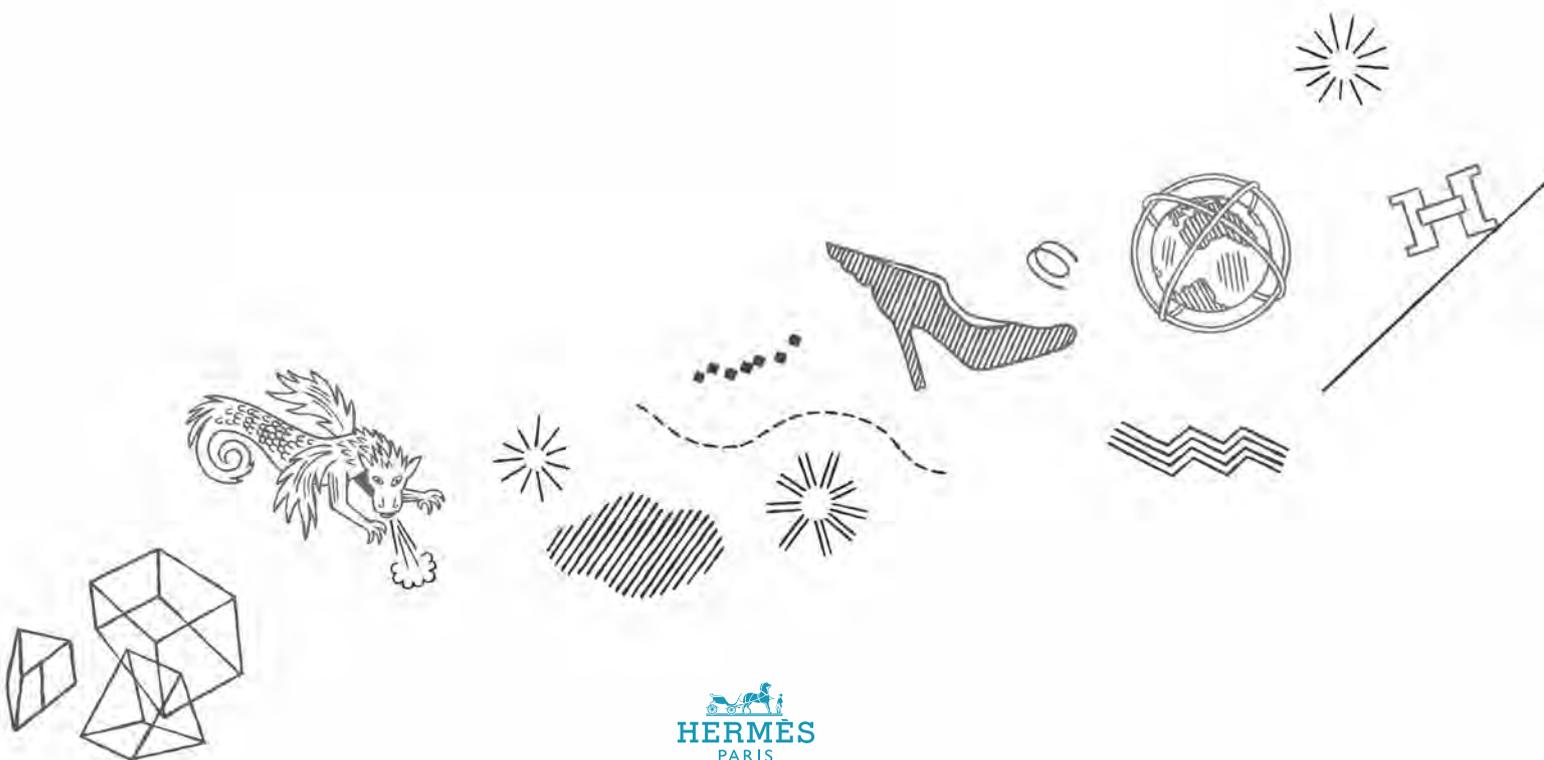


DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

EXTRAIT ENJEU : LE BIEN-ÊTRE ET L'EPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS



Les numéros de page ont été conservés par rapport à la version originale

2

RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

DPEF

LES HOMMES : LES ÉQUIPES

	Enjeu : le bien-être et l'épanouissement des collaborateurs	81
2.2	2.2.1.1 <i>Politique</i>	81
	2.2.1.2 <i>Actions mises en œuvre et résultats</i>	81
2.2.1	2.2.1.3 <i>Résultats</i>	91

2.2.1 ENJEU : LE BIEN-ÊTRE ET L'ÉPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS

La pérennité de la maison repose sur des hommes et des femmes qui contribuent à son fonctionnement et à son développement. C'est pourquoi, la nécessité de créer les conditions de leur bien-être et de leur épanouissement est un élément fondamental. Hermès est très exigeant sur la qualité des conditions de travail de ses collaborateurs et souhaite permettre à chacun de travailler, de se développer, de s'épanouir et de donner du sens à son action non seulement en préservant sa santé et sa sécurité, mais aussi au sein d'un environnement de travail agréable, que ce soit dans les sites de production, dans les magasins ou dans les bureaux. La réalisation de cet objectif passe par différentes initiatives qui renforcent la qualité de vie au travail, concilient vie professionnelle et personnelle et sont plus exigeantes et vigilantes sur les aspects de sécurité et de santé au travail.

2.2.1.1 POLITIQUE

La politique du groupe est d'intégrer de manière prioritaire les enjeux santé, sécurité et bien-être dans sa stratégie opérationnelle et notamment pour ses activités industrielles. Cette politique est appliquée par les directions générales des métiers et filiales du groupe. Le dialogue social constitue une priorité et est organisé par pays en fonction des législations et réglementations locales. En complément, fidèle à sa tradition familiale, la maison associe ses collaborateurs à la croissance sur le long terme par des mesures généreuses. En matière d'avantages sociaux, l'ensemble des employés se voient protégés contre les risques majeurs de la vie courante. Les bénéfices couvrent les risques de mortalité (accidentelle et toutes autres raisons) et les longues maladies, mais aussi les soins médicaux et de maternité, ou encore la retraite.

2.2.1.2 ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

La diversité des métiers du groupe, de la production au marchand, aux fonctions support, implique une gestion de problématiques extrêmement différentes. Par conséquent, la vision portée par le groupe sur les enjeux

santé, sécurité et environnement de travail implique de s'adapter aux spécificités liées aux domaines d'activités et aux différences locales.

Hermès est très bien classé par Glassdoor au cours de ces deux dernières années (respectivement 1^{er} et 2nd employeur selon la satisfaction des employés).

Depuis 2018, la direction des ressources humaines groupe a lancé une démarche Santé et Bien-être qui repose sur un état des lieux réalisé via une enquête interne auprès de l'ensemble des collaborateurs, à un rythme pluriannuel, en France. Le questionnaire, conçu par l'INRS (Institut national de recherche et de sécurité) et l'Université de Lorraine, permet au collaborateur d'exprimer de façon anonyme son ressenti sur diverses thématiques relatives à la santé physique et psychique, au stress, à l'environnement de travail, l'activité et l'organisation.

En 2019, 13 sites ont été impliqués dans cette démarche, représentant plus de 3 800 collaborateurs, qui ont participé activement à cette enquête avec un taux de réponse de 83 %. Ce taux de réponse très élevé est représentatif d'une grande satisfaction des employés.

Plus précisément, les collaborateurs disent aimer leur travail à 88 % et se sentent bien dans l'entreprise (82 %). Par ailleurs, 83 % se projettent dans le même poste d'ici deux ans avec un niveau de santé similaire. Une très grande majorité estime que le contenu de leur travail (81 %) et leurs relations de travail (89 %) contribuent à les épanouir. Une très grande majorité trouve de l'intérêt, de l'utilité, de la variété dans leur travail, tout en appréciant globalement les responsabilités données. Depuis le début de la démarche, 24 600 verbatims ont été exprimés sur ce que les collaborateurs aiment ou n'aiment pas dans leur emploi. Le contenu du travail est le point fort de l'attachement au travail, les collaborateurs aiment leur mission et en parlent souvent avec passion. Les points d'amélioration exprimés concernent la charge de travail, l'environnement physique et la fatigue par exemple. Néanmoins, les deux tiers des situations d'environnement physique sont évaluées de façon satisfaisante.

Depuis le lancement de la démarche en 2018, c'est un cumul de 6 292 collaborateurs sur 21 sites, qui ont participé à cette démarche, soit 66 % des effectifs en France. De plus, des démarches similaires ont été déployées en Europe, en Chine, aux Etats-Unis et au Japon. Un total de 2889 employés, sur ces quatre zones géographiques, ont pu également partager leur ressenti sur l'ensemble de ces sujets Santé et Bien-être au travail. C'est donc 64 % de l'effectif du groupe qui a été sollicité pour répondre à ces questionnaires au total.

À la suite de cette phase de diagnostic, les sites français ont constitué un Observatoire Santé et Bien-être au Travail. Il détermine les priorités et axes de travail et coordonne le plan d'action via des groupes de travail, en lien avec les Comités de direction et la Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) de chaque site. Les thèmes de travail retenus localement sont variés : gestion des temps, fatigue et santé physique, échauffement/étirements, gestion des aléas, troubles musculo-squelettiques (TMS), gestion des émotions, communication... Les thématiques récurrentes pouvant relever du champ d'action du groupe ont été identifiées et sont traitées en parallèle collégialement. Dans la durée, cet Observatoire demeure un interlocuteur référent en matière de prévention et d'identification des situations à risque relatives à la santé ou au bien-être. Des démarches similaires d'analyse du bien

être au travail, explicitées ci-dessous, sont menées au sein de nos filiales de distribution.

Hermès développe également depuis des années une politique de prévention des accidents du travail, maladies professionnelles et troubles musculo-squelettiques, ainsi qu'une politique active de maintien dans l'emploi et de prévention des inaptitudes, prenant appui sur de nombreuses campagnes de sensibilisation (nutrition, activité physique...).

Enfin, afin de prévenir le risque d'accidents routiers lors des déplacements professionnels ou personnels, un programme groupe a été préparé en France avec un plan pluriannuel de formations pratiques et d'ateliers de sensibilisation.

Activité industrielle

Depuis 2003, la direction des affaires industrielles anime un réseau Hygiène, Sécurité et Environnement (« réseau HSE ») constitué des responsables HSE des différents métiers de la maison. Fort d'une vingtaine de personnes, ce réseau se réunit plusieurs fois par an pour établir des objectifs, partager des résultats et s'enrichir des bonnes pratiques issues de chacun des métiers.

Les actions principales des différents métiers de la maison sont décrites ci-dessous. Elles dépassent la simple conformité réglementaire chaque fois que nécessaire pour viser un véritable bien-être au travail. Chaque métier possède des spécificités en termes de conditions de travail, il est donc logique que chacun développe un dispositif spécifique.

Les métiers inscrivent leurs actions dans un cadre budgétaire, mais toute amélioration utile des conditions d'hygiène et de sécurité de travail, comme des questions environnementales, trouve son financement hors budget si nécessaire. Le groupe produisant 61% de ses objets dans des ateliers internes et exclusifs, ces actions ont un impact significatif au regard de l'ensemble de la chaîne de valeur.

Des contrôles externes

Depuis 2002, un cabinet extérieur spécialisé a été sélectionné pour effectuer des audits de conformité HSE dans les différentes unités, étalés sur trois ans. Le cinquième cycle a débuté en 2018. Ces audits permettent de contrôler la conformité réglementaire mais aussi d'évaluer la culture sécurité de chaque site. Des audits sont également menés à l'occasion des constructions ou des acquisitions, permettant de couvrir la totalité du périmètre industriel de la maison en trois ans. Le système d'information déployé sur les sites pour effectuer le reporting environnemental du groupe permet également de piloter le suivi de ces audits et d'assurer la veille réglementaire dans les domaines de l'environnement, de la santé et de la sécurité avec le soutien d'un organisme spécialisé externe

Cuir

Le pôle Maroquinerie a pour objectif de faire de ses manufactures des lieux sûrs, au service de la tradition, de l'excellence des savoir-faire et de l'innovation. Les moyens permettant aux collaborateurs de travailler en sécurité et d'exercer leur mission dans la durée en protégeant leur santé sont prioritaires au sein de chaque établissement.

La direction générale du pôle se réunit chaque trimestre autour des problématiques de santé et sécurité au travail. Elle oriente la stratégie autour de thématiques prioritaires, encourage les initiatives locales et valide les actions de la coordination centrale. L'appropriation par les

manufactures d'une culture Santé et Sécurité exigeante est auditée par un organisme externe selon un référentiel propre à la maison Hermès.

Au sein du pôle Maroquinerie, un responsable HSE est nommé dans chaque manufacture. Il assure le suivi des plans de progrès définis avec sa direction selon la politique d'Hermès Maroquinerie-Sellerie. Il anime quotidiennement les thématiques Santé et Sécurité au travail en lien étroit avec les services transversaux (maintenance, santé au travail...).

La coordination centrale assure la cohérence des plans de progrès menés par chaque manufacture et établit les priorités. Elle soutient matériellement les actions des sites, sélectionne des experts pour les interventions nécessaires, veille aux changements des réglementations et aux nouveautés technologiques. Elle développe et met à disposition des outils communs de formation, de reporting et de respect de la réglementation.

Afin de structurer la démarche, une feuille de route Santé et Sécurité au travail a été élaborée par la direction générale et est organisée au travers de six axes stratégiques pour les années 2018 à 2022 :

- ♦ faire disparaître tout risque de blessure grave ;
- ♦ se conformer à la réglementation ;
- ♦ préserver sur le long terme la santé des salariés ;
- ♦ viser le Zéro accident ;
- ♦ prendre soin du bien-être des salariés ;
- ♦ inscrire durablement la culture santé et sécurité au travail dans les pratiques des collaborateurs.

Ce sont ainsi 26 plans d'actions, transversaux à l'ensemble des maroquineries, qui ont été pilotés en 2019.

Une des priorités de cette feuille de route est la lutte contre les troubles musculo squelettiques (TMS). Parmi les initiatives de 2019, on peut retenir le déploiement de nouveaux outils permettant de diminuer les sollicitations physiques dans le respect strict des savoir-faire ainsi que la réalisation d'un protocole novateur utilisant de nouvelles technologies et ayant permis de mesurer l'impact biomécanique de chaque geste réalisé au quotidien par les artisans. Pour la seconde année consécutive, le module d'ergo-motricité, ayant pour objectif de mieux préparer l'organisme et d'accompagner les sollicitations inhérentes aux activités spécifiques de selliers-maroquinières, a été mis à profit et dispensé à 890 artisans. Pour mémoire, des dispositifs d'assistance (exo-squelette) sont en place dans certains postes de travail qui le nécessitent.

Par ailleurs, un focus particulier a été mis en place en 2019 sur la prévention des accidents du travail liés aux interventions des entreprises extérieures dans les maroquineries. De nouvelles méthodologies ont été développées et plus de 75 collaborateurs d'Hermès Maroquinerie-Sellerie ont été formés selon un module de deux jours.

Parmi les multiples actions mises en œuvre pour protéger la santé des salariés et des intervenants extérieurs, des accompagnements individuels par un réseau de kinésithérapeutes partenaires sont proposés aux artisans rencontrant des douleurs ou gênes pénalisantes dans leur vie professionnelle ou personnelle, dans un cadre préventif ou correctif. En 2019, plus de 1 150 artisans ont suivi ces programmes individualisés avec des résultats probants au travers des mesures réalisées, qu'elles soient objectives (c'est-à-dire physiologiques), ou plus

subjectives (comme le niveau de douleur ressenti par l'artisan avant et après le programme). En moyenne, l'ensemble des artisans ayant suivi ce programme a gagné par exemple 16 % en amplitude articulaire au niveau de l'épaule.

Une démarche de santé au travail à long terme a été construite avec un réseau d'experts au niveau national, à travers un module de formation nommé « Un Corps Pour La Vie », initié en 2015 qui vise à diffuser une meilleure connaissance de son corps. Ce module a été dispensé à la totalité des artisans des manufactures et des collaborateurs des fonctions supports (plus de 3 800 collaborateurs). Il constitue la première pierre d'un engagement dans une démarche de santé au quotidien. Chaque nouveau collaborateur rejoignant Hermès Maroquinerie-Sellerie suit ce module : 234 personnes en ont bénéficié en 2019.

Plusieurs animations événementielles locales permettent d'engager les salariés sur la thématique santé-sécurité. Une semaine « Santé & bien-être » a par exemple été animée au niveau des trois manufactures du pôle Franche-Comté autour de trois axes : Prévention, Nutrition et Bien dans son corps avec 10 ateliers différents (yoga des yeux, SOS mains, accueil vitaminé, nutrition...) proposés à l'ensemble des collaborateurs. A la Manufacture de Sayat, une journée a été dédiée à la santé avec un atelier shiatsu, une conférence sur le sommeil, le dépistage de troubles de l'acuité visuelle et une table ronde autour de l'alimentation.

Au-delà de ces événements ponctuels, les maroquineries soutiennent financièrement et proposent aux salariés des démarches au quotidien permettant d'inciter à la pratique sportive et favorisant le bien-être des salariés. Par exemple, des cours de stretching et de renforcement musculaire, la mise à disposition de masseurs (maroquinerie de Nontron) ou l'organisation et la constitution d'équipes pour participer aux événements sportifs et caritatifs locaux. Par ailleurs, chaque maroquinerie propose une démarche d'éveil musculaire et d'exercices de compensation au démarrage et en cours d'activité.

Enfin, les actions d'amélioration du parc machines, commencées en 2014, se poursuivent, avec notamment comme objectif majeur la réduction du bruit. En lien étroit avec les fabricants ou fournisseurs d'équipements, les équipes centrales révisent les dispositifs de réduction du bruit à la source pour assurer un meilleur confort phonique dans les ateliers. En 2018, un système d'insonorisation des équipements de coupe numérique avait été mis en œuvre sur le site de Pierre-Bénite, permettant de diminuer le niveau sonore ambiant, pour l'artisan coupeur, de 7 dBA dans les bandes spectrales comprises entre 1 000 Hz et 4 000 Hz. En 2019, il a été déployé sur cinq autres maroquineries.

La performance des éclairages des établis des artisans, qui contribuent à une moindre fatigue visuelle, et le pilotage du confort thermique des ateliers sont également deux sujets au centre des préoccupations des maroquineries et bénéficient d'investissements importants.

Tanneries

Depuis plusieurs années, les sites sont engagés dans des démarches d'amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité, et de nombreuses actions ont déjà été mises en place en lien avec les évaluations des risques professionnels. Le pilotage de ces actions est assuré par des responsables Environnement, Hygiène et Sécurité (HSE) dédiés sur

chaque site de production, avec l'appui des directeurs de site. Toutes les données sont partagées au sein du pôle, et des améliorations conjointes sont mises en place sous l'impulsion de la direction industrielle.

Afin de coordonner les missions transverses du pôle, des rencontres semestrielles entre les responsables HSE des tanneries sont réalisées dans les sites du pôle ou dans d'autres sites d'Hermès. Ces rencontres permettent d'échanger sur les dernières actualités réglementaires mais également de partager les bonnes pratiques entre tanneries. Enfin, depuis 2017, les sites français se sont adjoints les services de conseillers à la sécurité pour le transport de marchandises dangereuses, chargés d'aider à la prévention des risques pour les personnes, les biens ou l'environnement.

Dans le cadre de la prévention des risques, de nombreuses formations réalisées annuellement ont été dispensées dans les sites, en complément des formations réglementaires : manipulation des produits chimiques, gestes et postures, SST (sauveteurs secouristes du travail), réalisation d'exercices d'évacuation et de secours avec les pompiers, accueil renforcé des nouveaux arrivants.

Ces formations viennent compléter les démarches d'animation de la prévention des risques menées par les équipes d'encadrement des sites ainsi que les diverses actions d'amélioration des conditions de travail réalisées au cours de l'année. À titre d'exemple :

- ◆ l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail avec des modifications d'équipements de production (ex : dispositif d'accrochage et de décrochage mécaniquement assisté des peaux à la sèche) ou des essais d'exosquelettes afin de faciliter le port de charges ;
- ◆ le déploiement de programmes de santé au travail à long terme avec les démarches « TMS Pros » en collaboration avec les Carsat (Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail) régionales et des modules de formation sur la prévention des TMS par des kinésithérapeutes ;
- ◆ l'amélioration de la sécurité du parc machines ;
- ◆ l'amélioration des dispositifs de captation, d'extraction et de renouvellement d'air dans les ateliers ;
- ◆ la réduction des nuisances sonores aux postes de travail ;
- ◆ la réalisation de campagnes de communication régulières sur site ;
- ◆ le renforcement de la sécurité sur les chantiers dans un contexte de réaménagement des bâtiments.

Toutes les tanneries ont poursuivi cette année le travail d'optimisation de la gestion des produits chimiques et la substitution de certaines substances afin, non seulement, de prendre en compte mais surtout d'anticiper les évolutions futures (règlements REACH (*Registration Evaluation Authorization and Restriction of CHemicals*), POP [polluants organiques persistants], biocides, etc.) ainsi que les programmes de mesure de l'exposition des collaborateurs à certains agents chimiques.

Par ailleurs, des critères de performance en matière de santé et sécurité au travail sont intégrés aux accords d'intéressement des tanneries afin d'en souligner l'importance et de soutenir la motivation des équipes.

Fermes (États-Unis, Australie)

Le pilotage des actions relatives aux enjeux environnement, hygiène et sécurité est assuré par les équipes d'encadrement en local, secondées, le cas échéant, par des consultants spécialisés. Elles bénéficient également de l'expertise de la direction industrielle d'Hermès Cuir Précieux.

Par ailleurs, afin de renforcer la culture de sécurité et la prévention des risques professionnels au sein des fermes d'élevage et des sites de transformation, des audits externes avec des consultants spécialisés ainsi que la généralisation de « moments sécurité » par l'encadrement ont été initiés en 2019.

Durant l'année, les fermes d'élevage ont poursuivi leur travail d'évaluation des risques professionnels, la création d'instructions opérationnelles, la formation des collaborateurs, l'aménagement des zones de travail et de stockage, la gestion des produits chimiques, la formalisation des contrôles ou la tenue de réunions permettant une sensibilisation accrue sur des sujets HSE.

Textile

L'année 2019 a été l'occasion pour la filière d'asseoir les changements initiés depuis 2017. La nouvelle organisation, mettant au cœur des projets HSE le directeur d'établissement et le référent local, permet à chacun d'être acteur et moteur à son niveau, de s'approprier les sujets HSE et de les animer avec conviction. Afin de renforcer cette organisation, les effectifs ont évolué avec deux nouveaux infirmiers à la Société d'Impression sur étoffes du Grand-Lemps (SIEGL) et pour ITH/HTH ainsi que la titularisation d'un référent HSE pour l'établissement HTH.

Des demi-journées réseau HSE filière sont organisées tous les semestres afin de réunir les référents HSE et directeurs de site, échanger sur les progrès et difficultés et partager les éventuelles nouvelles orientations. Durant ces réunions les établissements s'évaluent sur leur niveau d'adhésion à la charte HSE de la filière afin de déterminer les futurs axes de travail prioritaires.

La charte HSE de la filière permet aux sites d'avoir une vision claire sur les grandes règles et valeurs fondamentales à développer afin d'accroître leur performance sur les aspects sécurité et environnement. Elle s'appuie sur quatre piliers fondamentaux :

- ◆ le renforcement et l'ancrage de la culture HSE : au travers de journées de formation à destination des comités de direction, des managers d'établissement et d'ateliers d'échanges avec les équipes. Diverses actions complémentaires ont été mises en place au sein des établissements : accueils sécurité, intégration des critères Santé Sécurité au plan d'intéressement, affichage des bonnes pratiques, postures et règles d'or ;
- ◆ la gestion et la maîtrise des risques : le plan de prévention filière a été revu et amélioré en 2019. Il repose notamment sur un logiciel d'évaluation du risque chimique, utilisé sur l'ensemble des sites de la filière, des audits conduits par un cabinet extérieur, l'implication des assureurs qui participent également à l'anticipation des risques, une conseillère externe pour le transport de Matières Dangereuses. Des formations ou actions de sensibilisation ont été dispensées dans l'année et la filière propose aux salariés, hors Sauveteurs Secouristes au Travail, des sessions de sensibilisation aux gestes qui sauvent ;

- ◆ le contrôle de la conformité réglementaire : le suivi de la conformité des équipements et machines de la filière est l'axe prioritaire pour l'année 2018/2019. En septembre 2018, tous les directeurs de site et responsables de maintenance se sont rassemblés afin de mettre en place un plan d'action commun de suivi à long terme de la mise aux normes de ces équipements. Les premières étapes du projet ont eu lieu au premier semestre 2019 : réalisation d'un inventaire exhaustif et partagé, établissement de tous les rapports de contrôles par un organisme extérieur, identification des éventuelles anomalies. La seconde phase consiste à traiter chacune des non-conformités éventuelles et à élaborer un document unique de suivi des équipements. Plus largement, une newsletter digitale mensuelle, portant sur les évolutions réglementaires et les innovations marquantes, a été développée avec la cellule veille HTH et est diffusée à tous les acteurs HSE ;
- ◆ la prévention des TMS : la filière travaille avec des kinésithérapeutes et ergonomes qui ont largement contribué à l'évolution des postes de travail (bras d'aide à la manutention des cadres d'impression aux Ateliers Gandit, réaménagement des zones de stockage et de picking chez ATBC et Créations Métaphores, modification des horaires et optimisation des flux de production sur le site AEI). De nombreuses autres initiatives locales ont permis de limiter l'exposition des salariés et d'améliorer l'ergonomie de leurs postes (équipements et chariots de manutention, cheminements, palans, revue des postures, bureaux réglables en hauteur...).

Maison

À la CATE, dans le cadre d'un projet de rénovation de la manufacture à Nontron dans le Périgord, toutes les activités ont été transférées dans un site provisoire. Au redémarrage de l'activité après déménagement, un nouvel accueil HSE a été déployé auprès de tous les collaborateurs pour accompagner le changement.

Chez Beyrand, le plan d'action global HSE mis en œuvre en 2018 pour mettre à jour les principaux dossiers réglementaires, a été poursuivi avec diverses actions visant à renforcer la sécurité au niveau de la protection incendie, de la conformité du parc machines, de l'amélioration des équipements de protection individuels et collectifs, et de l'affichage des risques.

En parallèle, une nouvelle ligne d'impression « Jet d'encre sur cuir » a été mise en place en 2019 avec un fort accompagnement HSE, depuis les travaux d'aménagement (plans de prévention, désamiantage partiel, déclaration de modification ICPE – Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) jusqu'au lancement de la production (cahier des charges et conformité des machines, fiches de poste et habilitations des opérateurs).

Parmi les axes prioritaires et les actions menées en 2019 par le métier pour continuer à améliorer les conditions d'hygiène et de sécurité des collaborateurs, citons notamment :

- ◆ le développement de la culture HSE : par de nombreuses actions de mobilisation de l'encadrement et de formation des opérateurs ;
- ◆ la prévention des TMS : poursuite du travail d'amélioration de l'ergonomie des postes de travail et formation aux risques de TMS dans l'ensemble des sociétés du pôle ;

- ◆ la limitation de l'exposition des salariés aux produits chimiques dangereux : recherche de produits de substitution (étude lancée chez Beyrand sur les solvants de nettoyage des écrans pendant les opérations d'impression, importante réduction des consommations d'éthanol dans l'atelier pôle finition à la CATE), amélioration du stockage suivant les préconisations de l'assureur et la réglementation ICPE (Beyrand), mais aussi campagnes de suivi de la qualité de l'air (chez Beyrand, grâce aux actions menées depuis 2017, le niveau d'exposition des salariés a diminué de façon significative, pour s'établir en moyenne à environ 10 % des Valeurs Limites d'Exposition Professionnelle), ou encore formations au risque chimique dans les ateliers (CATE).

Cristallerie

L'engagement de la direction en matière de santé, de sécurité et d'environnement a été formalisé au sein d'une politique. En 2019, les sujets HSE de la cristallerie Saint-Louis ont été coordonnés par une animatrice sécurité, une infirmière, un ingénieur environnement, un responsable technique, hygiène, sécurité, environnement.

La cristallerie Saint-Louis avait lancé en 2018 un diagnostic avec la contribution d'un conseil extérieur. Ce diagnostic a impliqué l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise et a été restitué fin 2019. Il a permis d'établir une feuille de route, qui sera déployée en 2020.

Plusieurs actions visant à l'amélioration des conditions de travail ont été menées. Les plus significatives sont la rénovation de l'atelier de composition, la rénovation de l'atelier « presse-papiers », la mise en place de postes de travail ergonomiques pour l'emballage des commandes clients, l'amélioration d'opérations contraignantes et répétitives au secteur verre-chaud, l'assistance au port de charges ou encore la réduction des expositions au plomb. Sur ce thème, une « commission plomb », composée des responsables d'ateliers, des membres du CHSCT, du service HSE et de la direction de l'entreprise, a été constituée. Au regard de la réglementation relative à la pénibilité au travail, la manufacture reste concernée par le facteur « travail en équipes alternantes », notamment l'atelier fusion et l'atelier taillerie.

La mise à jour de l'évaluation du risque chimique de la manufacture a permis de préciser le niveau d'exposition de certains groupes d'exposition homogène (GEH). Une campagne de prélèvements menée en juin a révélé les résultats positifs des actions précédemment réalisées et a permis d'identifier des actions complémentaires à mettre en œuvre (aspiration de postes de travail à l'atelier « verre-chaud », optimisation de réglages process, aspiration dédiée au poste de ponçage du « verre-froid », nouvelles consignes d'exploitation pour les matières premières de l'atelier de composition...).

Parfums

Le CNP s'est engagé en 2018 dans la mise en place d'un système de management intégré (SMI) basé sur les normes ISO Qualité, Sécurité et Environnement afin de fiabiliser l'évaluation et la maîtrise des risques dans tous les services de l'organisation. Ce SMI est porté par la direction industrielle du CNP et rassemble l'ensemble du personnel sur un projet commun d'entreprise. Dans le cadre de sa mise en place, 15 collaborateurs ont été formés sur les référentiels SMI (ISO 9001, 14001 et 45001) et BPF (Bonnes Pratiques de Fabrication) et la méthodologie d'audit, dans le but de jouer le rôle d'auditeurs internes.

Les principales actions menées en 2019 ont été la définition et la communication d'une politique QSE associée à des objectifs définis selon quatre piliers : la qualité des produits et des services, la qualité de vie au travail, la sûreté des installations et des transports, la préoccupation environnementale.

Comme chaque année, l'ensemble du personnel a été formé à la manipulation des extincteurs. En plus des recyclages annuels, une session de formation initiale a été réalisée pour recruter de nouveaux Sauveteurs Secouristes du Travail.

Le démarrage en janvier 2019 d'une nouvelle activité (l'atelier cosmétique dédié à la fabrication et au conditionnement de produits pour le bain), s'est accompagné d'un travail sur les thématiques en lien avec les exigences BPF (Bonnes Pratiques de Fabrication), notamment sur les flux (matières et personnel) et les mesures d'habillement et d'hygiène. L'ensemble du personnel a été formé à ces nouvelles règles.

Parmi les actions en faveur du bien-être au travail, citons notamment : le lancement auprès de l'ensemble du personnel d'une démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail à travers une enquête relative aux risques et troubles psychosociaux. Ce travail débouchera sur l'organisation de groupes d'échanges et de propositions d'actions. Le CNP s'est aussi engagé dans l'élaboration d'un Plan mobilité visant à analyser les pratiques actuelles des collaborateurs, à réduire et optimiser l'utilisation de la voiture individuelle en proposant des solutions alternatives (mise à disposition de cinq vélos à assistance électrique, participation à la mise en place d'une future plateforme de covoiturage interentreprises). Pour améliorer le confort de tous, des travaux d'insonorisation ont été réalisés dans la cuisine et le restaurant d'entreprise, le sol de l'atelier de conditionnement parfums a été recouvert de dalles antistatiques, un sas d'habillement et une zone de communication y ont été ajoutés.

Parmi les actions de prévention santé, l'infirmière a mis en place des massages assis et, en tant qu'infirmière tabacologue, propose un accompagnement personnalisé aux collaborateurs qui souhaitent arrêter de fumer.

Par ailleurs, le CNP a poursuivi ses actions d'amélioration des installations existantes vis-à-vis du risque ATEX (atmosphères explosives) et de la ventilation des locaux, de renforcement des installations *sprinkler* et de modifications du Système de Sécurité Incendie.

Hermès Bijouterie, confronté à une forte croissance, a lancé un projet d'envergure sur les espaces de travail afin d'inventer de nouvelles façons de travailler et de créer, tout en privilégiant la qualité de vie au travail, la santé et la sécurité.

Activité distribution et autres fonctions

Support

Afin de favoriser un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle et de veiller au droit à la déconnexion, une campagne de sensibilisation « Retrouver du temps – du bon usage des mails et réunions » a été déployée en France. Prenant appui sur un kit de communication, cette démarche est destinée à favoriser la définition de modalités communes de communication, repenser le format des réunions et permettre à chacun de regagner du temps. Conscient des difficultés des collaborateurs pour se loger, Hermès a signé en 2019 une convention nationale avec « Mieux loger vos salariés ». Divers dispositifs

sont proposés aux collaborateurs pour accompagner au mieux leur quotidien de travail. À Pierre-Bénite, une conciergerie facilite depuis plusieurs années la vie des collaborateurs du Cuir et du Textile. Au sein d'Hermès Femme, les *Friday Free Time* se sont poursuivis avec 10 sessions mensuelles ouvertes à tous les collaborateurs sur des thèmes variés (conférences philosophiques et culturelles, atelier culinaire, yoga, massages...) ayant touché au total plus de 500 participants.

Distribution

Au sein d'Hermès Distribution France, un module de formation « Équilibre et Énergie », diffusé en test auprès de 27 collaborateurs, apporte des repères et des fondamentaux pour appréhender son niveau de stress et identifier ses limites. Dans cette même division, afin de favoriser la détente des vendeurs, 150 massages effectués par des non-voyants ont été proposés sur sept magasins. À l'initiative des ambassadeurs développement durable de la filiale, des briefs bien-être ont été organisés dans certains magasins (initiation à la méditation, exercices de respiration, étirements...).

En Espagne, une étude interne a analysé les modes de fonctionnement des magasins et du siège pour identifier les leviers d'un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle et a débouché sur l'octroi de deux jours de congés supplémentaires.

Des massages ont également été mis en place en décembre chez Hermès Benelux Nordics pour soutenir la forte charge inhérente à cette période.

En Allemagne, un programme de santé au travail est déployé avec diverses actions.

Au sein d'Hermès Distribution Europe, une enquête d'engagement au niveau européen a abouti à la mise en place de groupes de travail sur différentes thématiques. Une campagne de droit à la déconnexion y est également en cours de déploiement. Des corbeilles de fruits biologiques et de saison sont également proposées régulièrement.

Hermès Of Paris aux États-Unis, dans le cadre d'une vision globale du bien-être, veille à l'épanouissement physique, mental et économique à travers divers programmes de yoga, méditation, cours d'autodéfense, vaccin contre la grippe, « foire à la santé » à New York (nutrition, aromathérapie, ergonomie, fruits et thés, massages, mini-séminaires...). En octobre, mois dédié à la santé et au bien-être des collaborateurs, la filiale cofinance toute action individuelle effectuée en ce sens.

Au Japon, tous les collaborateurs bénéficient (au-delà de la réglementation) d'une visite médicale annuelle obligatoire. Ils ont aussi été sollicités dans le cadre de deux enquêtes. La première, sur leur engagement au travail (94 % de réponses, 718 collaborateurs) et la seconde, déjà réalisée en 2018, sur la gestion du stress au travail, (98 % de répondants). Des cours de yoga sont proposés dans de nombreux départements, des espaces de relaxation ont été mis en place dans les bureaux.

Immobilier

En 2019, le groupe a engagé une démarche visant à offrir progressivement dans tous les bâtiments occupés une qualité de l'air garantissant des concentrations inférieures aux niveaux préconisés par l'OMS sur les principaux polluants.

En Chine, les magasins Hermès de Shanghai IFC, de Xiamen, de Qingdao Hisenze Plaza et Harbin Charter sont les premiers équipés de systèmes de mesures systématiques des polluants et de filtrations performantes de l'air, permettant une réduction d'environ 90 % des particules entrantes.

En 2018, il a été repensé collectivement un immeuble de bureaux dans Paris. Cette nouvelle implantation a été l'occasion de mettre en place une démarche "bien-être" volontariste. Cet immeuble accueille 166 collaborateurs issus du digital, de directions commerciales, de l'immobilier, du développement durable, des services généraux, de la Fondation et de l'Action Culturelle et Solidaire d'Hermès.

Le parti pris a été de concevoir l'espace en privilégiant le plaisir à venir travailler ensemble dans les bureaux, et faire en sorte que l'immeuble soit au service de l'organisation. Des ateliers de co-construction sur le bien-être ont été animés afin :

- ♦ d'identifier ce dont les collaborateurs avaient besoin pour se sentir bien, et leurs réponses ont mis en avant une attente sur les matériaux chaleureux, la couleur, les espaces pour se rencontrer, et les espaces singuliers ;
- ♦ de définir comment l'aménagement pouvait aider leur travail au quotidien et leurs réponses ont préconisé des espaces plus flexibles, personnalisés, qui répondent à la diversité des usages, avec un soin particulier apporté au mobilier et aux outils informatiques.

La volonté a donc été de faire des bureaux qui soient un lieu de vie. Dans l'immeuble qui est certifié HQE rénovation, l'aménagement a pris en compte :

- ♦ un approvisionnement local, le mobilier et l'agencement sont fabriqués en France ;
- ♦ l'utilisation des matériaux recyclables dont le bois est issu d'une filière équitable ;
- ♦ les éco-gestes : une gestion responsable des énergies (éclairage LED, détecteurs de présence) a été mise en place avec les services généraux, ainsi que le tri et la collecte des déchets, une organisation "zéro papier" facilitée par des imprimantes partagées, et du recyclage (avec certains accessoires de bureau conçus en chutes de cuir récupérées).

Pour aller jusqu'au bout de la démarche collaborative, un questionnaire de retour sur expérience auprès des utilisateurs a été diffusé cinq mois après leur installation. 90 % des collaborateurs expriment une satisfaction générale vis-à-vis des nouveaux espaces de travail, 84 % sont fiers de leurs nouveaux espaces, et 93 % considèrent les objectifs atteints.

Organisation du temps de travail et horaires

Le temps de travail est géré par chaque entité dans le respect de la réglementation en vigueur et en fonction des particularités de son activité, dans le souci de l'équilibre vie privée/vie professionnelle, notamment par la mise en place d'horaires variables pour les entités françaises. Au niveau mondial, 95 % des collaborateurs sont à temps complet. 779 collaborateurs sont à temps partiel. Le groupe respecte la durée maximale du temps de travail et les pauses minimales en fonction des activités et réglementations locales.

Différents dispositifs de flexibilité du temps de travail sont en place. Par exemple, pour les maroquineriers (47 % des effectifs en France), les

artisans s'organisent par atelier selon des horaires flexibles. De nombreuses manufactures bénéficient d'horaires variables, permettant de donner davantage de souplesse aux collaborateurs, par exemple de permettre aux parents d'aller chercher leurs enfants à l'école (Sayat). Ces plages horaires sont élargies en cas de contrainte externe (canicule, grèves, etc....).

Des accords sur la flexibilité des horaires (Beyrand) et la mise en place d'horaires variables individualisés (Hermès Commercial) ont été signés. À la CATE, il est possible de cumuler des heures de travail pour bénéficier de jours de repos supplémentaires. Par ailleurs, un accord permet aux seniors et aux personnes en situation de handicap d'être exemptés des heures supplémentaires.

Pour prendre en compte l'impact des horaires décalés de certains sites de production, une formation "Sommeil et Alimentation" a été dispensée sur ATBC. A la suite de la mise en place d'horaires en 2x8, des temps d'écoute collectifs avec une psychologue du travail ont été proposés au sein d'AEI.

Compte tenu du fait que 84 % des effectifs sont des artisans ou des marchands, l'enjeu du télétravail est moins significatif que dans d'autres industries. Il s'étudie au cas par cas en fonction des situations des services. Il s'étudie au cas pas cas en fonction des situations, notamment en France. En Suisse, le travail en télétravail est régulièrement utilisé par la moitié des collaborateurs du siège dans la limite de trois jours par mois. En Angleterre, les équipes bénéficient également du home office.

Au sein d'Hermès Of Paris, tous les employés ayant plus de 10 ans d'ancienneté bénéficient désormais de cinq semaines de vacances.

En Asie, des filiales comme Hermès Asia Pacific encouragent la prise des jours de congés et veillent à ne pas accumuler les heures supplémentaires. Un programme « Bien Être » y est également proposé aux collaborateurs, ainsi qu'à Taiwan. En Corée, une formation annuelle est dispensée pour limiter tout risque d'épuisement professionnel. Témoin de son engagement, Hermès Asia Pacific s'est vu remettre pour la seconde année le prix « *Caring Company* » par le Hong Kong Council of Social Service, en reconnaissance de ses pratiques d'employeur socialement responsable.

Au Japon, les horaires sont suivis mensuellement et les collaborateurs présentant des horaires trop élevés se voient proposer un rendez-vous avec le médecin de la filiale. Des salles de repos sont installées au siège de Tokyo, et une salle de repos a été aménagée cette année au magasin de Tokyo Shinjuku Isetan. Les collaborateurs sont encouragés à prendre des congés, avec un minimum qu'ils doivent respecter.

Dialogue Social

La politique d'Hermès est de veiller constamment à mettre en œuvre et à garantir tant un dialogue social de qualité que la liberté d'expression de ses collaborateurs. Ce dialogue social, qui passe tant par la négociation collective que par l'implication quotidienne des représentants du personnel dans différents projets, est essentiel au fonctionnement de la vie des différentes sociétés du groupe.

En France (62 % des collaborateurs), le dialogue social s'organise entreprise par entreprise, grâce aux instances représentatives et à travers des accords signés chaque année. Dans les autres pays, le dialogue suit des formes diverses, en fonction des usages et réglementations locaux. La charte éthique du groupe Hermès confirme

son engagement en faveur des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) notamment pour le sujet de la liberté d'association. Dans l'ensemble des pays concernés, la politique consiste à veiller à ce que les principes de liberté d'association, de négociation collective soient mis en place dans le respect de la réglementation locale. Hermès n'interfère pas avec ces droits fondamentaux des travailleurs.

En ce qui concerne les activités de distribution, les relations sociales sont supervisées à l'international par des directeurs des ressources humaines de zone (ou pays selon la taille des marchés locaux), qui s'assurent du respect de ces principes, des réglementations locales et de l'application de la charte éthique du groupe.

En France, le dialogue social s'exprime d'abord à travers la réunion annuelle du Comité de groupe qui permet d'échanger avec les représentants du personnel et les représentants syndicaux des cinq organisations syndicales représentatives sur le plan national présentes au sein du groupe. Cette réunion permet de dialoguer et de partager le bilan de l'année écoulée ainsi que les perspectives pour les années à venir. En complément, une Commission de suivi du dialogue social France est en place depuis 2008, en application de l'accord relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical au sein des entreprises du groupe Hermès, signé en 2008 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives.

En 2019, outre sa réunion annuelle, cette commission a été réunie à plusieurs reprises afin d'engager avec la direction des relations sociales du groupe une démarche de renouveau du dialogue social. Cette démarche a pour ambition de mieux accompagner les représentants du personnel dans l'exercice de leur mandat afin d'en faire des partenaires connus et reconnus. Après avoir travaillé dans un premier temps sur les freins et leviers liés aux différents mandats, des questionnaires anonymes élaborés de façon paritaire avec les membres de la commission de suivi du dialogue social ont été adressés à l'ensemble des représentants du personnel (titulaires et suppléants), aux managers de représentants et à un panel de salariés. Les résultats de ces questionnaires vont permettre d'engager début 2020 des groupes de travail afin d'apporter des réponses aux préoccupations et difficultés identifiées. L'ensemble de ces propositions servira de base aux discussions engagées dans le cadre de la renégociation de l'accord de groupe relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical. Parallèlement, toutes les entreprises concernées ont mis en place leur CSE (Comité social et économique) au 31 décembre 2019 en prenant en compte la réalité de l'organisation des différents pôles ou sites. Cette approche sur mesure a permis de structurer les choses différemment selon les besoins et les réalités sociales et opérationnelles propres à chaque entité. Le comité social et économique (CSE) remplace les représentants élus du personnel dans l'entreprise. Il fusionne l'ensemble des instances représentatives du personnel (IRP), délégués du personnel (DP), comité d'entreprise (CE) et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

Le dialogue social en France est également nourri par la réunion annuelle du groupe de réflexion et d'échange sur les frais de santé, instance de dialogue mise en place de façon volontaire afin de permettre des échanges constructifs sur l'équilibre et l'évolution du régime frais de santé applicable au sein de la majorité des sociétés du groupe.

Dans les différentes sociétés françaises, le dialogue social passe aussi par un fonctionnement permanent des instances de représentation du personnel et par une négociation collective riche et active. Des accords collectifs ont ainsi été conclus dans toutes les sociétés qui disposent de délégués syndicaux. Ainsi en France en 2019, ce sont plus de 100 accords et avenants qui ont été signés (dont un accord de groupe sur la mise en place de la prime relative au pouvoir d'achat) sur des sujets aussi variés que la revalorisation salariale, l'intéressement, les forfaits jours et le droit à la déconnexion, l'égalité entre les femmes et les hommes, ou encore la mise en place et le fonctionnement des CSE.

La vitalité du dialogue social chez Hermès a été saluée le 28 juin 2019 par le Ministère du travail lors d'une journée dédiée aux « Réussites du dialogue social ». À l'occasion de cette journée, consacrée à la mise en avant des accords innovants, Hermès a été invitée à témoigner avec ses représentants syndicaux, sur la manière innovante et responsabilisante dont son accord de groupe relatif au Handicap a été négocié avec l'ensemble de ses organisations syndicales.

Partage des valeurs économiques

Rémunérations

La politique du groupe en matière de rémunération des collaborateurs est ambitieuse et repose sur une large palette d'outils de rémunération individuelle et collective. Cette politique intègre aussi bien les éléments et avantages à court terme, par le biais de salaires fixes, primes individuelles et collectives, congés payés, participation aux bénéfices, et sur le long terme avec, les plans d'actionnariat salariés attribués à l'ensemble des collaborateurs du groupe à travers le monde et enfin des avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de fin de carrière, dispositifs de retraite supplémentaire...). La rémunération des employés Hermès s'inscrit dans la lutte contre le travail forcé, en respectant systématiquement la délivrance d'un bulletin de salaire à échéance régulière, explicitant toutes déductions légitimes, mais encore l'interdiction de paiement de frais de recrutement payés par les employés quel que soit leur localisation dans le monde.

Au sein des différentes entités, les niveaux de rémunération sont principalement le reflet des compétences et de la maîtrise des savoir-faire, du niveau de responsabilité ainsi que des besoins des filiales et des marchés locaux de l'emploi et des rémunérations.

La politique du groupe, en France comme à l'étranger, consiste à ce que l'ensemble de ses collaborateurs puisse percevoir une rémunération au moins égale aux minimums locaux. C'est le cas lorsque celle-ci est réglementaire, et cela dépend de l'appréciation des DRH de chaque pays lorsque ce n'est pas le cas.

Le groupe adresse annuellement à l'ensemble de ses filiales les orientations budgétaires d'évolution des rémunérations, qui tiennent compte à la fois de l'inflation et de l'évolution des marchés locaux des rémunérations. Une vigilance particulière concernant le respect du principe d'égalité femmes-hommes et les décalages éventuels par rapport au marché (interne et externe) est systématiquement recommandée pour l'exercice des revues salariales. Des budgets spécifiques sont accordés si des ajustements sont nécessaires.

La volonté de reconnaître la performance tant collective qu'individuelle s'est traduite depuis plusieurs années par le développement des parts variables individuelles et collectives.

Par ailleurs, en 2019, le groupe a souhaité reconnaître la contribution au quotidien de l'ensemble des collaborateurs à ses excellents résultats par des mesures complémentaires et exceptionnelles :

- ♦ une revalorisation générale de 100 € bruts par mois a été accordée à l'ensemble des 8 800 collaborateurs français ;
- ♦ une prime exceptionnelle en soutien au pouvoir d'achat d'un montant de 1 000 € a été versée au bénéfice de l'ensemble des collaborateurs éligibles au sens de la loi, selon l'accord signé avec les partenaires sociaux ;
- ♦ les collaborateurs éligibles des entités étrangères ont également bénéficié de mesures équivalentes avec le versement d'une prime jusqu'à 1 300 €, mises en place conformément aux usages et législations locales.

En millions d'euros	2017	2018	2019
Masse salariale	639	695	777

La masse salariale du groupe (hors participation et intéressement) s'élève à 777 M€ en 2019, contre 695 M€ en 2018, à laquelle il faut ajouter 242 M€ de charges sociales.

Hors effets de change, la masse salariale reflète à la fois la croissance des effectifs et l'augmentation des salaires dans toutes les zones géographiques.

Participation et intéressement (France)

Depuis 2012, un accord dérogatoire de participation signé avec l'ensemble des syndicats représentatifs permet d'associer d'une manière harmonisée tous les collaborateurs des sociétés en France aux bénéfices du groupe.

Par ailleurs, des accords d'intéressement au niveau des sociétés en France sont également mis en place. Ces accords conclus pour une durée de trois ans visent à associer les collaborateurs au développement d'indicateurs déterminés localement et pertinents eu égard à l'activité et à l'environnement de chacune de ces entités, notamment la qualité, la sécurité, la productivité ou encore des objectifs de développement durable.

En France, 87,3 M€ d'intéressement et de participation et 3,2 M€ d'œuvres sociales ont été distribués, contre respectivement 81,6 M€ et 3,5 M€ en 2018.

En millions d'euros	Intéressement	Participation	Total
2017	26,1	44,6	70,7
2018	33,4	48,2	81,6
2019	34,2	53,1	87,3

Les salariés des entités étrangères (soit 38 % des effectifs du groupe en 2019) bénéficient également, et de façon régulière, de divers dispositifs de rémunération complémentaire adaptés aux performances et aux pratiques locales.

La rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le chapitre 3 du présent document.

Autres avantages sociaux

Hermès, dont la grande majorité des salariés travaille dans des pays de l'OCDE, applique a minima les réglementations sur le temps de travail et le salaire minimum, dans le respect des conventions de l'OIT.

Les rémunérations fixes et variables dont bénéficient les collaborateurs, sont complétées par des dispositifs de frais de santé et de prévoyance, non seulement en France, mais aussi dans les autres pays où le groupe est présent.

Le groupe a mis en place en 2019 une politique globale de maternité, incluant notamment un maintien intégral de la rémunération de base pendant une durée minimum de 16 semaines du congé et la prise en charge à 100 % des frais de santé liés à la maternité.

En matière de protection sociale, la politique du groupe consiste à encourager la mise en place de couvertures volontaires complémentaires aux régimes légaux obligatoires, en fonction des pratiques locales de marché.

Par ailleurs, Hermès a mis en place depuis plusieurs années par voie d'accord collectif, un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies pour tous les collaborateurs éligibles¹ en France. Ce régime leur permet de se constituer une épargne individuelle en vue de la retraite. Il représente un volume total de 6,7 M€ de cotisations, dont plus de 90 % sont financées par l'employeur.

De plus, sur l'ensemble du groupe, comme détaillé en note 28 des états financiers consolidés, l'engagement total du groupe en matière de retraites et assimilés est de 288 M€ en 2019.

Plans d'actionnariat des salariés

Fidèle à sa tradition familiale et souhaitant associer l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde à la croissance du groupe sur les moyen et long termes, Hermès a mis en place historiquement plusieurs plans d'actionnariat salarié, et notamment des plans d'actions gratuites en 2007, 2010, 2012 et 2016.

La volonté de reconnaître l'engagement des collaborateurs qui sont les acteurs de la réussite et du rayonnement de la maison, en semant les graines de son succès à long terme et en cultivant les savoir-faire d'exception préservés et développés au sein du groupe, a amené la Gérance à décider la mise en place d'un 5^e plan d'attribution gratuites d'actions le 1^{er} juillet 2019 (dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 31 mai 2016, dans sa 15^e résolution). Au titre du plan collectif 2019, chaque collaborateur éligible² à travers le monde a ainsi reçu des droits portant sur des actions gratuites.

L'ensemble de ces plans adresse un message unique aux collaborateurs à travers le monde et répond à un triple objectif :

- ♦ marquer la confiance de la maison dans l'engagement des collaborateurs sur le long terme et fédérer autour de la stratégie du groupe ;
- ♦ reconnaître la contribution de tous les collaborateurs au développement de la maison, quel que soit leur rôle, en attribuant un élément unique de rémunération, afin de partager les fruits de la croissance et de leur permettre d'être associés plus étroitement aux décisions de développement d'Hermès à long terme ;
- ♦ consolider les liens forts entre les collaborateurs et la maison.

1. Sous réserve de remplir les critères d'éligibilité, notamment en termes d'ancienneté
2. Condition d'ancienneté ininterrompue à la date d'attribution

Aussi, les plans d'attribution gratuite d'actions mis en place en 2019 se sont adressés à plus de 13 000 salariés du groupe à travers l'ensemble des entités de la maison dans le monde et ont porté, au total, sur 500 544 actions. Afin de promouvoir, d'une part, la fidélisation des collaborateurs à moyen et long termes, et d'autre part, la performance collective, ces plans sont assortis de :

- ♦ périodes d'acquisition des droits d'au moins quatre ans ;
- ♦ de conditions de présence ;
- ♦ de conditions de performance (pour une partie des attributions).

L'ambition du groupe est de continuer à associer de façon unique tous ses collaborateurs à son projet d'entreprise en renforçant l'actionnariat salarial par l'attribution de cinq plans d'actions gratuites depuis 2007. La grande partie des collaborateurs devenus actionnaires par le biais de ces plans d'actionnariat, gardent leurs titres bien au-delà des périodes d'acquisition et de conservation obligatoire (en France, le cas échéant). A fin 2019, plus de 80 % des collaborateurs avaient des droits en cours d'acquisition, ils continuent ainsi à être associés à la gouvernance et à la marche du groupe sur le long terme, dans un esprit de confiance réciproque avec la maison.

Partage des valeurs d'entreprise

Pilier de la cohérence et de la singularité d'Hermès, cette volonté de partage des valeurs, qui renforce le sentiment d'appartenance et une meilleure compréhension du modèle d'entreprise, est animée par trois principaux enjeux : faciliter l'adhésion au projet d'entreprise, informer et enrichir l'expérience collaborateur, faire vivre la culture et animer la dynamique collective.

Faciliter l'adhésion des collaborateurs au projet d'entreprise

Hermès International conçoit de nombreux dispositifs de communication interne ayant pour objectif de mobiliser autour de la vision et des projets de transformation dans les pôles artisanaux, marchands ainsi que dans les métiers et fonctions support. Au cours de ces temps forts, la reconnaissance de la contribution de chacun est soulignée, renforçant ainsi la fierté d'appartenance au groupe. 2 500 collaborateurs français ont ainsi été réunis à Paris en juin, à l'occasion d'un Forum H.

En mars 2019, le Forum Hermès China a rassemblé 500 collaborateurs d'Asie du Nord à Chengdu pour partager le bilan de l'année 2018 et les ambitions de développement du groupe, ainsi que les grandes réalisations et les projets de la région.

En 2019, un séminaire à Athènes a réuni plus de 200 personnes issues des fonctions de création et développement des collections. L'objectif était de les fédérer autour de la vocation d'Hermès à être une maison de création, et autour des nouveaux enjeux des processus de développement des collections.

Support

Hermès Commercial propose tous les mois des conférences « Les Mardis d'Hermès Commercial » autour de sujets liés à l'activité de la division afin d'impliquer étroitement les équipes. Une séance plénière trimestrielle permet de communiquer les résultats de la division et de valoriser des projets en cours. Au sein de la division, des programmes tels que « A la découverte d'Hermès Commercial », « La logistique de A à Z », permettent de donner aux collaborateurs une vue plus large de l'activité au sein de

laquelle ils œuvrent. La division a aussi accueilli 22 personnes des équipes d'Hermès Distribution France le temps d'une journée.

Chaque année Hermès Services groupe invite l'ensemble de ses collaborateurs, soit plus de 200 personnes, au séminaire « Printemps des Services », occasion importante de partager la vie de cette division qui a pour mission de faciliter la vie des départements opérationnels en leur offrant de multiples services. En outre, Hermès Services groupe partage l'information à ses collaborateurs par des réunions plénières trimestrielles.

Artisan et métiers

Hermès Maroquinerie-Sellerie a célébré en 2019 la première pierre de la Maroquinerie de Guyenne, les 30 ans de la Manufacture de Pierre-Bénite, et les 100 ans de la Ganterie de Saint-Junien, en présence d'un ou plusieurs membre(s) du Comité Exécutif et des membres du Comité de direction du pôle. Dans la filière textile, qui organise chaque année un déjeuner pour les nouveaux cadres, la Holding Textile Hermès a fêté la pose de la première pierre du projet Passerelles, programme de refonte des locaux dédiés aux équipes en charge d'animer la filière à Pierre-Bénite. Les Ateliers AS ont profité de la fête des imprimeurs pour célébrer l'ancienneté de 33 collaborateurs. En outre, deux journaux internes favorisent la diffusion des informations auprès des collaborateurs : « Papier de Soie » pour le site ITH, qui regroupe à Bourgoin Jaillieu les sociétés Gandit et SNC, et « L'imprimé des terres froides » pour la SIEGL. Au sein du pôle Tannerie, la Tannerie d'Annonay permet à des artisans de passer une journée dans la peau d'un autre artisan pour découvrir son métier, ce qui stimule aussi les échanges et la compréhension des réalités mutuelles. À Montereau, la tannerie et la nouvelle maroquinerie collaborent étroitement pour fluidifier les circuits d'information. Les managers des ateliers de Montereau et Vivoin se déplacent régulièrement dans leurs sites respectifs, pour enrichir leurs expertises et pratiques. Hermès Femme réunit chaque mois tous les collaborateurs pour une réunion d'information générale. La filiale organise également un déjeuner mensuel permettant aux nouveaux collaborateurs de rencontrer les managers des métiers. Enfin, une journée annuelle de partage et de découverte des métiers de la division rassemble tous les collaborateurs. Le pôle Parfums veille à la fluidité de l'information interne notamment à travers trois réunions d'information annuelles. La fin de l'année 2019 a été marquée par une rencontre à Paris avec tous les collaborateurs de Pantin et du Vaudreuil, soit environ 400 salariés. Hermès Horloger réunit l'ensemble de son personnel deux fois par an à Bienne pour présenter la stratégie, les projets et événements, les lancements de nouveaux produits. En complément, la filiale publie deux fois par an la newsletter « Au fil du temps », diffusée à tous les collaborateurs. Le site Hermès Chaussures Italie, atelier de 4 000 m² dédié au développement et à la réalisation des prototypes et échantillons, ainsi qu'à la fabrication de certains modèles, a été inauguré le 19 juin et a accueilli en octobre 80 membres de la famille Hermès. La division Petit h a célébré son 10^{ème} anniversaire en équipe à Paris. Enfin, Hermès Maison rassemble les équipes toutes les six semaines, pour une matinée de communication.

Marchand

En France, les collaborateurs d'Hermès Distribution France participent une fois par trimestre à l'Opentime@HDF, un temps de dialogue et d'ouverture culturelle offert à tous, qui se concrétise par des conférences suivies de moments d'échanges. Hermès China met en place quatre

réunions par an pour lancer des projets internes, célébrer les deux festivals chinois traditionnels et ainsi cultiver le sentiment d'appartenance. Les membres de la famille des collaborateurs sont également associés à la vie d'Hermès à travers le « H Family Day » : pour la 2ème édition, en 2019, 200 participants ont assisté à Shanghai à un festival de musique jouée par les collaborateurs. Hermès Asia Pacific a mis en place le programme « HR in Touch » qui permet à chaque membre de l'équipe des ressources humaines d'expérimenter la vente pour mieux comprendre les métiers de la distribution, et de se rendre disponible sur le terrain pour répondre aux questions des collaborateurs. Hermès Asia South favorise les échanges entre directeurs de magasins par le programme « H Change », grâce auquel ils peuvent enrichir leurs pratiques en s'inspirant de celles d'une autre équipe ou d'un autre marché, tout en valorisant leur propre expérience du secteur de la distribution et de l'animation d'une équipe. Le dispositif de communication interne « Happy culture » a pour objet de reconnaître la fidélité des collaborateurs ayant plus de 10 ans d'ancienneté en relation directe avec les clients. En 2019, 37 collaborateurs ont été célébrés.

La filiale Hermès GB réunit ses collaborateurs chaque mois autour d'un petit-déjeuner « *What the Hermès ?* » au cours duquel chaque département informe les autres.

La réunion annuelle d'Hermès Of Paris s'est tenue à New York durant une journée et demie. Elle a rassemblé 700 collaborateurs venus de tout le territoire pour un moment de partage et de célébration. Les personnes nouvellement embauchées ou promues au cours de l'année ont été particulièrement mises en avant.

Le Hermès Day d'Hermès Italie a rassemblé 165 collaborateurs pour une journée à la fois divertissante, culturelle et centrée sur les résultats de la filiale, avec des échanges autour du présent et du futur.

Hermès Russie entretient des liens de proximité avec ses collaborateurs par des tables rondes autour des équipes commerciales.

Faire vivre la culture et animer la dynamique collective.

Chaque année, 80 artisans des différents pôles en France sont invités à découvrir les nouvelles collections présentées au podium (salon interne auquel participent tous les directeurs de magasins et les métiers qui présentent leurs collections). Une opportunité pour eux d'enrichir leur connaissance de la maison, complétée par une visite du Conservatoire des Collections Hermès, de la Collection Émile Hermès et du magasin du Faubourg Saint-Honoré.

En mars, 800 collaborateurs de la région parisienne, ainsi que les passionnés d'équitation des sites de province, se sont vu ouvrir les portes du Saut Hermès et ont pu assister aux premières épreuves du concours.

En décembre, 2 500 collaborateurs français ont été invités à une grande fête au Centre Pompidou. Un moment de grande cohésion et de reconnaissance. À cette occasion 124 collaborateurs ont été célébrés pour leurs 25, 30, 35 ou 40 années d'ancienneté dans la maison (médailles du travail).

Informier et enrichir l'expérience collaborateur

Hermès s'attache, dans un contexte de croissance forte susceptible d'entraîner le cloisonnement des départements, divisions et filiales, à favoriser et cultiver la transversalité par les échanges au sein des activités pour s'assurer de la qualité du lien entre les personnes et du sens donné au travail accompli. Ces événements, supports de communication et opérations de maillage, concernent tous les métiers.

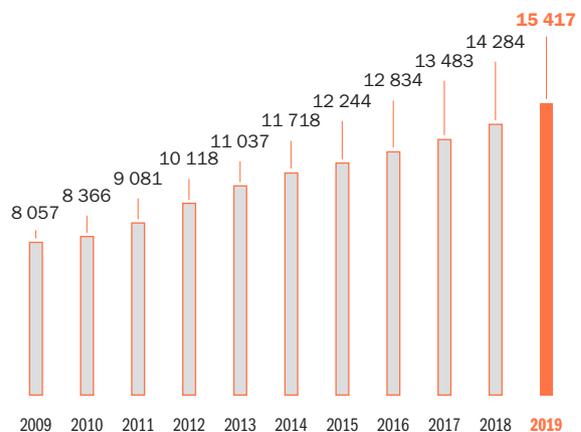
HermèSphère, l'intranet lancé à l'automne 2018, a fait connaître plus largement sa vocation. Ce point d'entrée permet aux collaborateurs d'accéder plus rapidement à des outils qui font gagner en temps et en efficacité de travail. Lieu de présentation de l'organisation du groupe, de ses métiers et de ses professions, il contribue à l'intégration des nouveaux entrants. Des articles d'actualité y sont publiés chaque jour afin d'associer en temps réel les collaborateurs à la vie de la maison. Avec le lancement de l'Application Mobile en janvier 2019, l'accès à HermèSphère a été élargi. Un portail d'inscription a été mis à la disposition des artisans qui découvrent progressivement la plateforme.

En 2019, Hermès of Paris a également rejoint l'écosystème HermèSphère grâce à la mise en place d'un contenu éditorial local adressé aux collaborateurs américains.

Enfin, parmi les newsletters éditées dans le but d'informer les collaborateurs de l'actualité de leur filiale, citons la lettre trimestrielle *Hpeople* d'Hermès Iberica ou le support en temps réel *Flash* d'Hermès Australie.

2.2.1.3 RÉSULTATS

L'effectif global du groupe Hermès inclut les effectifs actifs permanents et les CDD de plus de neuf mois, y compris les contrats d'apprentissage. Les effectifs actifs permanents représentent 95 % de l'effectif global. Avec une progression de près de 91 % au cours des 10 dernières années, l'effectif global du groupe s'élève à 15 417 personnes au 31 décembre 2019.



Emploi

Le groupe a renforcé ses effectifs de 1 133 emplois nets en 2019 dont 676 en France. Comme évoqué, la filière production a été la plus concernée, avec 481 postes supplémentaires (323 en 2018), afin d'augmenter les capacités de production et de sécuriser les savoir-faire et les approvisionnements, suivie de près par la filière vente avec 388 postes supplémentaires (310 en 2018).

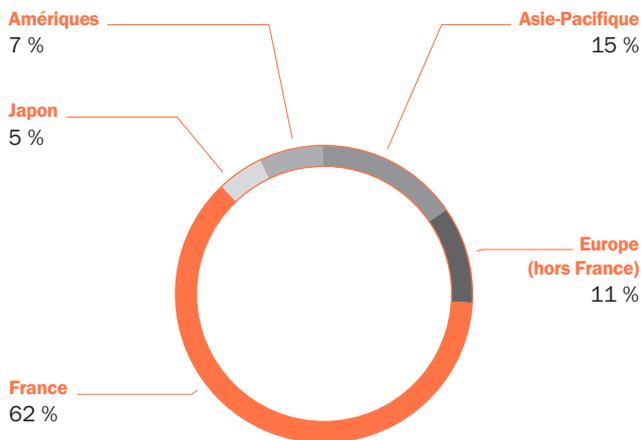
La création d'emplois a été significative sur les pôles de production existants sur le pôle Sud-Ouest, les pôles Savoie-Dauphiné et Franche-Comté, notamment par l'ouverture de deux maroquinerie supplémentaires.

Le groupe n'a pas procédé, au cours des 10 dernières années, à des restructurations pour motifs économiques ayant des conséquences sur l'emploi. Lors des opérations de développement (création de sites), les éventuels transferts se font sur la base du volontariat. En France, les licenciements individuels ont concerné 193 personnes en 2019 (91 en 2018).

Les sept nouveaux magasins de Tokyo Niigata Isetan (Japon), Orlando (États-Unis), Phuket Floresta (Thaïlande), New York Meatpacking (États-Unis), Xiamen (Chine), Stuttgart (Allemagne) et Varsovie (Pologne) ont contribué à la croissance des effectifs en 2019.

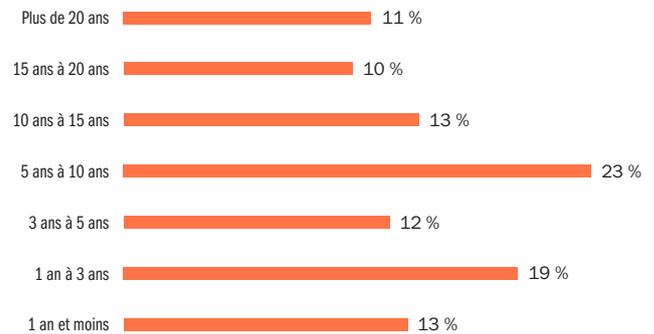
L'ambition d'Hermès est d'assurer la sécurité de l'emploi en offrant autant que possible des CDI. Concernant le turnover, le nombre total de licenciements rapportés aux effectifs moyens du groupe représente un pourcentage de 1,3 % au niveau mondial.

RÉPARTITION DES CRÉATIONS DE POSTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Pyramide des anciennetés

L'ancienneté moyenne s'élève à neuf ans et 44 % de l'effectif total du groupe a moins de cinq ans d'ancienneté, compte tenu de la forte croissance des dernières années. Le groupe favorise le développement des compétences et des carrières longues. Plus d'un tiers de l'effectif a plus de 10 ans d'ancienneté.



Absentéisme (France)

En France, le taux d'absentéisme est de 4,1 % (4,1 % en 2018). Il retranscrit le cumul des heures d'absence d'une durée inférieure ou égale à 90 jours consécutifs pour les motifs suivants : maladie ou maladie professionnelle, arrêt consécutif à un accident de travail ou de trajet, et absences injustifiées ou non autorisées. Les évolutions de l'absentéisme sont systématiquement suivies et analysées par entité pour en identifier les causes et proposer des plans d'action. Parmi les outils d'amélioration, les directions des ressources humaines pratiquent des entretiens de retour. Ce type de mesure vise à favoriser le dialogue et à mieux comprendre les causes de l'absence, tout en respectant le secret médical. Les encadrants sont également formés à la gestion des retours selon la nature de l'absence, élément clé pour en limiter la fréquence. Par ailleurs, ce suivi conduit certaines sociétés à se fixer des objectifs à court et moyen termes en matière d'absentéisme. Ces objectifs s'accompagnent de démarches portant sur l'amélioration des conditions de travail, le développement de la polyvalence ou encore la formation des managers à la gestion de l'absentéisme. Les mesures adoptées prévoient ainsi des actions de communication, de sensibilisation et de prévention (vaccinations, présence d'un médecin sur les sites, etc.), mais également de contrôle afin de responsabiliser les collaborateurs et les managers. De plus, en fonction de la démographie de certains sites, des actions spécifiques ont été mises en place en vue d'accompagner la maternité dans les meilleures conditions possibles. Ces plans d'action spécifiques consistent, par exemple, à adapter le poste de travail, ou à mettre en place des mesures de prévention ayant pour objectif de permettre aux femmes enceintes de rester en activité, si elles le souhaitent, jusqu'au début de leur congé maternité (voir égalité femmes/hommes chapitre 2.2.2.2).

Accidents du travail

La diversité des métiers du groupe (qui est à la fois industriel et marchand) et de ses implantations géographiques (France et étranger) rend difficile les analyses globales et les comparaisons en matière de statistiques d'accident du travail. La santé et la sécurité constituent un axe prioritaire de tous les managers de la maison.

En 2019, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail pour l'ensemble du groupe s'élève à 10 pour un taux de gravité de 0,45. Ce calcul repose sur le total des heures réelles travaillées. Il est difficile à interpréter en raison de la variété des métiers du groupe.

En France, le taux de fréquence est de 14,35 avec un taux de gravité à 0,71, à comparer à 12,37 et 0,55 l'an passé. Notre effectif industriel représente 68 % de notre effectif en France, et impacte par conséquent ces taux. Les taux des principaux métiers concernés (cuir, cristal) sont en dessous des taux de leurs branches professionnelles.

À l'international uniquement, le taux de fréquence est de 4,3 et le taux de gravité à 0,11.

Cuir

Au sein du pôle Maroquinerie, l'indicateur de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt rapporté à l'activité s'est amélioré de 3 % entre 2018 et 2019.

Ils font l'objet d'une enquête avec analyse des causes dont les conclusions sont systématiquement partagées avec les autres manufactures du pôle Maroquinerie. Ainsi, un partage d'expériences et de bonnes pratiques est en place, permettant aux services de santé et sécurité au travail d'échanger leur avis et de réfléchir à des solutions communes face aux risques identifiés.

Textile

La filière textile finit l'exercice 2019 avec un taux de fréquence (12 mois glissants) de 12,32 et un taux de gravité à 0,86. Ces résultats incitent à maintenir une vigilance permanente en augmentant les communications transverses sur le nombre et la nature des accidents. Actuellement chaque incident significatif fait l'objet d'une enquête approfondie menant à des actions correctives. A terme, ces actions seront partagées entre les sites pour que tous bénéficient de l'expérience des autres. Enfin le déploiement récent du nouveau logiciel de gestion des accidents et maladies professionnelles offre à chaque site un support commun de déclaration et de partage de ces données qui nous permettra de suivre et communiquer avec précision notre accidentologie.

2.2.3 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les femmes et les hommes sont au cœur du projet développement durable et des initiatives portées par le groupe. Elles font notamment écho aux ODD suivants (les numéros renvoient à la typologie officielle de l'ONU) :



N°3 : Bonne santé et bien-être

- ◆ 3.8 « *Chacun bénéficie d'une couverture sanitaire universelle.* »
Les collaborateurs de la maison ont accès à des dispositifs de santé et de protection sociale en fonction des réglementations et pratiques de chaque pays. Cela fait l'objet d'un groupe de réflexion et d'échange spécifique sur les frais de santé. Cette instance, mise en place de façon volontaire, permet des échanges constructifs sur l'équilibre et l'évolution du régime frais de santé applicable au sein de la majorité des sociétés du groupe. Enfin, les rémunérations fixes et variables dont bénéficient les collaborateurs, sont complétées par des dispositifs de frais de santé et de prévoyance non seulement en France mais aussi dans les autres pays où le groupe est présent.
- ◆ 3.9 « *Réduction de la mortalité et des maladies professionnelles* »
En complément des actions HSE (pour mémoire, les sites industriels sont tous en zone OCDE soumis à de fortes réglementations), le pilotage des indicateurs sur la santé, la sécurité et l'absentéisme a conduit à la mise en place de programmes de formation sur le bien-être et la santé ou la prévention des TMS (troubles musculo-squelettiques), afin de prévenir et réduire l'impact des maladies professionnelles.



N°4 : Éducation de qualité

- ◆ 4.5 « *Éliminer les inégalités entre les sexes et assurer l'égalité, notamment vis-à-vis des personnes en situation de handicap* »
L'accès et le maintien à leurs postes pour les personnes en situation de handicap est un enjeu important. Avec la signature en France d'un accord groupe pour 2018-2020, Hermès s'est fixé l'objectif ambitieux d'augmenter de 20 % par an son recours au secteur aidé, et l'objectif a été atteint en 2019. Dans le cadre du dialogue social en France, en 2019, un accord a été signé sur l'égalité entre les femmes et les hommes. De plus, lors des revues salariales, le respect du principe d'égalité est systématiquement recommandé. Enfin, une formation spécifique au management des diversités est déployée depuis 2017.



N°5 : Égalité des sexes

- ◆ 5.1 « *Mettre fin aux discriminations envers les femmes* »
Les femmes tiennent une place importante dans le groupe (68 % de l'effectif). À l'échelle du groupe, les femmes cadres représentent 61 % des effectifs.



N° 8 : Travail décent et croissance économique

- ◆ 8.5 « *Parvenir au plein-emploi productif et garantir une rémunération équitable* »
Hermès est créateur d'emploi, notamment en France. Hermès veille à garantir pour ses collaborateurs une équité dans les rémunérations en prenant en compte le positionnement de chacun par rapport à ses pairs (niveau de responsabilité, femmes/hommes). Ils sont par ailleurs associés à la croissance du groupe, par l'attribution de plans d'actions gratuites. Le taux d'employés à temps complet est de 95 %.
- ◆ 8.6 « *Favoriser l'emploi des jeunes* »
Des partenariats et accords avec les écoles permettent de recruter les futurs collaborateurs. Des sessions d'accueil des scolaires et étudiants au sein des différentes entités pour présenter la diversité des métiers.



N° 8 : Travail décent et croissance économique

- ◆ 8.7 « *Éthique et engagements fondamentaux en matière de droits humains et d'organisation du travail* »
Le groupe a défini et suit la mise en place de normes et pratiques sans compromis sur ces sujets.
- ◆ 8.8 « *Santé, sécurité sur le lieu de travail* »
Hermès est très vigilant sur ces sujets et déploie une démarche de santé et sécurité pilotée par le réseau HSE. Les sites de production, en zone OCDE, sont par nature très exigeants sur ces sujets. Des enquêtes ont été réalisées dans le cadre de la démarche bien-être, en collaboration avec des professionnels, afin que les collaborateurs s'expriment sur leur ressenti sur les thématiques associées. Les résultats permettent de mettre en place des groupes de travail correctifs.

Rapport Annuel Complet:
<https://finance.hermes.com/Rapports-et-Presentations/Rapports-annuels>

Hermès International

Société en commandite par actions au capital de 53 840 400,12 euros - 572076396 RCS Paris

Siège social : 24, rue du Faubourg Saint-Honoré - 75008 Paris.

Tél. : + 33 (0)1 40 17 44 37

ISBN 978-2-35102-0715

Une publication Hermès

© Hermès, Paris 2020

Crédits iconographiques

Page 5, 197, 198, 199, 202 : Valérie Archeno

Page 15 : Olivier Metzger 1, Edouard Caupeil 2

Page 99 : Benoît Teillet

Page 111 : Christophe Bornet

Page 205 : Olivier Metzger

Page 213, 215, 217, 219, 221, 222, 223, 225, 226, 228, 229, 231, 232, 233, 235, 250, 252 : Edouard Caupeil

Mise en pages : **Labrador**