

**CONCERTATION PRÉALABLE AU
PROJET RELIEVE À DUNKERQUE**
Atelier 2 « L'emploi et la formation »

Lieu : Communauté Urbaine de Dunkerque

Durée : 2h

Thématique : Les questions d'emploi et de formation sur le territoire (recrutement, phase chantier, phase exploitation)

Nombre de participants : 30

Animateurs :

- **Frédéric MARTIN :** Directeur du projet ReLieve, Eramet
- **Aurora AUTRET & Carole CHAMP :** Ressources humaines, Eramet
- **Sandrine LEMAIRE :** Directrice de l'Agence France Travail de Gravelines
- **Nathalie ALVES :** Cheffe de projet Formation et Enseignement Supérieur, Communauté Urbaine de Dunkerque.
- **Jean Raymond WATTIEZ :** Garant de la CNDP.
- **Mathieu DAVID & Ana MYLONAS :** Animateurs, 2Concert

Le support de présentation est disponible en libre accès sur le site de la concertation :
<https://www.relieveproject.eu/wp-content/uploads/2024/04/ReLieVe-PPT-Atelier-2.pdf>

A. MYLONAS, cabinet 2Concert : Bonsoir à tous. Merci d'être venus si nombreux ce soir pour le second atelier sur l'emploi et la formation dans le cadre de la concertation préalable du projet ReLieVe. Avant de commencer, je vais laisser la parole à Fanny WATTEBLED qui va introduire ce temps. Merci.

F. WATTEBLED, Directrice Générale Adjointe Relations et Appui aux Communes CUD : Bonsoir à toutes et tous. Ravie de vous accueillir à la Communauté urbaine de Dunkerque dans le cadre de cet atelier de travail sur les questions emploi et formation. Je laisserai ensuite les collègues de la cellule emploi présenter plus précisément l'action de la CUD en la matière.

Juste pour introduire en quelques mots, si la CUD en tant que telle n'a pas de compétence emploi, depuis une dizaine d'années déjà, elle a vraiment souhaité investir le sujet avec la question des États généraux de l'emploi, une GPEC territoriale et un certain nombre de démarches autour de la question de l'emploi et de la formation sur le territoire.

C'était donc d'autant plus important que cet atelier puisse être réalisé ici aujourd'hui et que ce soit aussi l'occasion de présenter l'action de la CUD sur ces questions, au même titre bien évidemment que d'autres acteurs du territoire.

Je ne vais donc pas aller plus loin et déflorer la suite des sujets. Je vous souhaite surtout un bon atelier ou deux bons ateliers de travail.

M. DAVID, cabinet 2Concert : Merci. Bonsoir à tous. Bienvenue à cet atelier de travail dédié, comme on l'a dit, à la question d'emploi, de recrutement et de formation autour du projet ReLieVe. Je vais vous présenter rapidement l'ordre du jour de la réunion. On va passer à peu près 2 heures ensemble.

On va d'abord faire un bref rappel du cadre de la réunion de ce soir, qui est la concertation préalable autour du projet ReLieVe. Je laisserai la parole à Monsieur WATTIEZ qui est un des deux Garants de la Commission nationale du débat public, qui supervisent cette concertation.

Ensuite, ma collègue Ana vous présentera les modalités de la concertation en tant que telle.

Je laisserai ensuite la parole à Frédéric MARTIN, Responsable du projet ReLieVe, qui vous présentera dans les grandes lignes le projet, avant de passer la parole à plusieurs acteurs pour avoir un regard croisé des enjeux des problèmes de l'emploi, du recrutement et de la formation sur le territoire, avec notamment les responsables des ressources humaines d'Eramet, une responsable de France Travail et une représentante de la Communauté urbaine.

Enfin, en deuxième partie de réunion, on passera à un temps d'échanges en table – comme vous le voyez, vous êtes sur deux tables. L'idée est de travailler une petite heure ensemble sur ces questions, de recueillir vos attentes, de mieux comprendre les attentes et les enjeux du territoire pour faire avancer le projet et les intégrer dans la réflexion autour du projet ReLieVe.

Je passe donc tout de suite la parole à Monsieur WATTIEZ pour présenter le rôle des Garants.

J. R. WATTIEZ, Garant CNDP : Avant de présenter le rôle du Garant, d'abord, je vous salue, vous toutes et vous tous. Je vous remercie d'être venus si nombreux et je remercie aussi la Communauté urbaine de nous accueillir dans ses locaux ce soir.

Vous avez entendu le rôle « des » Garants. Ce n'est pas une erreur, nous sommes bien deux Garants. Je voudrais excuser mon collègue Jean-Luc RENAUD. Nous avons été désignés par la plénière de la CNDP en novembre 2023. La CNDP a été saisie par Eramet quelques semaines avant cette décision du mois de novembre. Eramet n'était pas obligé de saisir la CNDP, mais de faire une concertation préalable qu'elle aurait pu organiser « à sa façon ». Ils ont préféré saisir la CNDP – on ne s'en plaint pas, je crois qu'ils ont eu raison.

La CNDP est une autorité administrative indépendante créée en 1995 qui applique aujourd'hui en France le principe de participation et d'information du public sur toutes les questions qui ont des impacts sur l'environnement et l'aménagement du territoire. La CNDP fait vivre aussi un droit constitutionnel ; à chaque fois que je peux prendre la parole, je répète qu'il faut aller voir la Constitution de 1958, et en Préambule, on trouve la Charte de l'environnement dans laquelle l'article 7 dit que « *le droit à l'information, à la participation sur les questions qui touchent à l'environnement sont protégées par la Constitution* ». Votre présence ce soir fait donc vivre un droit constitutionnel – c'est vraiment important.

La CNDP a 6 principes pour assurer son fonctionnement.

- Vous voyez apparaître en bas un des principes les plus importants, celui d'inclusion. On l'a fait vivre durant cette concertation en allant au-devant des publics. On a eu l'occasion, par exemple, de tenir une permanence à la gare de Dunkerque, mais aussi dans la galerie marchande d'un centre commercial du territoire.
- L'égalité de traitement. Vous verrez dans les comptes rendus et les bilans qu'on ne fait pas mention du nombre de personnes qui ont pu exprimer des avis. Dès le moment où un avis est exprimé, il est pris en compte.
- L'argumentation, c'est un peu la même chose que l'égalité de traitement dans laquelle on ne va pas faire mention de l'identité des personnes qui s'expriment, mais aussi de leur qualité. Dans l'argumentation, ce n'est pas le nombre qui compte, ce n'est même pas la qualité – parfois, il y a des interventions qu'on peut considérer friser le *fact-checking* – mais quand même, on en fait mention.
- La transparence. Par rapport à Eramet, on est transparent, on n'a pas à être le porte-parole du projet d'Eramet qui porte son projet. Nous jouons un autre rôle.
- La neutralité. Dans le même ordre d'idée, cela veut dire que vous n'entendrez pas les Garants exprimer un avis, si c'est nécessaire, indispensable, utile ou le contraire. Non. On ne s'exprimera pas là-dessus.
- L'indépendance. C'est un peu trivial. Il n'y a pas de relation financière entre Eramet et la CNDP.

Voilà les 6 principes.

Ensuite, sur le rôle des Garants, très rapidement ; dès le moment où les Garants sont désignés, ils entrent en relation avec le porteur de projet – c'est ce qu'on a fait. On essaie de travailler en bonne intelligence et si vous avez, sur la table, ces documents, ce n'est pas nous qui les avons produits, mais on les a co-construits en étroite relation avec Eramet.

Notre travail est donc de veiller à la qualité et la sincérité de l'information, et de travailler avec le porteur de projet sur les meilleures modalités pour organiser cette concertation.

Ensuite, on participe à l'ensemble des événements – ce soir, je suis là, on sera tous les deux la semaine prochaine pour la réunion de synthèse. On est toujours présent et on veille à la manière dont la concertation se déroule. Pour vous donner une idée, tout à l'heure, je suis allé remettre les kakemonos au bon endroit à l'entrée, pour que dès le moment où vous entrez ici, vous puissiez voir qu'il y a cette concertation Eramet. Le Garant a eu cette vigilance d'aller replacer les kakemonos au bon endroit.

Ce soir, ce ne sera pas nécessaire – ça l'est parfois – mais parfois, on doit intervenir pour dire « une concertation n'est pas un meeting » et on est contraint de rappeler les règles. Je ne le ferai pas ce soir.

Pour finir, dans le mois qui suivra la clôture de cette concertation préalable, on rendra un bilan, et dans les 2 mois qui suivront, Eramet produira également son rapport sur la concertation.

Encore un mot. Il y aura sans doute après cette concertation préalable, une concertation continue, jusqu'au moment où l'enquête publique sera ouverte. Merci pour votre attention.

M. DAVID : Merci Monsieur WATTIEZ.

A. MYLONAS : Merci Monsieur WATTIEZ et merci pour votre vigilance et ces kakemonos à l'entrée.

Très rapidement, on a déjà rappelées plusieurs fois les modalités lors des temps d'échanges précédents. Vous avez tout dans les documents devant vous. Les modalités de la concertation, ce sont donc 7 semaines de concertation qui a commencé le 4 mars, jusqu'au 20 avril 2024. Il y a déjà eu 2 réunions publiques, 1 atelier de travail la semaine dernière. Aujourd'hui, c'est donc le dernier atelier. La réunion de synthèse de cette concertation se tiendra la semaine prochaine le mardi 16 avril à Loon-Plage à la salle Coluche.

Rapidement, le périmètre de la concertation comprend les 17 communes de la CUD.

On a aussi mis à disposition, comme vous les voyez devant vous, différents supports, à savoir le dossier et la synthèse. Des flyers ont également été distribués dans les boîtes aux lettres et sont mis à disposition à chaque temps public. Vous avez vu les kakemonos.

Au-delà de ces supports d'information, vous pouvez également participer. Donc c'est maintenant, bien sûr, ces temps publics sont faits pour que vous puissiez donner votre avis et poser vos questions. Il y a également un site internet de la concertation sur lequel vous retrouverez toutes les informations dématérialisées, avec également une rubrique de participation – vous pouvez laisser vos commentaires, vos avis, vos questions ; ils seront publiés et le maître d'ouvrage vous répondra.

Pour finir, des registres sont aussi placés en mairies, sur lesquels les citoyens et tout acteur peut déposer un avis. Tous ces avis seront pris en compte dans la synthèse de la concertation bien entendu.

Maintenant, je vais passer la parole à Frédéric MARTIN pour qu'il nous réexplique les grandes lignes du projet.

F. MARTIN, Directeur projet ReLieVe : Bonsoir à tous. C'est à mon tour de vous remercier d'être là et de vous souhaiter la bienvenue. Avant de démarrer ces ateliers et ces points de vision sous l'angle de l'emploi et de la formation, je pense qu'il est important que tout le monde ait ancré le paysage dans lequel s'inscrit le projet. Je suis désolé si pour certains d'entre vous, c'est une répétition, une redite, mais du coup, vous deviendrez incollables sur notre projet !

Le porteur de projet est le groupe Eramet, groupe minier et métallurgique français dont le métier est d'extraire et de transformer les minerais pour en faire des métaux, notamment pour accompagner la transition énergétique. C'est pour cela qu'on est là, qu'on accompagne les acteurs de la région avec un engagement fort, déterminant pour notre Groupe, un engagement fort RSE et environnemental. C'est notre facteur différenciant, en tout cas parmi les acteurs miniers. On a une feuille de route assez volontariste et c'est ainsi que l'on va défendre tous ces nouveaux projets. Nous avons eu des débats la semaine passée où on a pas mal détaillé toutes les actions mises en place par le Groupe dans les points d'implantation.

Nous avons 18 sites, nous sommes présents sur 5 continents et une dizaine de pays. Eramet aujourd'hui, c'est 10 000 employés avec des implantations assez importantes en Nouvelle-Calédonie, Argentine et Europe du nord. En France, on a un petit peu moins d'usines, mais le projet qui nous intéresse va être également une façon de se réimplanter.

Je voudrais juste que tout le monde ait cela en tête, c'est important. Quand on parle de véhicule électrique, il faut imaginer ce qu'il y a derrière. Une batterie dans une voiture de moyenne gamme full électrique, aujourd'hui, c'est à peu près 45 kg de nickel, 6 kg de cobalt et 40 kg de lithium. Derrière ces 45 kg de nickel et 6 kg de cobalt, cela veut dire que 5 tonnes de minerais ont été extraits – suivant les endroits, cela va jusqu'à 20 tonnes de matières qui ont été bougées, en général dans un endroit assez loin des pays qui les consomment. Pareil pour le lithium, on parle de saumure – on est sur l'Altiplano d'Argentine, par exemple, à 4 000 m d'altitude. Pour avoir 40 kg, il faut extraire de 20 000 litres de saumure. Tout cela pour dire qu'à chaque fois qu'on extrait des métaux, on a un impact, bien entendu, sur notre environnement.

En parallèle, il y a la volonté de cette transition voulue par l'Europe des véhicules thermiques vers les véhicules électriques. Cela veut dire qu'on a des projections de consommation de matières premières exponentielles dans les prochaines années, avec l'accompagnement du changement du modèle.

Voilà pourquoi il y a une forte demande et il est impératif d'avoir ces solutions de recyclage pour pouvoir alimenter la fabrication de nouvelles voitures, et également pour garantir la souveraineté des régions qui vont consommer ces métaux.

Je voulais également vous montrer la chaîne de valeur. En fait, vous êtes dans une région qu'on dénomme parfois comme « la vallée de la batterie », dans laquelle vous entendez des projets d'implantation de *Gigafactories*, des projets de PRECAM, de recyclage. En fait, voilà un peu comment cela fonctionne. Je l'ai déjà dit, tout part d'extractions, que ce soit métaux ou énergie. Dans notre cas, on parle d'extractions minières qui vont la première fois extraire les métaux qui nous intéressent, puis les transformer, les raffiner. Ensuite, on va fabriquer des précurseurs de batteries, qu'on appelle vulgairement PRECAM ou CAM, qui vont alimenter les *Gigafactories* qui vont fabriquer les modules de batteries qui vont alimenter les constructeurs automobiles qui vont les monter dans leurs voitures.

Il y aura une vie à cette voiture, des réparations, ensuite la batterie va s'user, elle sera certainement réutilisée, mais à la fin, il faudra la recycler. C'est là où on intervient dans la partie recyclage avec des grandes étapes successives : le tri et la collecte vont être faits par nos collègues de SUEZ, le démantèlement, le prétraitement, et après le traitement de cette *blackmass* pour refaire de nouveaux métaux. C'est là où nous nous situons.

Le projet ReLieVe tel qu'on veut l'implanter est prévu sur le site de Mardyck, au sud du site actuel de TOTAL, l'ex raffinerie, sur une emprise de 13 hectares. Le projet traitera 25 000 tonnes de *blackmass*, ce qui équivaut à peu près à 200 000 véhicules. C'est un site classé SEVESO seuil haut, notamment à cause de la nature de la *blackmass*.

Je ne vais pas entrer dans le détail, mais vous réexpliquer les grandes étapes du procédé de transformation. Dans l'usine dont on parle, on rentre ce qu'on appelle la *blackmass*, le graphite avec des éléments de valeur – nickel/cobalt/lithium. À la fin, on va sortir des produits purs pour être recyclés vers la batterie.

Trois grandes étapes :

- La première est ce qu'on appelle la lixiviation ou dissolution. On va mettre la *blackmass* en solution avec des acides pour dissoudre et faire passer tous les éléments de valeur sous forme liquide. Les métaux seront liquides. On va filtrer, sortir le graphite d'un côté, et une liqueur qui va contenir nickel/cobalt/lithium et d'autres impuretés.
- La deuxième étape va consister à purifier cette solution. On va retirer les impuretés qui restent : aluminium, cuivre, etc. L'idée est de ne garder que les éléments essentiels.
- La troisième étape va être la séparation. Des unités d'extraction par solvant sont utilisées pour sélectivement séparer le cobalt et le nickel. Enfin, le lithium sera récupéré par cristallisation (évapo-concentration).

Voilà dans les grandes lignes. Ces trois éléments sont renvoyés vers les PRECAM qui seront certainement dans la région – on en connaît quelques-uns, on discute avec eux – pour refabriquer des batteries et ainsi réintégrer la chaîne.

Voilà un peu ce que donne l'implantation de l'usine. C'est très préliminaire, mais c'est pour dire que les ateliers sont à l'intérieur de bâtiments, avec tous les traitements, évidemment. On a les ateliers process pour réaliser les étapes que je viens de décrire. On a également des locaux techniques, des bâtiments administratifs, des lieux de stockage, etc. La petite particularité est qu'on a fait le choix de préserver une zone centrale dans notre implantation qui est une zone humide un petit peu remarquable. Cela nous permet de préserver certaines espèces.

Les grandes lignes en termes de calendrier du projet. Actuellement, on est dans une phase qu'on appelle vulgairement « DFS ». Ce sont des études de détail, engineering de détail, d'industrialisation du procédé. En parallèle, on a une usine-pilote démarrée en tout début d'année sur notre site des Yvelines, à Trappes, qui reproduit le procédé qu'on a vu là à l'échelle 1/1000^{ème}. On est en train d'industrialiser tout cela. On vise à déposer un dossier fin mai/tout début juin, c'est l'objectif. C'est pour cela qu'au préalable, on a fait cette concertation. Toutes ces études doivent nous mener à une vision claire pour pouvoir prendre une décision d'investir idéalement fin d'année, vraisemblablement plutôt début d'année prochaine. Derrière, on parle de plus de 2 ans de construction avant une mise en service vraiment fin 2027. Voilà un peu les grandes lignes du timing.

Évidemment, je rappelle que c'est une concertation préalable et qu'on parle de projet. Tout cela est en amont d'une décision. Il y a toujours un risque, bien sûr, que le projet ne se fasse pas ou qu'il soit modifié, etc. Mais cela nous permet aussi d'écouter tout ce qui va être échangé et de prendre en compte les remarques pertinentes. Ana, j'arrête là et je passe la main. Merci à vous.

M. DAVID : Merci Frédéric. On va maintenant passer, comme on le disait en introduction, à la partie interventions avec 3 interventions distinctes, avant de passer aux tables et de vous donner la parole. On va donc recevoir les responsables ressources humaines d'Eramet. On donnera ensuite la parole à France Travail et enfin à une représentante de la CUD. Je laisse la première intervenante nous rejoindre et se présenter.

A. AUTRET, Directrice des ressources humaines France Eramet : Bonjour à tous, ou plutôt bonsoir. Je suis Aurora AUTRET, je suis DRH France. J'accompagne l'ensemble de nos collègues dans cette présentation et je vais vous parler de la politique des ressources humaines France. Je ne suis pas toute seule, Carole CHAMPS m'accompagne aujourd'hui. Elle est en charge du recrutement. C'est sur ces aspects que nous avons nos ateliers tout à l'heure et qu'on espère pouvoir avoir vos questions. On n'aura pas toutes les réponses, bien évidemment, mais je pense que c'est tout l'intérêt de l'exercice.

Concernant notre politique en matière de RH pour le Groupe, dites-vous bien qu'on est sur une politique qui est globale. Comme le disait Frédéric tout à l'heure, nous sommes implantés partout dans le monde, on est sur des métiers de mineurs et industriels. Il n'en reste pas moins qu'elle s'applique partout. Nos premiers enjeux

sont d'attirer les talents – bien évidemment, on est dans un contexte particulier sur le périmètre dunkerquois où on n'est pas les seuls à s'implanter, je sais que ça va être extrêmement dynamique dans les années qui viennent. Donc attirer et retenir les emplois est quelque chose d'absolument essentiel pour nous.

Notre objectif, une fois que nos talents sont intégrés, est de pouvoir les développer, renforcer leur engagement, avoir un dialogue social constructif – c'est quelque chose auquel on est particulièrement attaché dans le Groupe – tout en favorisant tout ce qui a trait à la diversité et à l'inclusion. Cela fait partie de notre feuille de route RSE, c'est un élément différenciant majeur sur lequel on travaille énormément dans le Groupe.

Bien évidemment, *last but not least*, assurer la sûreté, la sécurité et préserver la santé de nos collaborateurs.

Je vais entrer un peu plus dans le détail, et on aura probablement l'occasion d'en parler en table ronde tout à l'heure. Comme beaucoup de sociétés ou de grands groupes, on a des processus assez structurés pour assurer le suivi de l'ensemble de nos collaborateurs, avec des temps forts qui correspondent à des entretiens annuels et de mi-année, dont notamment toute une partie très importante qui vise à travailler avec eux sur leur développement et les besoins de formation et/ou de mobilité. L'idée, pour nous, est bien sûr d'être en situation d'avoir l'ensemble des équipes dont on a besoin, mais on a aussi une vraie volonté de proposer des parcours dans le Groupe pour que les gens se développent. Nos parcours sont sur des sites industriels, des centres miniers, un centre de recherche – des localisations très variées nous permettent de faire grandir nos collaborateurs. C'est donc un point particulièrement important à ce moment de l'année.

On travaille aussi beaucoup avec l'ensemble de notre ligne managériale sur l'identification des talents – ce qu'on appelle nos *People Review* – élément majeur pour nous permettre d'identifier les talents, les managers de demain et les personnes qui seront en responsabilité.

Tout cela commence dès l'intégration et les premiers temps dans la maison.

Les entretiens annuels, comme je vous le disais, deux temps particuliers : un temps où on parle d'objectifs, de compétences, de développement, et une vraie culture de *feedback* qui existe dans la maison – on n'attend pas forcément ces deux moments importants, mais pour nous, c'est quelque chose qui se construit avec le collaborateur.

M. DAVID: Je me permets juste – je vois plusieurs personnes qui prennent des photos de la présentation. Elle sera diffusée sur le site internet, vous pourrez donc la retrouver en intégralité, si vous préférez. Tous les éléments seront sur le site ReLieVe.

A. AUTRET : Merci. Juste un petit arrêt sur image. On a travaillé il y a quelques années de façon assez importante à structurer l'ensemble de nos activités dans le Groupe par filières métiers – on en a 18 –sous-filières, postes-repères, ce qui nous permet d'avoir aussi de la visibilité en termes de développement. C'est l'outil sur lequel on travaille, nous, tous les jours. Les managers sont bien évidemment associés et nous ont beaucoup aidés à identifier les différents postes. On a

développé avec des outils comme des systèmes d'information RH des bourses d'emploi, on publie l'ensemble de nos postes, on est très transparent dans la manière dont on pourvoit nos emplois, que ce soit en interne ou en externe, et on travaille notamment beaucoup avec nos équipes talents sur ces sujets.

Sur les éléments importants – c'était un point qu'il me semblait intéressant de projeter – on va parler de formation tout à l'heure. Pour nous, la formation n'est pas simplement de la formation en salle ou en présentiel, c'est aussi toute la partie curiosité que vous pouvez avoir dans le cadre de différentes modalités d'apprentissage. Différents outils existent aujourd'hui : des plateformes où vous pouvez prendre l'initiative de vous former, des webinaires, du *e-learning*, bien évidemment du présentiel. On se rend compte souvent que c'est la partie expérience, notamment sur un site industriel, qui vous permet de gagner en compétence. Dans cette situation, l'expérience et l'expérimentation, c'est 70 %, l'entourage et ce que vous apprenez plus largement en participant à des conférences, en allant à des colloques, en travaillant avec vos pairs, cela va être 20 %, et le côté plus formel et habituel, grosso modo, représente 10 % de l'apprentissage.

Sur le périmètre du Groupe, on a également mis en place un certain nombre de programmes de formation et de développement à toutes les étapes de la carrière de nos jeunes ou moins jeunes potentiels pour vraiment leur permettre de se développer et surtout de se développer managérialement parlant.

Depuis quelques années – on parlait tout à l'heure de *feedback* et d'échanges – l'échange n'est pas qu'entre le collaborateur et son manager. Aujourd'hui, on a besoin de savoir quelles sont les attentes de nos collaborateurs, on a besoin de pouvoir les entendre et adresser l'ensemble de ces sujets. Il y a 5/10 ans, les collègues qui nous rejoignaient avaient d'autres attentes que celles des jeunes aujourd'hui. On est donc dans la situation où, de façon régulière, on prend le point et on adapte. On est sur des générations qui peuvent être très différentes, et aujourd'hui, si on veut attirer ces talents, on est obligé de prendre en compte leurs souhaits, leurs attentes, surtout en matière d'équilibre vie professionnelle/vie privée, et d'autres thématiques qui sont très importantes pour eux.

Enfin, diversité et inclusion. On est un Groupe extrêmement international, multiple, et la diversité et l'inclusion, ce n'est pas que la mixité. Ce qui nous intéresse, c'est d'avoir les compétences et les personnes diverses qui nous permettent de progresser ensemble. C'est un point majeur de notre feuille de route en matière de RSE, on est en train de féminiser énormément les équipes de management, mais pas seulement. Notre objectif est vraiment de devenir une référence en la matière, surtout pour un Groupe qui est essentiellement minier et dans des pays d'implantation qui ne sont parfois pas très faciles sur ces sujets-là.

À partir du moment où on est plus divers, on a plus de talents, des points de vue qui sont forcément différents et qui ne peuvent que nous faire grandir.

Sûreté. Juste quelques mots. Sûreté des Hommes. Sûretés des installations. Ce sont pour nous des préalables en termes de fonctionnement. On fait beaucoup de travail avec l'ensemble des équipes en local et en central pour assurer l'ensemble de la sûreté à tous les niveaux dans le cadre de déplacements, d'implantations dans

des pays qui peuvent parfois avoir des situations politiques un peu compliquées. On est là pour assurer l'ensemble de ces aspects sûreté.

Également santé, bien évidemment. Frédéric faisait tout à l'heure référence au fait que le site qui devrait voir le jour est un site SEVESO seuil haut. On en a eus et on en a encore un certain nombre dans la maison. Être en situation de garantir la santé de l'ensemble de nos collaborateurs et d'éviter qu'on puisse prendre des risques professionnels ou santé est pour nous absolument indispensable. Ce sont des sujets que l'on prend extrêmement au sérieux, notamment sur des SEVESO seuil haut et en hydrométallurgie.

Juste pour rappel. En France, on est à peu près 800 personnes. On a un site industriel à Gravelines, Comilog Dunkerque, site pirométallurgique qui a actuellement un joli projet de reconstruction de son four. On serait ravi de pouvoir faire en sorte d'avoir un deuxième site industriel. Le périmètre français s'est beaucoup réduit ces dernières années, et là, on est très technico-administratif, mais moi, j'adore l'usine.

Je vais passer la parole à Carole sur la partie recrutement et postes.

C. CHAMPS, RH Eramet : Merci beaucoup, Aurora. Comme Aurora, notre DRH France, l'a indiqué, je suis Carole CHAMPS, je fais partie de l'équipe recrutement du groupe Eramet. Je suis donc l'une des 8 recruteur·se·s basé·e·s au siège à Paris. Nous avons également, évidemment, des équipes RH avec des recruteurs aussi en local dans nos différents sites partout dans le monde.

Suite à cette présentation générale du groupe Eramet faite par Aurora AUTRET, je vais maintenant vous parler plus précisément des perspectives et des projections de recrutement que nous aurions sur ce projet ReLieVe, avec une estimation de plus de 200 emplois directs qui seraient créés, ainsi qu'une centaine d'emplois indirects.

Concernant les emplois directs, au niveau du *staffing* de l'usine, voici le détail pour vous donner un petit peu une idée. Les profils qui seraient majoritairement recherchés au niveau production – opérateurs avec des formations type bac pro, CAP – et maintenance – techniciens, mécaniciens avec des spécialisations au niveau tuyauterie et chaudronnerie, avec des formations de type BTS/IUT. Et puis après, évidemment, d'autres métiers, au niveau de la *supply chain* par exemple, avec des postes de magasiniers ; du transport, avec des postes de conducteurs de camions-bennes ; au niveau laboratoire, puisque comme vous l'indiquait Frédéric MARTIN, on est vraiment sur un procédé au niveau hydrométallurgie, donc vraiment développé par nos équipes R&D, notre centre d'innovation basé à Trappes, on serait sur des profils type chimistes, techniciens de laboratoire, avec des formations type BTS/IUT. Ensuite, de manière plus générale, le personnel administratif avec un directeur de site, des personnes au niveau des ressources humaines, comptabilité, achats, etc. Enfin, tout ce qui est HSE, la partie hygiène sécurité et environnement, avec un responsable de la sécurité, un responsable de l'environnement – pompiers, etc., divers métiers qui seraient nécessaires sur le site.

Voilà donc pour vous donner une brève projection des différents métiers qui pourraient être à rechercher et les différents emplois qui pourraient être créés sur

ce projet. Quand je parle de plus de 200 emplois créés au niveau direct et une centaine au niveau indirect, cela pourrait même être plus pendant la phase de construction du projet – on pourrait atteindre jusqu'à 500 emplois créés environ.

A. MYLONAS : Madame AUTRET, Madame CHAMPS, merci beaucoup pour vos interventions. On a le cadre général d'Eramet et celui de l'usine, à savoir qu'on est en phase de concertation préalable, donc les échéances seront annoncées si le projet vient à se faire.

Pour une deuxième prise de parole, je vais demander à Madame LEMAIRE, Directrice de l'agence France Travail de Gravelines de bien vouloir monter sur l'estrade.

S. LEMAIRE, Directrice agence France Travail : Une petite présentation peut-être de France Travail pour commencer, puisque cela a changé au 1^{er} janvier. Il est opportun de rappeler les 6 missions principales.

- La première est accueillir et accompagner bien évidemment les demandeurs d'emploi.
- Prospecter et mettre en relation les entreprises avec les demandeurs d'emploi.
- Contrôler, puisqu'on tient toujours à jour la liste des demandeurs d'emploi au titre de l'État.
- Indemniser les demandeurs d'emploi – mission sensible, mais pour autant maintenue aujourd'hui avec la mise en place de France Travail.
- Maîtriser les données pour les données statistiques et toutes les *databases* qui peuvent maintenant être mises à disposition.
- Relayer les politiques publiques, avec les mesures d'aide à l'emploi qui peuvent être décidées au niveau de l'État.

Depuis le 1^{er} janvier, on a une nouvelle mission qui est une coopération renforcée entre les acteurs du réseau pour l'emploi, puisqu'on est aujourd'hui au service des usagers et bien évidemment des demandeurs d'emploi et des entreprises, avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème de l'emploi, de l'insertion et de la formation que l'on a regroupés autour d'un réseau pour l'emploi. C'est en train d'évoluer, on a une évolution prévue sur 2 ou 3 ans ; les missions vont venir s'étoffer au fur et à mesure.

Ce petit aparté étant fait, l'idée était de faire un état des lieux de la situation de l'emploi dans le Dunkerquois. Ces données ne sont pas très récentes, elles datent du recensement de 2020, mais pour autant, elles montrent la concentration dans trois grandes communes de l'emploi du territoire. Ce sont plus de 96 000 emplois sur la région Flandre Maritime, Flandre Dunkerque, plutôt localisés sur Dunkerque, Grande-Synthe et Gravelines – on voit qu'on est bien sur la même localisation que l'implantation d'Eramet.

De façon plus détaillée sur les particularités du territoire du Dunkerquois par rapport à la région et à la France, vous avez un graphique. Les barres vertes ne sont pas inintéressantes (bleues sur mon graphique, vertes à l'écran) et démontrent bien ici que les services sont moins représentés sur le Dunkerquois, 36 %, contre 48 % et 44 % au niveau national et régional. Vous avez le pendant aussi qui est la

forte représentativité de l'industrie, la barre violette, plutôt sur 16/18 % en national et régional, et où on est ici déjà sur 29 %. Cela va bien évidemment s'accroître avec l'ensemble des projets, dont celui pour lequel on est réuni ce soir.

Voici l'évolution des emplois par grands domaines d'activités. La première courbe est le domaine de l'industrie. On voit que l'industrie, toujours sur le même territoire, a plutôt une tendance baissière. Pour autant, elle est en augmentation depuis 2 ans maintenant. On n'a pas encore les données pour 2023 qu'on aura en juillet, mais on sait que la courbe est plutôt en train de remonter en termes d'emplois sur le domaine de l'industrie, qui reste le premier employeur du territoire, et va certainement être dans une évolution annoncée en tout cas. On travaille avec l'ensemble des acteurs pour justement que cela puisse se réaliser au mieux.

Les courbes au-dessous portent sur les autres activités dont on sait qu'elles vont aussi évoluer, puisqu'un emploi industriel va également générer des emplois induits, aussi bien dans le service que dans le commerce. Bien évidemment, nous attendons cela avec impatience.

Cette petite cartographie est extraite d'un article de presse paru la semaine dernière qu'il me semblait intéressant de montrer, puisqu'on voit ici l'évolution entre le 4^{ème} trimestre 2022 et le 4^{ème} trimestre 2023 en termes d'emplois sur les différentes zones d'emploi. De façon très synthétique, on voit que sur le Dunkerquois, on a la plus forte progression, +1,6 %, avec la création de 1 160 emplois, ce qui est assez proche finalement du territoire de Lille qui en a créés 1 580 – l'évolution est moindre, forcément, au regard de la proportion et de la masse de population qu'il peut y avoir sur cette zone. Pour autant, on est un territoire qui rompt depuis le post-Covid plutôt les choses de façon positive sur le territoire. Cette photographie n'était pas inintéressante à montrer, même si on sait que ce sont plutôt les territoires industriels qui sont en diminution, sauf en tout cas sur le territoire du Dunkerquois sur cette belle photo que je voulais partager avec vous.

Le profil type des demandeurs d'emploi. On est plus sur l'arrondissement du Dunkerquois. C'est l'évolution depuis le 1^{er} trimestre 2010 – vous avez ainsi une vue globale avec les évolutions. On était plutôt sur une progression jusqu'aux années 2018, on a commencé à baisser, remonter un peu, et depuis le post-Covid, on est plutôt sur cette tendance de baisse de la demande d'emplois au global pour arriver à un peu plus de 21 000 demandeurs d'emploi sur la dernière photographie qui date du 4^{ème} trimestre de l'année dernière.

On a une petite progression sur la courbe dont on peut imaginer qu'elle est liée au fait de toutes ces annonces d'implantations et de l'identification, en tout cas de l'inscription de personnes qui hier ne s'inscrivaient pas dans une dynamique de recherche d'emploi, mais qui viennent aussi s'inscrire.

Cette petite tendance a aussi été un peu chaotique sur l'ensemble des territoires.

Le profil des demandeurs d'emploi. Je rebondis sur ce qui a été dit au niveau des RH. Vous parliez d'embaucher des femmes – 51 % des demandeurs d'emploi ici sur le territoire sont des femmes, 16 % ont moins de 25 ans, 24 % sont des seniors de plus de 50 ans – on est vite senior, maintenant ; il y en a beaucoup dans la salle, je pense.

Le niveau de qualification des demandeurs d'emploi. Plus de 52 % sont infrabac – vous parliez de 45 % d'embauches dans la production avec des niveaux CAP/BEP – il y a matière. 36 % des demandeurs d'emploi sont plutôt dans cette population-là. Ce n'est pas inintéressant, en tout cas pour vous.

Vous avez une petite évolution – on avait fait cette même photographie il y a moins de 6 mois. On se rend compte qu'on a plus de population avec des diplômes – bac + 2. On était à 11 %. On avait moins de personnes qui avaient des CAP/BEP. On sent qu'il y a une petite évolution sur la DEFM, et en tout sa qualification.

Vous parliez de niveau de formation un peu plus élevé. En population cadre, on est plutôt sur 4 % sur le territoire. Il y a là tout un travail, et je vais laisser ensuite la CUD parler d'attractivité, puisqu'on fait le constat malheureusement que si on cherche des ingénieurs et sur la R&D, profils pas inintéressants, mais qui ne sont plus forcément sur le territoire. Ils vont revenir, on n'a aucun doute là-dessus, le territoire étant très accueillant.

Enfin, une slide pour résumer toute la collaboration que nous mettons en place avec les réseaux des acteurs pour l'emploi sur 3 axes que l'on travaille ensemble depuis maintenant plusieurs années : Attirer/Former/Recruter.

- Sur la notion Attirer, on a mis en place des réunions publiques – on est en train de se réinterroger pour savoir comment on va pouvoir communiquer toutes ces opportunités d'emplois auprès du grand public. On faisait des réunions le soir à 18 heures dans les différentes communes ; on est en train de voir comment faire les choses différemment. On sensibilise les demandeurs d'emploi avec des ateliers sectoriels, de l'information, des implantations sur tout ce qui est mis en place et qui sera présenté par Nathalie juste après. On essaie d'identifier, surtout sur l'industrie, et de faire de la détection de potentiels. Ces méthodes permettent à moment donné d'identifier pour une personne qui serait complètement perdue le fait qu'elle ait des compétences et qu'elle peut s'inscrire dans une dynamique d'emploi dans le domaine de l'industrie – c'est tout l'intérêt de ces travaux. On met en place des visites d'entreprises et de tout le site industrialo-portuaire. Tous les mois, on fait un bus avec 50 demandeurs d'emploi, on leur explique tout ce qui se passe et tout ce qui va arriver pour justement les rassurer sur le fait qu'ils peuvent s'inscrire dans cette dynamique. Enfin, on fait des immersions – vous l'évoquiez, la pratique est ce qu'il y a de mieux pour apprendre – pour aller voir les métiers en situation, ce qui n'est pas inintéressant et qu'on développe de plus en plus aujourd'hui avec les entreprises.
- Sur l'axe Former, on recueille les besoins des entreprises lors d'ateliers territoriaux des compétences – on va certainement revenir vers vous pour savoir ce dont vous avez besoin de façon plus précise pour essayer au mieux d'y répondre. On travaille avec le Conseil Régional présent dans la salle pour identifier les bonnes actions de formation et mieux former les personnes en fonction de vos besoins. Enfin, on fait des concertations avec les organismes de formation pour adapter l'action de formation aux besoins de l'entreprise. Il est arrivé qu'on ait modulé des actions plutôt inscrites au RNCP, mais qu'on a adaptées en fonction du besoin de l'entreprise.

- Enfin, sur l'axe Recruter, qui est quand même l'objectif de tous les acteurs pour l'emploi, on va travailler éventuellement avec une méthode qui s'appelle la Méthode de Recrutement par Simulation qui permet – vous parliez d'inclusion – d'identifier des compétences. On va rechercher via cette méthode des habiletés à développer ces compétences. C'est un recrutement sans CV qui est un peu « novateur » bien qu'il existe depuis plus de 10 ans, et qui est non discriminant sur l'âge, le sexe, le niveau de qualification. Ces méthodes sont utilisables et bien évidemment, nous aurons plaisir à les mobiliser. On met en place aussi des *job dating* et du soutien du recrutement par la mise en place de mesures d'adaptation ou d'aides à l'embauche comme on l'évoquait tout à l'heure avec les politiques publiques, puisque des mesures existent pour aider à l'embauche de personnes plus éloignées ou qui habitent dans un Quartier prioritaire de la ville par exemple.

Tout cela, on ne le fait pas seul, mais avec l'ensemble des acteurs – il y en a beaucoup autour de la table – et vous pouvez compter sur nous. Merci.

A. MYLONAS : Merci beaucoup, Madame LEMAIRE. C'était très intéressant d'avoir cette image du territoire et de voir aussi comment les acteurs travaillent en synergie. J'en profite pour donner la parole à Madame ALVES, Cheffe de projet Formation et Enseignement supérieur à la CUD. Je vous en prie.

N. ALVES, Cheffe de projet Formation et Enseignement supérieur, CUD : Merci. Bonsoir à tous. Effectivement, je vais rebondir sur ce que disait de manière très forte Sandrine. On est un territoire où il y a une véritable intelligence collective, que ce soit sur les thématiques Anticiper/Former/Recruter et on a un appareil de formation qui est prêt – prêt pour former justement aux besoins des entreprises qui viennent s'implanter sur notre territoire.

Dunkerque est un territoire d'industrie et de mobilité décarbonées. On a la fierté aujourd'hui de pouvoir dire qu'on est la capitale de la vallée de la batterie française. 8,5 milliards d'euros seront investis dans les prochaines années dans la zone industrialo-portuaire pour produire et recycler des batteries électriques.

Pourquoi dit-on que Dunkerque est au cœur de la vallée de la batterie française ? On a en effet cette chance d'avoir la chaîne de valeur pour l'électrification des véhicules, aussi bien en amont que pendant et après. En amont avec des acteurs comme XTC Orano et un projet à l'étude donc pas encore officialisé ; ensuite les *Gigafactories* Verkor et ProLogium ; enfin, les acteurs du recyclage, dont effectivement Eramet avec Orano.

J'ai voulu faire cette petite carte pour montrer tous les grands projets, cela me semblait important. C'est vrai, quand on regarde notre territoire et qu'on parle d'énergie créative, effectivement, nous avons su nous renouveler, être force de proposition. Aujourd'hui, on parle de 20 000 emplois – c'est quand même assez extraordinaire. Je pense qu'on est un des rares territoires à pouvoir dire « nous avons 20 000 emplois à pourvoir », et cela passera effectivement par la formation.

J'ai aussi voulu faire un petit point sur quelques chiffres. Dunkerque réduira de 55 % ses émissions d'origine industrielle dès 2030. 5,3 milliards d'euros seront investis ces

prochaines années pour la décarbonation de l'industrie. On a des EPR. Et 20 000 emplois. Je ne vais pas tout vous dire ; vous pourrez avoir la présentation.

Les compétences. Je vous écoutais. Cela tombe bien. Je crois qu'on n'est pas complètement à côté à Dunkerque, loin s'en faut. Si on regarde les compétences attendues, Réaliser/Produire, c'est la production. Ce sont des opérateurs avec des niveaux effectivement qui vont du niveau 3 ou infrabac jusqu'à potentiellement des bac + 2. Ce sont aussi des techniciens et des ingénieurs de production. Maintenir/Entretien, c'était votre deuxième volet, la maintenance, donc même chose, techniciens de maintenance niveaux 4/5/6. Pour être plus concis, des titres pro, des CQP, des bacs, des bac + 2, des bac + 3, des licences, des DUT. Ensuite, Planifier/Organiser, j'entendais laboratoire, recherche & développement ; des techniciens de laboratoire, niveaux 5/6, des ingénieurs planification ordonnancement, des techniciens méthode. Gérer : j'entendais transport et logistique, *supply chain* : niveaux 4/5/6.

Tout cela pour dire qu'en effet, la filière batterie propose des emplois à tous et toutes, de tous les niveaux. Il ne faut surtout pas rougir parce qu'on n'a pas de bac, pas de diplôme, pas de CAP, et se dire qu'on ne pourra pas intégrer les entreprises qui s'implantent. C'est faux. Si on regarde bien, en effet, il y a des niveaux, le niveau 3, CAP, on peut parfaitement se former et ensuite venir intégrer les entreprises qui sont sur notre territoire.

Pour parler des acteurs de la formation, ils sont très nombreux ici – j'ai intérêt à ne pas dire de bêtise. Les acteurs de la formation sont investis et mobilisés et font eux aussi partie des groupes de travail dont Sandrine parlait. Quand on dit Attirer/Former/Recruter, « Former » signifie aussi être à l'écoute des besoins des industriels qui s'implantent, mais aussi de ceux déjà présents sur notre territoire, et y répondre. Nous avons des acteurs de la formation investis et mobilisés collectivement pour répondre aux enjeux de la filière batterie. Quand je dis « collectivement », c'est parce qu'effectivement, il y a eu un projet Electro'Mob avec 40 acteurs d'un consortium dans lequel il y avait des acteurs de la formation et des industriels. Ils sont sur notre territoire – certains sont d'ailleurs présents. Ce sont des réflexions également sur des acteurs qui n'ont pas forcément intégré ce consortium Electro'Mob, mais qui sont à l'écoute et ont eux-mêmes investi sur de la formation, des contenus pédagogiques, du sur-mesure, des parcours sans couture et qui sont complètement connectés au territoire, même si aujourd'hui, ils avancent également avec ces implantations et ces besoins de recrutement. Cette offre de formation est donc structurée et dédiée pour accompagner vers l'emploi de la filière batterie tout au long de la vie. C'est-à-dire la formation initiale sous statut scolaire, l'apprentissage, l'enseignement supérieur, mais aussi la formation pour adultes et la formation continue.

Dans cette cartographie, j'ai recensé l'offre de formation initiale et par apprentissage. Sur notre territoire, ce sont 16 bac pro spécialisés, 9 bac techno, 14 BTS, 4 BUT, 5 licences pro, 9 master, une école doctorale et 3 cycles d'ingénieur avec l'IMT. Pour le moment, ce sont les offres de formation en cours, mais je ne parle pas des bonnes surprises que nous aurons également à la rentrée – bac + 1 pour l'ULCO et d'autres BTS qui ouvriront à la rentrée.

Quand on parle des métiers de l'industrie, notamment de la filière batterie, vous l'avez également très bien dit, il y a les métiers production, maintenance, logistique, mais aussi les fonctions support. On aura besoin de personnes dans les ressources humaines, au service comptabilité, à la qualité – les QSE, qualité/sécurité/environnement. L'industrie, ce n'est pas que des métiers dits techniques, ce sont aussi des métiers généralistes et tertiaires – c'est important de le souligner.

La formation continue – je ne vous ai pas oubliée. On va parler de certification, de CQP, de CQPM, de titres pro. On peut aussi parler de diplômes, de blocs de compétences, de modules de formation. Au final, dès lors qu'on a quelqu'un qui est motivé, qui a envie, il n'y a absolument aucun frein, on peut se former sur notre territoire sur tous les niveaux et on peut compléter aussi sa formation. On n'a pas forcément besoin, quand par exemple on est déjà opérateur, de se former à ce métier, mais on aura besoin d'une coloration. On a des acteurs de la formation qui sauront répondre, puisqu'ils sont déjà engagés dans cette dynamique.

Enfin, quand on parle d'anticiper et d'attirer les publics, cela passe aussi par des événements. Nous en avons mis en place pour découvrir, s'orienter, se former – changer à Dunkerque, c'est possible. Je vais commencer par le DKJob. Ce sont 5 500 visiteurs, cela aura lieu le 17 avril, c'est dédié à l'emploi, la formation, Ce sont également des ateliers pour vraiment accompagner les personnes qui viennent dans ce forum, que l'on soit jeune, moins jeune, il y a tout un accompagnement dédié pour pouvoir partir avec, pourquoi pas, une offre d'emploi et un contrat – idéalement, un CDI, ou au moins une formation pour pouvoir ensuite prétendre à un contrat de travail.

On a également la Fabuleuse Factory qui se déroule au mois de septembre, pour découvrir l'industrie de demain place Jean-Bart et aussi au Kursaal cette année. Cet événement passe de 3 jours à une semaine, à destination de tous les publics, collégiens, lycéens, étudiants, adultes demandeurs d'emploi, c'est ouvert à toutes et à tous.

On a le Forum des fabuleux métiers, là aussi pour découvrir les grands projets de l'industrie et ces métiers, qui se déroulera le 26 novembre. Ce forum montre toute l'intelligence de ce territoire et le fait qu'on ait envie de travailler ensemble. 50 entreprises sont généralement présentes, voire un peu plus, et travaillent ensemble d'un commun accord puisqu'elles veulent valoriser tous leurs métiers là où elles ont des difficultés de recrutement, où il y a des tensions. On travaille donc par filière, la chimie – on aura un village de la batterie et j'espère que vous serez présents – un village de la métallurgie, plusieurs filières seront représentées et tous les métiers également, en tous les cas les 40 fabuleux métiers déterminés et détectés par les entreprises.

Pour finir et conclure, il y a également le site 16000emplois.fr sur lequel on va retrouver les fabuleux métiers qui recrutent à Dunkerque, l'offre de formation globale – on a un partenariat fort avec le C2RP – et tous les acteurs de la formation en capacité de former aux différents métiers.

Merci pour votre attention.

M. DAVID : Merci beaucoup à toutes les 4 pour cette présentation quasi exhaustive de ce qui est mis en place sur le territoire pour favoriser la formation, le recrutement à Dunkerque et sur le territoire de la Métropole.

Je me tourne maintenant vers vous. Je pense que ce que vous avez pu entendre va peut-être nourrir les échanges avec vous pour cette seconde partie de réunion et voir si vous avez des questions les uns les autres aux intervenants qui se sont succédés en première partie. Je vous donne la parole.

Non, pas de question. J'en ai une première qui va s'adresser peut-être aux 4 personnes qui ont fait la présentation. On a parlé de 20 000 personnes qui cherchent du travail sur le territoire, et un peu plus tard de 20 000 postes qui allaient s'ouvrir dans l'industrie. Ma question : finalement, le problème est-il résolu ? Suffit-il de mettre ces 20 000 postes ? Les usines vont tourner à plein et l'ensemble des demandeurs d'emploi vont-ils trouver un travail ? Ou y a-t-il des enjeux, des freins particuliers à lever en termes de formation, d'information, de communication ? Faut-il rendre l'industrie attractive ? On en a un peu parlé. Je me tourne vers les intervenants s'il y a des premiers éléments de réponse là-dessus.

Je ne sais pas si vous avez entendu ma question. On a parlé de 20 000 demandeurs d'emploi sur le territoire, et un peu plus tard de 20 000 postes à pouvoir sur l'industrie. Finalement, comment faire pour mettre ces postes face aux recruteurs ?

S. LEMAIRE : Le vrai axe de travail sur lequel on se penche depuis plusieurs mois maintenant, c'est Attirer. Anticiper, on a essayé de le faire, on a capitalisé l'ensemble des intentions de recrutements qui avaient été identifiés – c'est fait. On a eu une belle courbe, avec la montagne qui arrive en 2032 avec les 20 000 emplois directs et 33 000 indirects. Maintenant, c'est comment faire pour répondre, puisque vous avez pu le voir, on a 20 000 demandeurs d'emploi sur le territoire, donc on sait déjà que les Dunkerquois seuls ne suffiront pas. On est donc en train de travailler avec les territoires avoisinants – on a appelé ça le carré magique : Calais/Saint-Omer/Hasbrouck/Dunkerque – mais aussi Lille puisqu'on sait que les personnes qui ont été formées et qui n'ont pas forcément été demandeurs d'emploi, mais étudiants, sont parties du territoire et ont cherché du travail à Lille ou ailleurs.

L'idée est donc de communiquer suffisamment fort pour faire revenir des personnes qui ont des compétences et qui souhaitent revenir sur le territoire de Dunkerque, et attirer des voisins à venir travailler un petit peu plus sur Dunkerque, avec les formations qui vont bien, et en tout cas changer l'image de l'industrie puisqu'effectivement, vous le voyiez tout à l'heure quand je montrais la courbe, toute cette période où celle de l'industrie a chuté était liée à des fermetures d'entreprises, des délocalisations, de l'industrie qui était plutôt sur le territoire une industrie lourde. Qui dit industrie lourde, dit industrie sale, à l'image du grand public, je ne dis pas que l'industrie lourde est sale, ce n'est pas mon propos. Aujourd'hui, on est en train d'essayer de changer cette image et c'est pour cela qu'on demande à travailler avec les entreprises pour changer cette image et donner à voir les métiers. Les industries qui étaient hier les industries lourdes changent aujourd'hui leur process. Tout cela doit rassurer le public, la population proche et moins proche aussi à s'orienter sur des métiers qui n'étaient pas ceux sur lesquels ils pensaient le faire hier. On parlait des femmes, etc. – ce sont des sources

de talents trop souvent ou trop longtemps négligées. Aujourd'hui, avec les opportunités qu'on a, on axe nos travaux sur le fait d'attirer dans le domaine de l'industrie.

M. DAVID : Merci. Un gros chantier, effectivement. Y a-t-il d'autres questions par rapport aux présentations ? Non. On va donc passer directement aux travaux en table, Ana. Je te laisse la parole pour introduire la deuxième partie de l'atelier sur l'emploi et le recrutement.

A. MYLONAS : Merci, Mathieu. Effectivement, nous allons passer aux ateliers qui vont être assez courts, une vingtaine de minutes. Ensuite, nous changerons de table. Il y en aura une sur l'emploi et l'autre sur la formation et l'apprentissage. L'objectif de ces deux tables est de faire un cahier d'attentes par rapport au projet et au territoire sur les thématiques données. Le but est de fluidifier la parole entre vous, pourquoi pas aussi de répondre aux questions s'il y en a. Ensuite, on échange, on fera une restitution et une synthèse. Monsieur WATTIEZ prendra ensuite la parole pour clôturer ce temps d'échanges.

M. DAVID : C'est parti.

.....

→ Retrouvez le recueil des attentes en page 22.

M. DAVID : Rapidement, on vous propose une petite restitution de ce qui a été dit aux tables. Je vous propose de commencer sur la question de la formation.

Il y a d'abord eu un sujet sur la reconversion des personnes en emploi, avec la question de savoir s'il y aurait des passerelles entre les entreprises en difficulté et les nouvelles entreprises. Cela a été l'occasion de présenter le programme Transition pro mis en place. Des représentants de la Région ont également pu présenter le programme régional de formation qui vise à s'adapter aux besoins des entreprises en tenant tout particulièrement en compte les spécificités de la filière batterie très présente sur le Dunkerquois, et des formations d'entreprise via les organismes de formation.

Il y a eu un sujet sur un enjeu qui a été souligné sur la question des demandeurs éloignés de l'emploi, avec tout un travail d'accompagnement à la définition d'un projet professionnel, l'acculturation aux codes de l'entreprise, des enjeux de savoir-être et de posture au sein d'une entreprise.

Un sujet a également été pointé sur les nouvelles formations. Là, on parle de projets qui créent de nouveaux métiers qui n'existaient pas forcément auparavant. Cela demande donc, pour tous les acteurs de la formation, d'être agiles, flexibles et d'avoir également de la visibilité du côté des entreprises pour identifier de nouveaux projets, de nouveaux postes, de nouvelles compétences qui devront être anticipés pour en tenir compte lors des programmes de formation.

On parlait d'identification de nouveaux postes, mais c'est également l'identification des compétences qui vont être nécessaires – la question de l'anglais a notamment été posée, à savoir si cette langue serait une compétence importante. La réponse est plutôt oui pour les postes de management.

Il y a également un sujet sur la formation des plus jeunes. Il a été souligné que la formation initiale était sans doute plus avancée à ce niveau, même si certaines personnes ont pointé la difficulté pour les plus jeunes, les personnes en CAP, de faire des alternances ou des stages au sein des entreprises qui accueillent plus souvent des personnes en formations plus avancées. La difficulté est qu'on parle de projets pas encore sortis de terre. Au sein de quelles entreprises les accueillir ? C'est toute la difficulté. Il y a sans doute un enjeu à mutualiser entre différentes entreprises, à mettre en réseau des entreprises pour que les premières entreprises existantes puissent accueillir des stagiaires qui pourront bénéficier des projets à venir.

Peut-être un dernier point sur les difficultés de recrutement identifiées par Eramet à tous les niveaux, que ce soit pour des stages, des alternants. Encore une fois, cela demande d'anticiper pour identifier les talents.

De manière générale, les mots qui sont sortis sont vraiment anticipation, flexibilité et visibilité pour pouvoir préparer la formation vers les métiers de demain.

Je laisse Ana faire le rapide compte-rendu de son atelier sur l'emploi.

A. MYLONAS : Merci. Dans les grandes lignes, on a eu un peu les mêmes grandes idées. Sur l'emploi, beaucoup d'attentes ont émergé des deux tables, notamment – c'est là que je recoupe avec toi, Mathieu – sur le séquençement et les échéances de recrutement pour justement pouvoir anticiper ces recrutements et pouvoir aussi former au mieux les futurs salariés pour qu'ils soient opérationnels, que ce soit sur ReLieVe ou Eramet.

Il y a une forte attente en matière de communication pour rendre attractifs les métiers de l'industrie chez les jeunes et les moins jeunes, et surtout aussi chez les femmes souvent assez éloignées des métiers de l'industrie, plus particulièrement des métiers de production.

Forte attente aussi de sensibilisation dès le niveau scolaire. Des dispositifs sont déjà mis en place, mais il existe une attente pour permettre de les renforcer, qu'ils soient en tout cas plus automatiques pour sensibiliser les jeunes et les femmes.

Il y a des attentes en matière de facilitation, toujours pour les femmes, en matière d'accès aux emplois industriels souvent sur des horaires décalés. Pourquoi ne pas travailler des modalités de garde d'enfant ou des dispositifs particuliers pour les familles monoparentales ?

On a aussi une forte attente en matière de flexibilité du travail et de prise en compte du télétravail. Bien sûr, pas pour les postes qui ne s'y prêtent pas, mais pour ceux qui pourraient être éligibles.

Dans cette continuité, on a aussi une forte attente en matière de changement de l'image de l'industrie. Auprès des enfants, on l'a dit. Mais également auprès des

parents qui sont des « pourvoyeurs d'emploi », mais qui sont aussi les premiers liens entre les enfants et l'industrie.

De fortes attentes également en matière d'emploi local – c'est quelque chose qui est beaucoup revenu sur les deux tables. 20 000 emplois vont donc arriver sur le territoire. Il y a un fort enjeu sur la prise en compte, que ce soit en phase de chantier ou d'exploitation, du territoire et des salariés locaux.

On a eu également pas mal de prises de parole sur l'attractivité au sein de l'usine, notamment avec la Convention collective qui serait adoptée au sein de celle-ci. Cette question était déjà venue à la réunion d'ouverture et a été reposée ici. Cela fait le lien avec une forte attente sur l'attractivité au sein de l'usine et des rythmes de travail qui seront proposés.

Enfin, il y a une forte attente en matière de sécurité des employés. On a parlé des mineurs qui aujourd'hui ne peuvent pas forcément travailler au sein des usines SEVESO seuil haut. On a évoqué les différents dispositifs qui pourraient leur permettre de faire leur apprentissage dans ces usines. Il y a donc des attentes, plus généralement pour tous les salariés, sur cloisonner le danger et garantir des conditions de travail adaptées et en sécurité pour chaque salarié. Je crois que globalement, je n'ai rien oublié.

En tout cas, merci beaucoup pour votre participation. C'est un peu brouillon parce qu'on a pris des notes, mais ce sera évidemment mis au propre et publié sur le site internet de la concertation sous forme de verbatim et d'un tableau plus synthétique où vous pourrez avoir tous les cahiers d'attentes au propre. Je crois que je n'ai rien oublié. Je vous remercie encore pour votre participation.

Avant de fermer ce temps, je vais donner la parole à Monsieur WATTIEZ pour qu'il conclue s'il le souhaite.

J. R. WATTIEZ : Je vais être très bref. Juste pour dire que le Code de l'environnement dit bien qu'il y a concertation préalable quand un projet a notamment des incidences socio-économiques. On vient ce soir, sur cet atelier, de voir que le projet Eramet a forcément des incidences socio-économiques.

Une fois que j'ai dit ça, j'ai envie de dire que les effets d'annonce – je n'ai rien contre les journalistes – « 20 000 emplois dans le Dunkerquois », on voit bien, pour vous avoir entendus les uns et les autres, que c'est moins facile à réaliser concrètement. Les 20 000 demandeurs d'emploi vont-ils correspondre aux 20 000 emplois ? On voit bien que c'est un peu compliqué.

J'ai entendu un mot qui revient souvent, depuis de nombreuses années. C'est la question des freins. Les personnes qui sont effectivement demandeurs d'emploi ne sont pas prêtes immédiatement à entrer en emploi. Donc il y a la question des freins.

On ajoute à cela ce qu'on a entendu aussi, la question des nouvelles technologies, des nouveaux savoir-faire. Si on parle d'un métier tel que chaudronnier, j'ai entendu « chaudronnier chez nous, ce n'est pas exactement pareil que chaudronnier chez vous, ce n'est pas le même savoir-faire ».

On a entendu aussi que ces nouveaux process industriels sont complexes en termes de respect des normes de sécurité. Les personnes qui vont travailler vont le faire sur des matières – ce n'est pas pour rien que vous serez SEVESO seuil haut.

Il y a toutes ces questions.

Il y a aussi – ce sera mon avant-dernier propos – la question de la temporalité. Manifestement, il y a un problème entre l'annonce des emplois, peut-être la satisfaction pour les demandeurs d'emploi de se dire « je vais peut-être trouver un job », et la question de savoir si ces personnes vont pouvoir directement entrer dans une usine en fonctionnement. Non. La temporalité montre qu'il y a à la fois un besoin de repérer les gens, de les former, et en même temps, les emplois ne sont pas disponibles tout de suite. Il y a un temps de construction des usines. En plus, il y a un temps d'affiner aussi les process. On a entendu que vous avez à Trappes un lieu dans lequel vous êtes en train d'affiner les process. C'est donc très complexe. Comment envoyer des gens sur des emplois dans un contexte où la temporalité n'est pas forcément au rendez-vous ?

Le point très positif que je retiens en tant que Garant est que la solution passe par l'alliance des acteurs. Ce soir, manifestement, l'ensemble du réseau qui travaille sur les questions de l'emploi était au rendez-vous. C'est un point positif, mais manifestement, il y a du boulot.

A. MYLONAS : Merci beaucoup. Bonne soirée.

M. DAVID : Merci à tous. Bonne soirée.

Recueil des attentes pour la table 1 & 2

Table 1 : les enjeux de l'emploi

Recueil des attentes :

- **Anticiper les échéances et les phases de recrutement** en amont du projet pour mobiliser les acteurs et répondre aux besoins.
- **Travailler avec les acteurs** de l'emploi et de la formation du territoire pour développer des dispositifs adaptés aux besoins des industriels.
- Travailler sur **l'attractivité des métiers de l'industrie**, notamment envers les femmes et les jeunes, en proposant des actions de sensibilisation au sein des écoles.
- Encourager le **développement de service** pour permettre aux femmes d'accéder aux métiers de l'industrie (solution garde d'enfant, soutien aux familles monoparentales...).
- Proposer **des conditions de travail flexibles** (télétravail pour certains postes) et attrayantes (horaires décalés, 5/8, convention collective...).
- Garantir la **sécurité des salariés** au sein de l'usine en proposant des formations régulières et des sensibilisations.
- **Privilégier l'emploi local** :
 - o Pendant la phase de chantier, par des clauses d'insertion dans les appels d'offres.
 - o Pendant la phase d'exploitation, en favorisant les partenariats locaux.
- Favoriser l'employabilité des jeunes en proposant des **apprentissages** au sein de l'usine, pour les élèves des filières professionnelles et/ou techniques.
- Accompagner les salariés vers **des formations adaptées** aux métiers de la future usine.

Échanges entre les participants :

- Les échanges se sont concentrés sur l'accès aux métiers de l'industrie et plus particulièrement aux métiers de production pour les femmes. De nombreux freins ont été évoqués mettant en lumière l'importance de développer des parcours d'accompagnement spécifiques.
- La Communauté Urbaine de Dunkerque a présenté les dispositifs mis en place pour faire connaître les métiers de l'industrie auprès des jeunes.
- Les participants se sont accordés sur le fait que les métiers de l'industrie souffraient d'une image altérée, en matière d'impact sur l'environnement, de sécurité ou de conditions de travail.
- Certains participants ont évoqué les difficultés de proposer un apprentissage aux mineurs en raison de la sévérité des règles de sécurité, notamment dans les usines qualifiées de Seveso seuil haut.

Table 2 : Les enjeux de formation

Recueil des attentes :

- **Identifier les besoins des entreprises et les compétences nécessaires en amont des projets**, afin de pouvoir proposer aux demandeurs d'emploi de **nouvelles formations** adaptées aux attentes des entreprises.
 - o Comme l'ont rappelé plusieurs participants, cela nécessite d'une part de la **visibilité** sur les projets à venir de la part des acteurs locaux de l'emploi, d'autre part de l'agilité pour adapter rapidement l'offre de formation aux métiers de demain.
- **Favoriser les « passerelles » entre les entreprises**, pour encourager la reconversion des salariés aujourd'hui en poste vers les métiers de demain.
- Encourager la **mise en réseau des entreprises de la région** afin qu'elles puissent mutualiser la formation de leurs futurs salariés, notamment au sein des installations déjà en service.
- **Prendre en compte la situation des demandeurs éloignés de l'emploi**, qui nécessite la définition d'un projet professionnel au préalable, mais également l'acquisition des codes de l'entreprise et d'un « savoir-être » au travail.
 - o Sur ce point, les acteurs de l'emploi ont rappelé qu'ils travaillaient déjà à ces questions, notamment via le parcours « S'engager vers l'emploi »
- **Mettre l'accent sur la formation initiale** des jeunes, à tous les niveaux de qualification, en partenariat avec les entreprises (stages, alternance, etc.).
- **Encourager les formations internes à l'entreprise**, qu'il s'agisse de formation collective ou de formation individuelle.
-

Échange entre les participants :

- A l'occasion des échanges sur le volet « formation », la Région Hauts-de-France a présenté son **programme régional de formation**, qui vise à adapter les formations proposées sur le territoire aux besoins des entreprises, avec un accent mis sur les spécificités des postes au sein de la filière batterie.
- La Région a également rappelé travailler avec les organismes de formation à la formation interne, au sein des entreprises déjà installées.
- Sur la formation des jeunes, plusieurs participants ont précisé que la **formation initiale** était plus avancée que la formation professionnelle.
- Les représentants d'Eramet ont rappelé que l'entreprise accueillait entre 100 à 200 stagiaires chaque année en France, et que l'usine-pilote de Trappes servirait notamment à la formation des futurs opérateurs de l'usine ReLieVe.
- En réponse à plusieurs questions sur le nombre d'alternants et de stagiaire au sein de la future usine, Eramet a précisé que **les modalités de recrutement et de formations** seraient précisées d'ici un à deux ans, à l'horizon 2025-2026.