Ce sont effectivement les trois piliers sur lesquels nous avons construit la concertation et les différentes réunions, ainsi que les différents ateliers, pour favoriser les échanges autour de ces points qui nous semblaient vraiment majeurs.

Nous avons repris un verbatim justement sur la partie mobilité et transport pour illustrer cette partie. Puis nous allons revenir un peu dessus avec David. Nous répondrons à certains points, même si, effectivement, nous ne pourrions pas être exhaustifs ce soir.

*« Il faudra veiller à ce que les transports logistiques soient optimisés pour éviter qu'un camion n'arrive seulement qu'avec une partie de sa charge. »*

Effectivement, cela fait partie des sujets que nous avons beaucoup entendus,

David. Comment gérer l'impact sur la mobilité ?

Peut-être que tu peux en dire aussi quelques mots.

## **David Ester, Novo Nordisk**

Oui, on va essayer. Donc, les réponses arriveront plus précises plus tard. Mais c'est vrai que ces ateliers, les discussions que nous avons pu avoir et les questions, les suggestions que nous avons reçues durant les échanges nous ont permis de réfléchir à un autre aménagement ou à une façon de travailler, peut-être d'optimiser les transports, d'avoir des horaires d'ouverture étendus, etc., pour minimiser le flux en augmentant la plage horaire. Bien évidemment, je pense que nous avons ouvert les discussions et le débat, pas uniquement pour la zone Poillot, mais aussi pour l'ensemble des impacts de trafic qu'il pourrait y avoir en dehors de la zone ou sur l'agglomération de manière générale.

Nous avons évoqué le parking Poillot, par exemple, avec les gens de l'association Géodes. Ces réflexions sont donc peut-être un peu plus larges, un peu plus globales, portant sur l'impact de la zone Edmond Poillot et comment il se répercute au sens large sur l'agglomération. Nous avons discuté des solutions locales et des solutions plus larges qui pourraient être envisagées autour de ce projet de développement et du développement de l'agglomération en général, puisque le problème ne concerne pas uniquement le développement de Novo Nordisk.

Il y a aussi les autres entreprises qui se développent, la zone qui se développe, et l'agglomération qui se développe. Il s'agit de comprendre comment cela correspond aux prévisions de l'agglomération, notamment en intégrant les plans de développement déjà existants et en voyant comment cela peut s'intégrer dans l'agglomération de demain.

Je pense que ces réflexions ont été très utiles. Et peut-être une phrase sur la partie CNDP : telle que nous l'avons déroulée, je pense que c'était quelque chose de nouveau pour Novo Nordisk, comme vous l'avez mentionné tout à l'heure, Monsieur Pavard, mais aussi pour l'Agglo et peut-être pour le Département, puisque cela n'avait jamais été réalisé chez nous jusque-là.

Cette approche et cette discussion permettent à tout le monde d'appréhender un petit peu l'impact de ce genre de projet. Et je pense que c'est très bénéfique de partager avec tout le monde et d'être transparent sur les différents impacts et les solutions que nous pourrions y apporter. Pour cela, c'était vraiment intéressant.

Nous avons également parlé des marchandises, des voies piétonnes, des voies cyclables, etc. Ce sont des pistes de réflexion que nous allons intégrer dans le plan de projet pour aménager au mieux en sécurité et s'intégrer au mieux dans le développement de la ville et de l'agglomération.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Je pense que ce qui est intéressant aussi sur ce sujet de la mobilité, c'est que nous avons conscience que ce sujet était à l'échelle d'un territoire et pas seulement à l'échelle d'une entreprise ou d'un quartier, mais de toute l'agglomération.

Nous n'avons pas été les seuls à en prendre conscience. Nous avons pu vraiment partager ce constat avec d'autres acteurs du territoire, que ce soient les différentes entreprises, les associations, ou nos collaborateurs en interne. Je pense que c'est maintenant vu comme un sujet à travailler ensemble et pas seulement comme une attente pour la métropole de Chartres. Cela a aussi amené une prise de conscience plus globale de la part des différents acteurs qui ont participé à la concertation, notamment autour de la mobilité.

On se rend compte que quand on communique peu sur un sujet, il y a beaucoup d'incertitudes qui se créent ou beaucoup de questions. Et même si nous n'avons pas encore toutes les réponses, c'est quelque chose que nous pratiquons beaucoup chez Novo Nordisk. Même sans avoir toutes les réponses autour d'un sujet ou d'un projet, commencer à en parler, à évoquer des perspectives, à envisager des pistes de réflexion, cela

aide tout le monde à se sentir impliqué, à commencer à réfléchir et à apporter sa propre contribution sur le sujet.

C'est ce que nous avons pu faire au travers de la concertation autour de la partie mobilité, et c'est quelque chose que nous pourrions continuer à développer ensemble.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Nous allons aborder le thème suivant qui est justement celui de la formation et du recrutement.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Sur la formation des salariés et le recrutement, la question qui se pose est la suivante : « *Comment peut-on faire découvrir l'industrie tout en formant et en apportant de nouvelles compétences ?* »

C'est une question que nous avons abordée, notamment lors d'un atelier.

Alors, comment allons-nous pouvoir travailler sur ces thématiques ensemble, David ?

### **David Ester, Novo Nordisk**

Il y a de nombreuses actions pour répondre à cette thématique. Nous avons abordé beaucoup de sujets dans les ateliers ou dans les différentes discussions que nous avons pu avoir. Ce qui est important, c'est de ne pas se limiter à une seule source. Il va y avoir tout un panel d'actions qui pourront répondre aux besoins. Nous avons parlé tout à l'heure de chercher des ressources ailleurs, c'est-à-dire des personnes déjà compétentes, formées ou correspondant à nos besoins, que nous pourrions trouver dans d'autres agglomérations, d'autres régions, d'autres départements.

C'est la première des choses. Nous avons vu que cela n'est pas toujours suffisant. Nous envisageons des partenariats avec des écoles ciblées pour aller chercher les compétences nécessaires et aussi pour planifier en amont : quel sera notre besoin sur les 3, 4, 5, 6 années à venir et le planifier avec les écoles.

Nous avons identifié des partenariats possibles avec France Travail pour aller chercher des populations, peut-être en reconversion de postes ou d'emplois. L'idée est de créer un panel d'actions et de profils variés pour accompagner les gens à répondre à nos besoins.

Nous avons également vu que le développement des compétences en interne sur le site pouvait nous aider à répondre à ces besoins sur l'ensemble du panel. Il s'agit donc d'un panel d'actions très large, et non d'une seule solution pour répondre à cette problématique. L'idée derrière cela est l'anticipation, la planification et la mise en place d'actions durables. Ce que nous mettons en place pour ce projet doit être pérenne dans le temps, pour éviter des pics et des creux d'activité.

Nous cherchons à construire quelque chose de durable avec les différents partenaires, que ce soient les écoles, France Travail, l'Agglomération, ou Territoire d'Industrie. Nous ne pouvons pas résoudre ce problème seuls, chez Novo Nordisk. Il s'agit de mettre à bord les industriels autour de nous, notamment dans l'industrie cosmétique, car certains métiers sont très proches des nôtres. Ensemble, nous pouvons répondre de manière pérenne à nos besoins et être plus forts pour relever ces défis.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

J'allais justement compléter sur cette partie, David. Nous avons fait beaucoup de réunions ensemble et nous avons désormais les mêmes réflexes. Ce que je retiens de cette thématique de formation, c'est qu'elle a aussi créé une prise de conscience parmi les autres industries. Nous avons beaucoup de points communs, de synergies à exploiter, et nous avons tout intérêt à mettre en commun nos défis pour aujourd'hui et pour demain, afin de trouver des solutions ensemble.

Je pense que cela pourra nous aider à mobiliser autour de ces thématiques, sur des sujets où, jusqu'à maintenant, c'était souvent chaque entreprise qui travaillait de son côté pour se faire connaître, ses métiers et ses besoins. Nous sommes maintenant dans une autre dimension. Lorsque nous parlons du projet Novo Nordisk, c'est le projet d'un territoire, presque d'un département entier. Notre projet ne sera un succès que si nous parvenons à créer cette dynamique à l'échelle du territoire.

L'objectif est que l'ensemble des entreprises autour de nous, qu'il s'agisse d'industriels ou de services, puissent continuer à se développer, à être dynamiques, et à accompagner ce tournant à l'échelle du territoire. C'est un élément clé.

### **David Ester, Novo Nordisk**

Je pense que cela s'inscrit aussi dans la réindustrialisation au sens large. Nous avons vu que l'industrie n'attire pas forcément les jeunes profils. Il faut réfléchir ensemble, au niveau de l'industrie en général, pour attirer plus de talents et soutenir cette réindustrialisation en France.

### **Grégoire Milot, modérateur**

Troisième volet, c'est celui de l'environnement. Vous avez rappelé, en effet, que quantitativement, il n'y a pas eu énormément de questions ou de remarques sur ce sujet, mais on a bien vu dans toute la concertation que c'étaient des valeurs très importantes pour l'entreprise.

D'ailleurs, il y a un point que vous n'avez pas cité, mais c'est vrai que ce qui est ressorti aussi pour le recrutement, c'est de partager vos valeurs, parce que les valeurs que vous portez sont des éléments de mobilisation pour une grande partie des jeunes et autres. Je vous laisse présenter le regard que vous portez sur les réactions et les questions qui vous ont été posées sur le sujet.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Pour rebondir sur ce que vous venez de dire, Grégoire, la manière dont nous avons pu mener ce processus de concertation a vraiment reflété nos valeurs chez Novo Nordisk : ouverture, transparence et écoute. C'était vraiment notre objectif.

C'est ce que nous avons voulu partager avec toutes les personnes qui ont posé des questions et souhaité contribuer. Nous avons eu des retours indiquant qu'elles ressentaient cette culture, mise en place sur le site, et que nous essayons aussi de partager et de faire rayonner sur le territoire.

Concernant l'impact environnemental, une question que nous avons relevée est la suivante : de votre point de vue, l'impact du projet sur l'énergie, l'eau, la faune et la flore, la mobilité et la nature, est-il fort, modéré

ou négligeable ? C'est quelque chose dont nous avons discuté ensemble, notamment lors de l'atelier sur l'environnement.

Alors, comment allons-nous gérer ces impacts environnementaux, David ?

### **David Ester, Novo Nordisk**

Sujet vaste, encore une fois. Je pense que lors des différentes discussions, nous avons eu de nombreuses interrogations. Ce n'étaient pas vraiment des questions, mais plutôt des curiosités. Le public était intrigué, ils avaient déjà entendu parler de notre action environnementale et étaient intéressés par la solution, la manière dont nous traitons ces points et les intégrons.

Tu disais qu'il y avait peu de questions, mais je pense que nous avons apporté beaucoup de réponses dans les discussions que nous avons eues, car ce n'est pas un sujet nouveau chez Novo Nordisk, que nous traitons depuis longtemps. Effectivement, nous continuons une démarche bien ancrée chez nous. Nous avons abordé énormément de points, comme les hôtels à insectes, les ruches, les trappes à hérissons, etc.

Le premier sujet souvent évoqué était l'eau. Avec l'Agglomération, nous avons apporté des éléments de réponse sur des sujets déjà creusés et planifiés ensemble. Notre démarche de réduction de la consommation d'eau, menée sur le site depuis des années, montre notre capacité à optimiser nos processus. Ainsi, même en augmentant nos capacités de production, nous n'augmentons pas proportionnellement notre consommation d'eau. C'est rassurant pour comprendre l'effort constant que nous faisons.

Concernant les déchets, nous réfléchissons toujours à minimiser leur production et, si nécessaire, à réutiliser, recycler, pour tendre vers une économie circulaire et limiter notre impact. En termes d'énergie, nous visons depuis plus de deux ans une production neutre en carbone. Nous voulons maintenir cet objectif malgré l'extension du site. Ces engagements sont forts et prévus dans le périmètre initial du projet.

Parfois, nous sommes même excédentaires en énergie. Nous récupérons beaucoup d'énergie du processus de production et réfléchissons à comment faire bénéficier ces excédents au voisinage ou à la collectivité via un réseau de chauffage. C'est un domaine que nous ne pouvons pas développer seuls. Il s'agit de créer un écosystème pour bénéficier au niveau énergétique et environnemental à l'ensemble de l'agglomération autour de ce projet.

Sur la biodiversité, nous sommes sur une zone industrielle, mais nous savons que c'est un sujet important. Nous avons prévu de verdir le site, de planter des arbres, et nous avons déjà des nichoirs pour oiseaux. Les insectes ne sont pas nos amis quand ils veulent entrer, surtout en hiver. Nous devons surveiller et maîtriser leur présence. Nous cherchons des stratégies pour respecter l'environnement sans attirer tous les insectes locaux dans nos bâtiments.

Ce sont des sujets que nous allons approfondir, même s'ils n'étaient pas initialement dans notre plan.

### **Mathilde Bourge, Novo Nordisk**

Je pense effectivement que nous avons aussi un exemple très fort en tête, que tu connais bien, Lone. Au Danemark, à Kalundborg, nous avons un site qui a réussi à créer une symbiose, un écosystème extrêmement vertueux, notamment sur le plan environnemental, avec les différents sites de Novo Nordisk, la ville, mais aussi les autres entreprises environnantes. C'est une source d'inspiration très forte pour nous. Je sais que vous partagez aussi cette aspiration à aller vers ce type de modèle, en trouvant d'autant plus de synergies entre les besoins des uns, les rejets des autres, et en créant une circularité et un cercle vertueux entre les différentes entreprises.

Lorsque nous avons présenté ces trois thématiques et la manière dont nous allons pouvoir avancer sur ces sujets, le terme « ensemble » est revenu souvent. Je pense que ce projet Novo Nordisk doit vraiment être pensé à l'échelle d'un territoire.

Nous avons travaillé sur la vision du site et sur la manière de continuer à le développer à moyen et long terme. Notre vision est : ensemble, oser bâtir l'avenir pour les générations futures. Je pense que cela ne s'applique pas uniquement à Novo Nordisk, mais plus largement à l'échelle de notre territoire.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Alors le dernier point, Laurent Pavard l'a évoqué tout à l'heure, c'était une surprise y compris pour moi, c'est-à-dire l'intérêt des échanges internes. Je dis cela, parce que j'ai suivi des dizaines de concertations. Or, dans les projets publics c'est assez rare qu'on intègre les agents ? Vous l'avez fait, il y a eu énormément de participation, y compris le soir dans les réunions.

Je vous laisse un petit peu nous dire ce que vous avez entendu de l'intérêt.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Effectivement, cela représente vraiment qui nous sommes et nos valeurs : intégrer et impliquer les collaborateurs dans les projets que nous pouvons avoir sur le site et dans les initiatives. Pour nous, il était inenvisageable d'organiser une concertation publique externe sans impliquer nos collaborateurs internes sur les mêmes thématiques et avec le même type de questions.

Nous voulions aussi recueillir leur retour. Nous avons déjà communiqué sur le projet, organisé des sessions de questions-réponses, mais nous n'avons pas encore eu de remontées aussi détaillées et variées sur autant de thématiques. Toutes les équipes, notamment FFEX<sup>1</sup>, qui étaient sur le terrain, ont pu apporter énormément dans leurs réponses.

Je pense que dans la partie interne, il était également important que les collaborateurs se sentent comme des ambassadeurs. Aujourd'hui, c'est ce qu'ils représentent clairement pour Novo Nordisk. S'il y a eu autant de personnes dans les différents ateliers ou réunions, et s'il y en a autant ce soir, c'est parce qu'ils se sentent fiers de porter ce projet ensemble. Le mot « ensemble » ressort constamment. Ce n'est pas le projet de David ou de FFEX, mais le projet d'un site entier, et chacun peut contribuer quotidiennement dans son travail. Les contributions sont constructives, avec l'envie d'apporter des solutions pour aller de l'avant sur les différentes thématiques.

Il y a eu également de nombreuses questions tournées vers l'interne. Les lignes de production actuelles vont-elles continuer d'évoluer ? L'augmentation de la production va-t-elle continuer sur nos équipements existants par rapport à l'environnement de travail, aux zones de repos, et aux divertissements ?

Comment notre Innovation Lab va-t-il évoluer ? Allons-nous installer une crèche pour 2000 collaborateurs sur un site ? Nous constatons que les préoccupations concernant les missions et les activités quotidiennes sont très étroitement liées avec les préoccupations personnelles et la manière dont nous interagissons avec les différentes communautés sur le site.

### **David Ester, Novo Nordisk**

Je voulais juste renforcer la fierté de nos collaborateurs. C'est vraiment lorsqu'ils ont l'occasion de venir discuter, d'échanger, de poser des questions, de comprendre comment le site sera demain et comment ils vont contribuer au développement du site, etc. On le voit, ils sont extrêmement fiers du développement des ressources humaines et de participer à cette aventure. C'est vraiment ce qui a fait que cela a bien marché en interne.

Ils adhèrent énormément et aiment faire partie du projet, donner leur avis, leurs conseils, poser leurs questions parce qu'ils participent tous. C'est vraiment le projet d'un site. Ce n'est pas une équipe projet qui fait un projet. C'est une unité où chacun contribue pendant la phase projet. Nous réfléchissons à la manière d'opérer le site existant et, pour demain, comment faire en sorte que ce site, qui va doubler de taille, fonctionne correctement et que tout le monde, aussi bien dans les salles de pause que dans les salles de sport ou dans les équipements de production, trouve sa place et que cela fonctionne bien. Nous voulons garder notre performance et notre cadre de travail comme aujourd'hui et continuer à l'améliorer tout en étendant le site et en développant des projets d'extension.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Je voudrais que vous me donniez quelques éléments complémentaires sur ce qui va se passer cette semaine.

J'enseigne la concertation à la Sorbonne et ce que vous avez préparé là est assez rare en termes de mobilisation. Je crois qu'il y a plus de 100 inscrits. Je vous laisse me présenter la réunion QPV, c'est le quartier prioritaire de la ville. Je crois qu'il y a une mobilisation assez forte des jeunes et je vous laisse nous dire un petit peu les prochaines étapes à venir.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

L'idée était de pouvoir toucher des publics variés mais aussi proches de notre site. Historiquement, le club de football est proche de notre site. Nous avons eu différents types d'échanges avec eux ces dernières années et, par conséquent, nous avons souhaité les solliciter pour organiser une session de questions, de réponses, d'échanges et de présentations du projet. Effectivement, ils ont été ravis d'être sollicités.

Ils sont très dynamiques et très engagés. L'idée est d'aller à la rencontre à la fois des jeunes du club mais aussi de leurs parents. Ils ont vraiment organisé tout un événement autour de cette session de questions-réponses et se sont même lancés un petit challenge entre équipes pour voir laquelle pourrait apporter le

plus de participants et de questions. C'est aussi pour cela que cette réunion a eu un succès fou. Nous ne nous attendions pas forcément à plus d'une centaine de personnes. C'est une très bonne nouvelle. Cela va nous permettre d'avoir encore d'autres types de remontées, de contributions et de questions.

Nous avons vraiment hâte de pouvoir faire ce dernier échange la semaine prochaine.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Et donc, après, on va avoir la fin de la concertation,

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Ce sera la fin du processus tel que nous le connaissons, mais comme nous le disions tout à l'heure avec M. Pavard, il y a des choses qui vont aussi se poursuivre. Les réflexions sur les thématiques ne vont pas s'arrêter le 6 juin. Le site internet ne va pas non plus s'arrêter le 6 juin. L'objectif est que l'ensemble des discussions amorcées dans le cadre de cette concertation puisse se poursuivre. De toute façon, les thématiques sont des sujets sur lesquels nous allons continuer à travailler.

Fin juin, il y aura une synthèse de la concertation et, début juillet, la transmission de votre bilan, chers garants de notre concertation. Puis, d'ici début septembre, fin de l'été, nous pourrons apporter des réponses en tant que maître d'ouvrage sur les différents points soulevés : réponses aux différentes questions et propositions d'analyse ou d'action qui pourront être poursuivies par la suite.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Merci beaucoup pour ce regard qui reprend un certain nombre de points que vous nous avez présentés. Ce que je vous propose, c'est qu'on échange avec la salle avant de conclure cette rencontre. Alors, la plupart d'entre vous ont participé, mais je vois un monsieur qui est nouveau.

Je vais vous donner la parole, parce que vous m'avez dit tout à l'heure que vous n'aviez pas participé auparavant aux rencontres. On ne vous a pas présenté le projet, on vous a présenté plutôt les retours, et votre avis nous intéresse.

Quelle perception vous avez eue de ce qui s'est fait ? Et est-ce que vous vous dites qu'il y a des questions qui n'ont pas été posées et que vous aimeriez poser. Je vous laisse la parole.

### **Intervenant 1- question 1**

Bonsoir à tous. Pour moi, c'est une première, donc j'étais assez intéressé de voir comment fonctionnait une soirée comme celle-ci.

Quant aux questions, elles ont toutes été posées, pour ma part. Je pense qu'il serait intéressant de voir comment vous allez gérer tout ce qui concerne la jeunesse et la petite enfance par rapport aux familles, face à cet afflux. On parle des familles, mais les enfants en font partie aussi.

Sinon, concernant mon avis, je trouve cela très intéressant.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Merci pour votre participation. Je crois qu'il y avait une autre personne qui n'avait pas participé aux réunions. Tout le monde est venu ? Alors, est-ce que vous avez les uns et les autres des remarques, questions par rapport à ce que vous avez suivi auparavant ? Est-ce qu'il y a des compléments, des retours ? Est-ce que vous souhaiteriez compléter un petit peu les choses ?

### **Intervenante 2 – question 2**

Oui, bonjour. Vous avez évoqué des choses très intéressantes. J'ai deux points à soulever. Vous avez mentionné que vous vous appuyiez sur la cosmétique. Vous avez dit que c'était un projet de territoire. Vous vous appuyez sur la cosmétique certes, mais vous vous appuyez aussi sur le Pôle Pharma. Et est-ce que l'audience ici sait qu'à côté de chez nous, à Dreux, par exemple, il y a Léofarma qui fait la même chose, mais qui à la différence de vous n'est pas mono-produit, et qui fait aussi de l'insuline.

Donc, vous êtes également sur une convergence de métiers, un partage d'expertise et de connaissances. Si Chartres est un peu plus axé sur la cosmétique, avec des spécificités comme les météorites, etc., vous avez aussi le pôle pharmaceutique à Dreux, et un peu plus loin, Val-de-Reuil.

### **David Ester, Novo Nordisk**

Oui, vous avez raison, et nous faisons partie du groupe Pôle Pharma. Quand je parlais de la cosmétique tout à l'heure, c'était parce que, sur la labellisation Territoire d'Industrie, c'est Chartres agglomération. À Chartres agglomération, il y a principalement de la pharmacie avec nous et des industries cosmétiques. C'était donc dans le cadre de ce Territoire d'Industrie que je parlais de l'association pharmaceutique-cosmétique concernant les besoins locaux de formation au travers du Territoire d'Industrie.

Après, j'ai évoqué le fait que nous parlions de l'industrie au sens large, au niveau national, et aussi au niveau régional. Je n'ai pas mentionné Pôle Pharma, mais nous travaillons également, bien évidemment, avec Pôle Pharma.

### **Intervenante 2**

Par ailleurs, il y a beaucoup de gens qui, même ici, travaillent sur Chartres, qui travaillent sur les sites pharmaceutiques de Dreux, etc.

### **David Ester, Novo Nordisk**

Tout à fait.

### **Intervenante 2 – question 3**

Donc, vous êtes bien dans la réindustrialisation et surtout dans la production de médicaments en France, surtout à la veille d'une grande grève des pharmacies.

Et ma deuxième question, la plus sociale, est la suivante : dans le cadre de votre démarche innovante et transparente, est-ce que vous seriez disposés, lorsque vous pratiquez chez vous les horaires en 5x8, à avoir des cadres qui font également les 5x8 pour accompagner le personnel, puisque chaque opérateur ou personnel qui travaille en 5x8 doit être accompagné ? Ce n'est pas que le personnel dans certaines conditions qui fait les 5x8, nous sommes d'accord ?

#### **David Ester, Novo Nordisk**

Oui, nous avons des encadrants en permanence.

### **Intervenante 2 – question 4**

C'est donc un travail partagé, une responsabilité partagée.

Et donc, est-ce que, quand forcément on doit faire des journées et des nuits..., c'est ça ?

#### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

C'est une rotation, effectivement, le 5x8 sur 5 semaines. On a une rotation avec un certain nombre de jours, de nuit, de matin ou d'après-midi, avec un certain nombre de jours de repos qui varient sur le cycle de 5 semaines.

### **Intervenant 2 – question 5**

Voilà, et donc, dans le cadre est-ce que, vous irez jusqu'à l'innovation d'ouvrir des crèches à accueil atypique ?

C'est-à-dire que si on travaille la nuit, on peut déposer son enfant et le récupérer le matin ?

#### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Effectivement, cela fait partie des sujets qui sont à l'étude, que ce soit chez Novo Nordisk, avec l'Agglo ou avec la ville. On sait qu'il y a des hôpitaux, notamment, qui ont des crèches avec des horaires décalés pour permettre à leur personnel de déposer leurs enfants et de se sentir à l'aise dans leur prise de poste.

Nous nous sommes rapprochés de différentes entreprises qui ont des crèches d'entreprise. Par exemple, Dior à Orléans, où un site similaire au nôtre, avec 2 000 personnes, dispose d'une crèche partagée, dont la gestion est répartie entre l'entreprise et la ville.

Cela fait partie des différents schémas qui sont clairement à l'étude aujourd'hui. Nous n'avons pas encore de réponse définitive à apporter, mais c'est clairement un sujet clé. Si nous voulons continuer de

développer le nombre de personnes sur le site et sur le territoire, cela fait partie des attentes des futurs candidats.

Nous parlions des médecins, mais les écoles et les crèches font effectivement partie des sujets importants.

### **Intervenant 3 – Question 6**

Je me pose une question. On a parlé de la crèche et d'autres sujets, mais on n'a pas parlé de l'alimentation de tous les salariés qui sont déjà présents et qui vont arriver. Il y aura deux restaurants, et ils seront importants, puisque le vôtre est déjà grand.

Vous avez également parlé de Géodes. Sur la zone de Géodes, vous avez toute possibilité de trouver vos besoins alimentaires, mais vous passez par des prestataires qui répondent à des appels d'offres. Ils vont souvent chercher leurs fournisseurs à l'extérieur de notre agglomération, sans forcément privilégier notre tissu local, cherchant à faire le moins cher possible. Aujourd'hui, certains prestataires de Géodes ne peuvent pas accéder à votre restaurant, car ils n'ont pas accès à ces appels d'offres et sont totalement écartés par ces grands groupes.

Cela signifie que nous continuons à faire venir des camions de très loin, sauf si Novo Nordisk impose à ses prestataires de trouver des partenaires à moins de X km. De plus, ces produits pourraient être locaux, puisque vous avez autour de Chartres et dans ses environs des agriculteurs prêts à vendre leurs produits, au lieu de faire venir, par exemple, des carottes d'Espagne, ce qu'on trouve partout.

Vous avez autour de vous beaucoup de fournisseurs, dont certains sont historiques.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Merci. D'ailleurs, quel est le nombre de repas que vous fournissez chaque jour ? Je crois que c'est 600, c'est ça ? Plus ?

### **David Ester, Novo Nordisk**

Nous préparons 800 repas au quotidien, incluant les petits déjeuners, déjeuners et dîners, car avec les horaires en 5x8, cela fait 800 repas, avec un peu moins le week-end.

Merci pour votre question. Vous parlez du restaurant d'entreprise, et je pense que c'est une réflexion plus globale sur comment nous fournissons, que ce soit pour la nourriture à la cantine ou de manière plus responsable en général.

Les distances de transport, par exemple, sont des critères qui entrent dans nos sélections de fournisseurs. Aujourd'hui, pour les composants, etc., cela fait partie des réflexions que nous avons et de l'impact global que nous pouvons avoir. Nous privilégions les fournisseurs les plus proches et cherchons des solutions qui sont au plus près.

Pour la nourriture en particulier, dans notre cahier des charges, je ne suis pas spécialiste, mais je sais que nous imposons un pourcentage de produits bio, de produits frais, etc., à nos fournisseurs. Je ne pense pas que nous soyons allés jusqu'à garantir la zone dans laquelle ils se fournissent, mais cela peut être une réflexion. Cela étant, il faut aussi que cela soit compatible en termes de volume et de fonctionnement avec le restaurant, mais pourquoi ne pas intégrer cela dans la réflexion.

De manière générale, nous réfléchissons à la provenance des fournitures pour le site et privilégions toujours celles avec le niveau de qualité attendu, au plus près possible de notre site

### **Grégoire Milot Modérateur**

Merci. Autre question, monsieur ?

### **Intervenant 4 – question 7**

Bonjour, je représente le club de squash à côté de chez vous. Nous avons beaucoup de vos collaborateurs qui viennent chez nous, autant pour le squash que pour le badminton. Tout d'abord, je vous remercie pour cette concertation.

C'est très intéressant. Je vois que vous travaillez avec le club de football. C'est intéressant aussi. Je pense que nous pourrions collaborer encore plus, car le sport en entreprise est important. J'imagine que dans votre entreprise, c'est encore plus pertinent, vu votre grand nombre de collaborateurs. Sport santé, sport adapté...

Nous proposons déjà beaucoup de choses, mais nous pouvons aller encore plus loin. Il faudrait que nous en discussions ensemble. J'arrive un peu tard, mais...

### **David Ester, Novo Nordisk**

Avec plaisir. On est voisins, donc on devrait avoir l'opportunité d'en parler ensemble.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Et ça, c'est vrai que votre question et remarque et quelque chose qu'on a beaucoup entendu, parce qu'il y a pas mal de gens qui sont intervenus pour vous demander de faire des choses avec vous.

En général, on a plutôt l'habitude d'entendre des gens qui se plaignent ou qui s'attendent à des choses. Mais là, c'est de prévoir et de préparer des choses avec vous.

Moi, j'ai une question.

Je vais vous dire, la 1<sup>ère</sup> fois qu'on s'est vus, le 1er coup de fil qu'on a eu ensemble en décembre dernier, vous découvriez un peu la concertation. A titre personnel, quel a été votre sentiment ? Vous avez évolué l'un et l'autre après 7 semaines d'échanges et de dialogues.

Qu'est-ce que vous reprenez de ce temps participatif ?

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Pour répondre à votre première question, postuler à la CNDP, peut-être pas. Cependant, témoigner en tant qu'entreprise qui a pu poursuivre ce processus jusqu'au bout et essayer de l'organiser de la meilleure

manière possible, c'est quelque chose que nous pourrions faire s'il y avait besoin d'autres entreprises qui ne connaissent pas le processus. Si nous pouvions donner une autre perspective d'une entreprise qui l'a vécue de l'intérieur, cela pourrait être faisable.

Pour répondre à la deuxième question sur l'expérience en tant que telle, nous ne l'avons pas cachée, nous l'avons dit à la fois en interne et en externe. Effectivement, au début, nous nous disions que nous avions un projet, nous connaissions bien ses contours, nous savions où nous voulions aller, nous avons une vision à long terme, des choses étaient déjà enclenchées et lancées. Comment pouvons-nous intégrer ce processus de concertation en parallèle de ce qui était déjà en cours ? C'était vraiment notre première question. Comment pouvons-nous faire fonctionner le projet, tout en voyant le processus de concertation comme une opportunité et non comme une obligation réglementaire, comme vous l'avez dit, qu'il fallait suivre quoi qu'il en soit. Nous avons vraiment essayé de l'organiser en nous demandant : qu'est-ce que nous n'aurions pas fait d'habitude dans ce type de situation ?

C'est vrai que nous avons l'habitude de communiquer en externe, de partager des informations et de répondre à des questions. Par contre, aller peut-être à l'étape suivante où nous impliquons différents types de publics, différentes catégories de personnes, et le faire à des moments différents sur des thématiques vraiment dédiées, nous n'avons peut-être jamais été aussi loin.

Nous nous sommes dit que cette partie était une opportunité pour le projet, pour l'entreprise, mais aussi pour l'ensemble des publics avec lesquels nous n'avons peut-être pas forcément l'habitude de travailler. Nous nous voyons, nous nous connaissons, mais travaillons-nous vraiment ensemble sur certaines thématiques ? Peut-être pas suffisamment. C'est vraiment comme cela que nous avons essayé de construire tout ce processus de concertation que nous avons mené au cours des sept dernières semaines.

### **David Ester, Novo Nordisk**

Oui, tout à fait. Évidemment. Je vais juste renforcer le message de Mathilde. Je pense à deux points. Le premier point, à la suite de l'étonnement et de la surprise de la connaissance de ce processus, je pense que nous pouvons remercier la CNDP pour son adaptabilité en termes de calendrier pour répondre aux objectifs du projet. C'est dans ce cadre-là que nous avons dû cadrer un peu le processus, et c'est vraiment ce qui fait qu'aujourd'hui nous l'avons déroulé.

Nous avons mis toute notre énergie pour le dérouler au mieux possible dans un calendrier qui ne contraignait pas le projet. Merci pour cela, messieurs. Nous sommes toujours prêts à témoigner avec Mathilde si vous avez besoin, pas de souci.

Le deuxième point, je pense qu'avoir été dans ce processus de CNDP pour laquelle nous n'avons pas l'habitude et qui n'avait pas vu nos canaux habituels de communication autour du projet, a été très bénéfique.

Nous avons déjà beaucoup communiqué autour du projet. Je pense que le projet en est encore plus renforcé puisqu'on a été au-devant d'un nombre de personnes qui ont pu questionner, donner leurs avis, et aussi challenger le projet. Nous avons encore toute la phase de réponse à venir, mais cela me reconforte et me rassure.

Cela renforce l'adhésion au projet et la compréhension du projet. J'espère que cela permet au public d'être rassuré et de comprendre notre développement et pourquoi nous le faisons. Et deux, cela va renforcer et faciliter le projet pour les années à venir et pour le développement de Novo Nordisk en général à Chartres.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Je voulais juste compléter sur un point parce qu'effectivement, lors de la concertation, vous nous avez beaucoup vus, David et moi. Par contre, ce que vous avez beaucoup moins vu, c'est toute la mobilisation et l'énergie que nous avons eues de la part des différentes équipes sur le site, que ce soit des équipes projet ou de mon équipe. C'est vraiment grâce à cette mobilisation, encore une fois, ensemble, que nous avons pu mener à bien l'ensemble des initiatives.

Alors, je vais vous demander un tout petit effort ce soir. J'aimerais bien que nous puissions les applaudir pour les remercier, parce que c'est vraiment grâce à eux que nous avons pu mener le projet de cette manière. Merci.

**\*\*Applaudissements\*\***

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Je voulais donner une illustration de ce que vous avez dit, Mathilde Bourges. C'est le fait que quand on a préparé la concertation, vous m'avez souvent dit : « mais ça on le fait, ça on rencontre déjà, etc. » Et je prends l'exemple de l'atelier que vous avez cité avec les entreprises. Parce qu'en effet, vous avez très régulièrement, via les associations, des contacts avec eux, mais cette réunion avait vraiment été intéressante parce que même si vous les rencontriez facilement, là on est allé plus au fond et au bout.

Et pendant deux heures, tout le monde s'est exprimé pour poser des questions. Et je pense que ça vaut le coup. C'était une bonne illustration du fait qu'il faut aller plus loin pour faire ressortir un certain nombre de choses.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Je pense qu'effectivement, le cadre donné par la concertation permet peut-être d'oser un peu plus, des deux côtés : d'oser être transparent et d'oser dire qu'on n'a pas forcément la réponse à toutes les questions.

Comme les personnes qui étaient présentes, cela permet d'oser poser des questions, d'oser dire : "Peut-être qu'on le fait comme ça aujourd'hui, mais est-ce qu'on pourrait l'imaginer autrement demain ensemble ?" Dans le quotidien, ce ne sont peut-être pas des sujets sur lesquels nous passons beaucoup de temps à dialoguer ensemble. Nous nous croisons beaucoup, nous nous connaissons de loin, mais est-ce que nous prenons vraiment le temps de travailler sur un sujet spécifique ? Là, c'est vraiment ce que nous avons eu l'occasion de faire. Je pense que le cadre de la CNDP offre vraiment cette opportunité.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Merci beaucoup. On va terminer de manière un peu plus institutionnelle. Avec vous, monsieur le Maire, comme vous l'avez entendu, c'est vraiment, au-delà d'un projet de développement du site, c'est un projet de territoire. Votre avis, votre retour sur cette démarche nous intéresse.

### **Jean-Pierre Gorges, Président de Chartres métropole**

Bonjour à toutes et à tous. Aujourd'hui, je vais tenter de faire une synthèse de notre situation, bien que ce ne soit pas une tâche facile. Je souhaite partager avec vous la vision du Président de l'agglomération et du maire de Chartres concernant ce projet.

Avant tout, je tiens à remercier tous ceux qui ont participé à la concertation, notamment la Commission Nationale du Débat Public. Après le passage du Président de la République, nous avons l'impression qu'il suffisait de faire venir des camions, de creuser et que le projet serait lancé. Cependant, nous avons compris qu'il fallait aller plus loin, et je suis reconnaissant que nous ayons pris le temps de le faire. Pour d'autres projets qui, selon moi, sont peut-être plus structurants, je vais essayer de démontrer que celui-ci n'est pas aussi important que cela.

C'est un très beau projet et nous en sommes très fiers. Nous mettons tout en œuvre pour qu'il réussisse. Toutefois, il est important de noter que ce projet aurait été beaucoup plus simple à réaliser s'il avait été situé dans les jardins d'entreprise, dans un espace nouveau avec une centaine d'hectares à disposition.

Actuellement, nous faisons face à un conflit d'emplacement. Nous devons régler les problèmes de foncier et de surface, ce qui représente une grande difficulté. De plus, nous gérons quotidiennement diverses problématiques. Pour la petite histoire, nous parlons de 500 personnes supplémentaires qui viendront travailler ici.

Qu'en est-il du flux de voitures ? Je rappelle qu'il y avait déjà au moins 800 personnes travaillant sur ce site : Guerlain comptait 300 employés, le CTM en déplace 250, Asaï Diamant en avait 150, et Akairi Bus Run en avait 50. Nous ne parlons pas de changements radicaux, mais il y aura tout de même près de 1 000 personnes travaillant dans cette zone. Il est donc nécessaire de relativiser et de ne pas effrayer la population avec cet afflux de nouveaux emplois. Ces employés auront des horaires variés, répartis sur la journée, ce qui devrait bien s'intégrer dans le tissu local. Nous entendons parler de l'augmentation du nombre de camions et de la production. Actuellement, 50 camions passent chaque jour ; même si ce chiffre double, il ne devrait pas y avoir de problème majeur, surtout quand on sait qu'il y a déjà 124 bus qui passent par jour à cet endroit.

Le Président de l'agglomération a toutes les compétences nécessaires en matière de réseaux : électricité, télécommunications, eau potable, assainissement, transports, etc. Nous sommes capables de tout gérer. Nous avons même une cuisine centrale qui produit 11 000 repas par jour, et nous pourrions en fournir 600 de plus si nécessaire.

Nous avons la capacité de faire face à ces défis. Nous respectons les normes de distance demandées et nous avons intégré toutes ces exigences dans notre planification. Ce projet est d'une grande importance et nous devons l'accompagner pour qu'il dynamise notre territoire. C'est un projet d'agglomération, pas

seulement de la ville de Chartres. Il a également une résonance au niveau de la santé mondiale, notamment en ce qui concerne le diabète et l'obésité.

Il est crucial de traiter cette onde de choc créée par l'arrivée de nouveaux emplois. Cela inclut des questions de logement : 500 nouveaux employés peuvent signifier 500 familles et 500 logements supplémentaires, avec divers types de logements à prévoir. La crise actuelle du logement amplifie cette problématique. Nous avons aussi entendu parler des crèches. Il pourrait y en avoir une chez Novo Nordisk. À l'hôpital que je préside, nous avons déjà créé une crèche pour nos 2 700 employés. Ce sont des équipements qui accompagneront les écoles et autres infrastructures nécessaires.

Nous travaillons depuis longtemps avec Novo Nordisk et nous ne sommes pas surpris par cette croissance. Nous avons anticipé en réservant des terrains d'entreprise comme ceux de Guerlain. Nous savons faire face à ces défis. Nous avons un plan de développement de la ville que nous ajustons en fonction des besoins. Par exemple, nous avons décidé de garder certaines voies en double sens pour éviter des problèmes.

Nous travaillons sur un plan de résilience à l'horizon 2050, notamment concernant les ressources en eau. Nous mettons en place tous les outils nécessaires pour accompagner ce type d'entreprise tout en respectant notre schéma global.

Il est important de ne pas affoler les populations avec des inquiétudes concernant la saturation due aux camions ou à l'afflux de travailleurs. Nous mettons en place des connexions efficaces entre la gare de Chartres et les hôpitaux, avec un BHNS<sup>1</sup> qui passera toutes les 10 minutes, et qui desservira également Novo Nordisk. Nous allons également adapter nos réseaux de transport de l'eau en fonction des besoins de cette entreprise.

En conclusion, c'est une opportunité formidable pour notre agglomération. Nous sommes très heureux car cela représente une réindustrialisation sans artificialisation des sols, avec des emplois réels. Nous allons accompagner ce projet avec toutes les compétences et les structures nécessaires pour assurer son succès.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Merci beaucoup, Monsieur le Maire. Vous avez la chance de gérer des défis de prospérité, contrairement à d'autres élus qui doivent faire face à la décroissance.

### **Jean-Pierre Gorges, Président de Chartres métropole**

Cela génère également des revenus fiscaux importants.

### **Grégoire Milot, Modérateur**

Nous allons maintenant donner la parole à l'homme par qui cette concertation est née, Jean-Louis Laure, qui a initié cette démarche après l'annonce du Président de la République.

---

<sup>1</sup> Bus à haut niveau de service

## Jean-Louis Laure, Garant

Bonsoir à toutes et à tous.

Oui, c'est vrai, en examinant ce dossier, nous nous sommes posés un certain nombre de questions. Ce sont les caractéristiques de ce projet qui nous ont quelque peu interpellés.

La première caractéristique, comme vous venez de l'illustrer, M. le Maire, M. le Président, c'est l'ancrage territorial du projet et de l'entreprise Novo Nordisk sur ce territoire chartrain. C'est un ancrage historique, durable et profond. Nous avons tout de suite compris cela et nous nous sommes demandés comment nous allions gérer cette situation. Il y a une certaine logique à ce développement, presque un récit autour de Novo Nordisk sur ce territoire. Cela a constitué une véritable difficulté. Nous ne sommes pas dans le cas de projets d'entreprise qui arrivent soudainement sur un territoire, comme c'est le cas aujourd'hui avec des *gigafactories* par exemple. Ici, nous sommes dans quelque chose de déjà bien établi, ce qui complique la discussion.

Le maître d'ouvrage ne peut pas répondre à tout, et dans ce cas particulier, nous avons souvent eu des questions qui, en passant par le maître d'ouvrage, étaient également destinées à la collectivité locale. C'est un petit point de difficulté pour nous dans la construction de notre approche.

La deuxième caractéristique est l'absence d'aspérités sur ce projet. Nous avons ici une entreprise qui maîtrise son processus industriel, son développement, son marché, et également très bien sa communication et ses relations publiques avec le territoire. Quand un projet ne présente pas d'aspérités, il est difficile d'en discuter. Cela a constitué une deuxième difficulté pour nous. Nous avons discuté un peu de cela avec nos interlocuteurs.

Nous avons d'abord appris à nous connaître, à nous peser, et je pense qu'au bout de quelque temps, nous avons réussi à trouver un bon *modus vivendi*. Les lignes ont bougé, je crois, et je remercie tous ceux qui ont contribué. Je parle en tant que garant, avec mes deux collègues Anne Laporte et Laurent Pavard qui ont fait l'essentiel du travail. Merci à eux. Je parle aussi en tant que délégué régional de la Commission Nationale pour la région Centre-Val de Loire. Nous avons réussi à faire bouger les lignes grâce, entre autres, à l'égide du préfet, et je pense que c'était une excellente chose de trouver une façon satisfaisante de travailler ensemble.

À ce stade de la concertation, une question se pose, bien que partiellement abordée plus tôt. La question légitime aujourd'hui porte sur l'intérêt de la Commission Nationale du Débat Public et du débat public en général. Nous devons nous interroger collectivement sur l'utilité de la concertation, en parlant également au Maire, et sur l'utilité du débat public. Cette utilité doit s'apprécier à deux niveaux. D'abord, au niveau du projet et de l'entreprise. Ce n'est pas à nous d'y répondre directement, mais il y a déjà eu des éléments de réponse. Le projet a évolué grâce à la concertation, et peut-être que l'entreprise elle-même en sortira changée. Ensuite, du point de vue du public, il est crucial de savoir s'il a pu s'informer, participer et poser des questions. Un certain nombre d'acteurs, soit pour de l'emploi, soit pour des prestations de services, se sont rapprochés de l'entreprise et ont mieux compris son fonctionnement.

Ainsi, du point de vue du public, cette concertation a été utile, et j'espère que ce projet en sortira enrichi. Il ne s'agit pas de tirer des conclusions hâtives, car la concertation n'est pas encore terminée. Il appartient maintenant à l'entreprise, au maître d'ouvrage, de dire comment il voit l'avenir, de confirmer s'il poursuit le projet, et comment il intégrera les propositions et les suggestions du public dans la poursuite de son projet. Ce que nous souhaitons, c'est que cette concertation, qui s'est installée comme une nouvelle pratique, perdure et soit satisfaisante pour toutes les parties.

### **Mathilde Bourges, Novo Nordisk**

Merci à vous tous. Merci beaucoup. Nous ne tirerons pas de conclusions ce soir, puisque le travail que nous avons commencé ensemble se poursuivra ensemble. Mon message ce soir est de vous remercier pour votre présence et de vous inviter à continuer les échanges autour de ces thématiques. Nous vous proposons aussi de partager un moment convivial autour d'un verre et de quelques amuse-bouche pour prolonger les discussions. Merci à tous et très belle soirée. À bientôt.

**\*\* Fin de la réunion \*\***