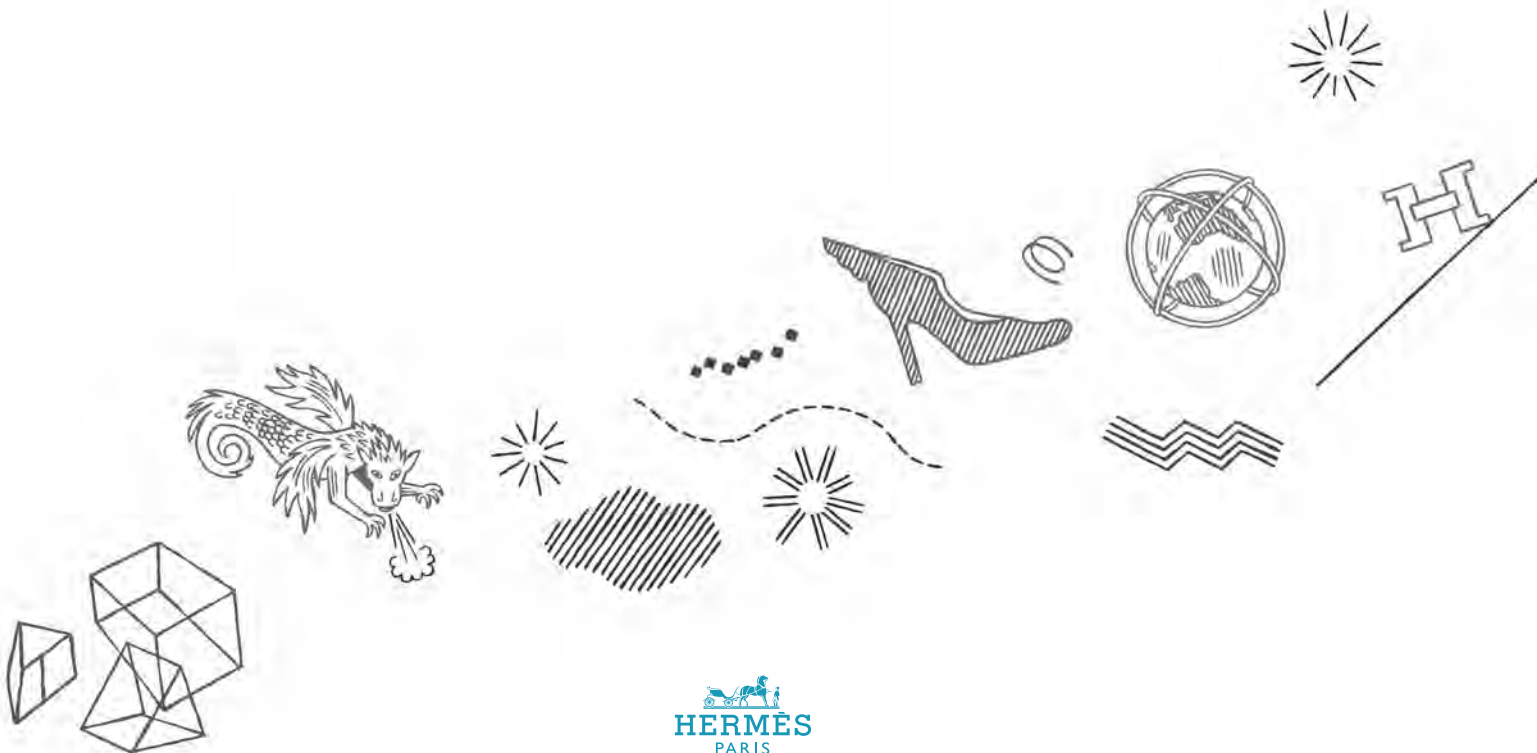


DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

EXTRAIT ENJEU : ASSURER LA PÉRENNITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT
DES SAVOIR-FAIRE




HERMÈS
PARIS

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

2

RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

DPEF

2.3.2	Enjeu : assurer la pérennité et le développement des savoir-faire	104
2.3.2.1	<i>Politique</i>	104
2.3.2.2	<i>Actions mises en œuvre</i>	105
2.3.2.3	<i>Résultats</i>	109
	Contribution aux objectifs du développement durable (ODD) de l'ONU	

2.3.2 ENJEU : ASSURER LA PÉRENNITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DES SAVOIR-FAIRE

Hermès fonde son modèle de croissance sur une culture de progrès continu, dans un contexte de croissance soutenue des activités et des effectifs. Pour cela, la pérennité et le l'enrichissement des savoir-faire, souvent exclusifs, leur acquisition et leur transmission auprès de tous les collaborateurs quelle que soit leur fonction (artisans, marchands, support...) sont essentiels. Cela consiste notamment à accompagner l'évolution des collaborateurs tant pour soutenir l'excellence et l'efficacité des savoir-faire et des opérations, que pour préserver leur employabilité, assurer une solide compréhension de la culture d'entreprise et faire vivre une culture managériale cohérente et source de valeur.

La culture d'entreprise, ciment de l'appartenance à Hermès, fait l'objet d'un partage large à travers des sessions d'intégration destinées aux nouveaux arrivants, à Paris comme dans les régions du monde. Elle se transmet aussi par divers programmes *ad hoc* qui permettent aux collaborateurs de la traduire dans leurs actes et leurs attitudes. Elle assure une cohérence à toutes les actions de formation.

2.3.2.1 POLITIQUE

La priorité est de consolider et de développer les expertises individuelles, de progresser en polyvalence, d'assurer le partage des savoir-faire au sein des équipes, de renforcer leur transmission de génération en génération, et de conserver les talents. L'excellence de tous ces savoir-faire s'exprime tant à travers la qualité des objets que dans les capacités à savoir les fabriquer en respectant les artisans et l'environnement.

La direction des ressources humaines met en œuvre une politique systématique de formation des nouveaux entrants avec un cursus dédié. Cette politique se met en place essentiellement en interne mais également par le biais de formations externes. Hermès développe en interne des écoles de formation pour ses grands métiers artisanaux – Cuir, Textile, Tannerie – afin de pérenniser et transmettre solidement ces savoir-faire. La maison travaille en amont à la promotion des métiers d'art et d'artisanat auprès des jeunes générations, par des actions locales (portes ouvertes, liens avec les écoles) ou avec le relais de la Fondation d'entreprise Hermès (exemple : programme *Manufacto*). Permettre à des jeunes de découvrir un métier manuel et de s'y engager est essentiel : ces métiers sont souvent méconnus et pourtant porteurs d'avenir. Hermès contribue au maintien, voire au développement des savoir-faire artisanaux et manufacturiers, dans un contexte de perte de ces savoir-faire (et pas seulement celui des artisans d'art). La Holding Textile Hermès, par exemple, l'un des plus importants pôles textiles de France en Rhône-Alpes (près de 750 personnes), abrite de nombreux savoir-faire uniques autour du tissage et de l'impression de la soie, qu'Hermès veille à maintenir.

2.3.2.2 ACTIONS MISES EN ŒUVRE

La formation est, avec la mobilité interne, l'un des leviers majeurs pour accompagner les collaborateurs tout au long de leur parcours dans la maison. Hermès est animé par la conviction forte que le potentiel de chacun doit être stimulé par un développement constant des compétences, encore plus nécessaire à une époque de mutations et de bouleversements. La formation sert l'intégration des nouveaux, le développement des managers, l'acquisition de compétences et d'expertises dans les métiers en évolution forte, l'adaptation au changement dans le cadre de grands projets de transformation, le partage de la culture d'entreprise, le développement personnel. La proposition de formation du groupe est la résultante des besoins cumulés de la maison en matière d'accompagnement de la croissance, des besoins de mobilités internes et des souhaits des collaborateurs évoqués lors de l'entretien professionnel annuel.

Intégrer les nouveaux

Hermès accorde un soin particulier à l'intégration pour garantir un accueil adapté permettant aux nouveaux collaborateurs de prendre leurs marques, de mesurer la singularité du projet d'Hermès, de comprendre son identité, de connaître son histoire et se roder à ses codes, son organisation et ses enjeux dans le contexte d'une entreprise multi-dimensionnelle par la diversité de ses métiers, ses collaborateurs, de ses lieux géographiques et de ses cultures.

Dans cette optique, par exemple :

« Mosaïque », le programme d'intégration destiné aux nouveaux collaborateurs en France, a permis en 2019 à 345 personnes de se sentir accueillies avec attention et mieux assimilées à la culture d'entreprise grâce à des visites, témoignages, présentations donnant une vision large et illustrée d'Hermès. « H Immersion », le programme d'intégration des nouveaux collaborateurs des filiales de distribution, a été délivré dans un format local d'une durée d'un à quatre jours auprès de plus de 1 100 participants à travers plus de 110 sessions.

Le nouveau programme groupe « Hkeys » accueille durant trois jours les nouveaux managers dans les six mois suivant leur arrivée afin de leur donner les clés de compréhension pour adopter une posture managériale en adéquation avec les valeurs de la maison et créer des liens entre des managers d'entités diverses.

Au sein des services centraux d'Hermès Maroquinerie-Sellerie, le nouveau programme d'intégration « Tous en Selle ! », exclusivement conçu et animé par des managers du pôle, a bénéficié à 38 collaborateurs au cours de deux sessions distinctes. En outre, les nouveaux collaborateurs non-artisans sont invités à s'initier à la couture par un stage dans les ateliers du cuir durant quatre jours : 28 stages cuir ont été organisés en 2019.

« Au fil d'HTH », programme d'intégration de trois jours de la filière Textile, évolue avec l'ajout d'ateliers pratiques (autour du roulottage et du contrôle qualité), la visite du magasin Hermès de Lyon et une visite et présentation de toutes les unités de production de la filière. Une matinée d'intégration à destination des stagiaires et alternants a également été lancée en octobre.

Hermès Femme a créé la journée d'intégration « 1^{ers} regards », organisée deux fois par an, pour tous les nouveaux collaborateurs en CDI et CDD de plus de six mois. Ils sont conviés à une journée de présentation et d'ateliers ludiques abordant les enjeux et la stratégie du métier. 95 collaborateurs ont bénéficié de cette journée.

Aux Tanneries du Puy dans le pôle Hermès Cuirs précieux, un parcours d'intégration extensif de formation à l'ensemble des postes de production (durée : un an et demi) est suivi par les nouveaux artisans.

Hermès Parfum & Beauté poursuit le déploiement des programmes d'intégration « Premiers Pas » pour tous les nouveaux CDI et « Découvrons Hermès Parfum & Beauté » pour les CDD, alternants et stagiaires.

Le pôle Maison a lancé sa première journée d'intégration en septembre permettant aux nouveaux collaborateurs de découvrir le métier maison ainsi qu'une vision du groupe.

Les activités de l'Université Ex-Libris

Hermès considère les compétences managériales comme un savoir-faire à part entière, au même titre que les savoir-faire techniques. C'est pourquoi l'Université Ex-Libris, Université interne animée par la DRH groupe, délivre des programmes axés principalement sur le développement des managers et la diffusion de la culture d'entreprise. Son activité a été particulièrement soutenue en 2019, avec plus de 1 268 personnes formées au total (contre plus de 1 250 en 2018).

Le programme de trois jours « Happy Culture » destiné aux collaborateurs de plus de trois ans d'ancienneté, a permis à 202 personnes d'enrichir leur culture Hermès et de mieux connaître les nouvelles dimensions de la maison. Le programme « IFH », destiné aux membres des comités de direction des sites ou filiales, a permis à 52 collaborateurs de partager la vision et la stratégie du groupe et des métiers et d'avoir une vision transversale de la maison.

Des sessions de formation en management sont également déployées. Elles ont permis à 267 managers de mieux appréhender leurs responsabilités, en adoptant des postures et des pratiques appropriées aux valeurs de l'entreprise, et à jouer un rôle clé dans l'accompagnement des collaborateurs et de la croissance des activités.

À l'initiative du groupe, deux programmes sont déployés dans les différentes entités : « Alterego » qui vise à sensibiliser les managers aux enjeux du management des diversités et du handicap, et « Alchimie » qui a pour objectifs de partager la vision et les enjeux en matière de recrutement et de se professionnaliser dans la conduite de l'entretien de recrutement.

En décembre, en partenariat avec Artips, a été lancée la plateforme « Culturiosité » auprès des 8 000 collaborateurs francophones (France, Bénélux, Suisse), afin d'accompagner le développement de la culture générale.

En outre, l'Université Ex-Libris anime la communauté des formateurs métiers et marchés, en charge de la formation produit des vendeurs. Deux sessions de « Train The Trainer » réunissent deux fois par an la communauté de formateurs venant de tous nos pays. Chaque saison, cette formation technique de cinq jours est dédiée aux collections saisonnières. Un rituel dans lequel les formateurs métiers transmettent leurs connaissances et expertises aux formateurs des marchés qui, à leur tour, transmettront aux équipes de nos magasins.

Les écoles des savoir-faire

Au sein du **pôle Maroquinerie**, l'École du Cuir a enrichi ses programmes pour accompagner les enjeux clefs de développement et de transmission des compétences.

La formation des nouveaux entrants

- ◆ Formation initiale Table
 - Le programme est déployé sur tous les sites
- ◆ Formation initiale Coupe – Préparation
 - Le programme est déployé sur tous les sites
 - Lancement d'un outil de formation digital au service du formateur (100 questions Coupe)
- ◆ Formation initiale Piquage
 - Construction et déploiement d'un programme de formation initiale

Les actions de l'École du Cuir ont favorisé l'obtention de 197 CAP Maroquinier, 76 titres de Sellier Maroquinier d'Art, 21 CQP Coupe. Dans le cadre de la VAE (valorisation des acquis de l'expérience) : neuf CAP Maroquinier, huit titres Sellier Maroquinier d'Art, 10 CQP Coupe.

Ainsi, plus de 320 certifications ont été obtenues cette année par nos collaborateurs. 206 collaborateurs ont obtenu un CAP (certificat d'aptitude professionnelle) dans le cadre d'une stratégie de reconnaissance des aptitudes professionnelles et de maintien des savoir-faire artisanaux.

Cette année, Hermès a inauguré un pôle de formation au sein de sa nouvelle maroquinerie iséroise. Les Ateliers de Fitiellu, dotés d'une école dédiée aux métiers de sellier-maroquinier, de coupeur et de mécanicien, accueilleront à terme une centaine d'artisans. Les artisans formateurs ont développé des compétences spécifiques, notamment la maîtrise de la langue des signes, pour adapter l'apprentissage et la production aux différentes situations de handicap.

La formation continue

Le déploiement des 12 programmes de formation continue de l'École du Cuir (5 600 personnes formées depuis 2011) s'est poursuivi avec,

notamment, un nouveau programme destiné aux Coupeurs intitulé « Profession : Coupeur II », complémentaire au programme déjà existant. À l'issue de la formation, les coupeurs connaissent les spécificités des peaux patrimoines et rares de la maison, sont capables d'identifier les contraintes liées à une peau patrimoine et rare, sont sensibilisés aux notions de consommation et d'économie matière, etc.

Le développement de la polyvalence et de la poly-compétence des artisans

De très nombreux programmes ont été mis en place sur l'ensemble des sites pour accompagner le développement de la polyvalence et de la poly-compétence des artisans : maroquiniers formés au métier de coupeur ou de mécanicien, mécaniciens et coupeurs formés au métier de maroquinier.

Le développement de la polyvalence s'encourage aussi par la formation des artisans à la fabrication d'autres produits. Par exemple, à la :

- ◆ Maroquinerie du Sud-Ouest : quatre artisans petite maroquinerie ont été formés à la fabrication du sac ; des artisans gantiers ont été formés à la petite maroquinerie souple ;
- ◆ Maroquinerie de Normandie : six artisans petite maroquinerie ont été formés à la fabrication du sac.

Le **pôle Textile** – à travers l'École Textile – a lancé deux groupes de travail dédiés aux formations mises en place dans le cadre de la démarche « Perspectives », en anticipation des départs à la retraite :

- ◆ Un groupe sur la refonte du parcours de formation Imprimeurs avec, entre autres, une initiative locale de partenariat avec un atelier artisanal d'impression sur étoffes à Lyon ;
- ◆ L'autre sur l'organisation « contrôle qualité » pour laquelle 30 recrutements seront à effectuer d'ici 2022 : refonte de la définition de fonction cible du rôle de contrôle qualité/visite, travail sur l'attractivité du poste, les différents canaux de recrutement possibles et le parcours d'intégration/formation.

Par ailleurs la filiale a poursuivi :

- ◆ Le programme « Management en pratique » qui, depuis 2017, a concerné l'ensemble des managers ;
- ◆ La démarche de « digitalisation » de la fonction RH avec des formations aux nouveaux outils digitaux, une démarche collaborative pour mieux communiquer et travailler ensemble, une sensibilisation aux nouvelles manières de communiquer. Démarche accompagnée par le service informatique et service veille ;
- ◆ La démarche « Résonances », programme d'ouverture artistique et culturel à destination des équipes de développement, coloration, création etc. Avec, en 2019, une journée autour de l'Indigo (Initiation à la teinture à l'indigo et exposition au Musée d'Orsay sur le thème de la couleur), un atelier autour de la gravure...

Au sein du **pôle Tannerie**, un dispositif d'innovation continue d'être déployé pour irriguer une culture de l'innovation stimulant l'inventivité, l'agilité et la curiosité d'esprit.

Petit h a engagé des échanges avec certaines manufactures comme John Lobb ou le pôle Textile à Pierre-Bénite, pour découvrir leurs savoir-faire spécifiques.

Hermès Commercial a fait évoluer sur deux jours le programme « La logistique de A à Z » avec une visite complète et détaillée des flux sur le site de Bobigny ainsi qu'une visite du prestataire. La division a également développé le programme "Switch", dédié à encourager la poly-compétence chez les opérateurs logistique de manière à ce qu'ils sachent répondre aux besoins de la direction logistique et diversifier leurs activités. La division a également créé une formation produit « Tous artisans de la réparation Focus cuir » à destination des chargés de produits après-vente et relations commerciales métiers. Il s'agit d'une immersion de 3 jours dans les ateliers de maroquinerie et la Tannerie de Montreaux.

Les Académies Retail

La direction des ressources humaines groupe a conçu, développé et déployé plusieurs programmes destinés à la formation des collaborateurs de l'univers marchand.

Ainsi, le programme « Sales & Service Ambassadors », destiné aux vendeurs, est déployé dans le monde, à l'échelle locale. Il a pour ambition de les former à un service aux clients à la hauteur de la qualité des objets. En 2019, 65 sessions ont permis à 730 collaborateurs d'aiguiser leur sens de l'accueil et d'adopter des attitudes élégantes et positives avec tous ceux qui franchissent les portes des magasins.

Le programme « Sales & Service Leader », lancé en 2017, a poursuivi son déploiement dans les différentes régions. À travers deux sessions séquentielles portant sur la relation managériale avec chaque collaborateur et l'animation de l'équipe, il donne aux directeurs de magasin les moyens d'être de véritables patrons entrepreneurs de leur projet local. C'est une occasion de réaffirmer l'importance de leur rôle ainsi que la stratégie commerciale.

Le programme « Retail Developer », initié lui aussi en 2017 et qui s'articule avec le programme « Sales & Service Leader », a poursuivi son déploiement en 2019. Au total 137 participants en 2019 qui s'ajoutent aux 341 personnes déjà formées en 2018. Cette formation plébiscitée vise à renforcer les expertises techniques des équipes : animation de la relation et de l'expérience client, gestion des achats et de l'offre produit, indicateurs de performance clés...

Hermès Parfum & Beauté a conçu le programme « Les Ateliers du Digital » afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la culture du digital à travers différents ateliers thématiques

Découvrir et transmettre la richesse des savoir-faire, histoires et collections aux clients reste au cœur des enjeux de la connaissance produit. C'est pourquoi, en complément des formations présentielles « Un jour, un métier » et « Majeur métiers », les vendeurs bénéficient désormais d'une application installée sur leurs Ipads, grâce à laquelle ils peuvent en quelques clics se plonger dans l'univers d'un métier, comprendre les structures de collections, s'approprier matières et savoir-faire ou adopter le bon cérémonial de présentation des produits. Les métiers Maroquinerie, Prêt-à-porter femme et Accessoires bijoux ont été les premiers à rejoindre cette initiative en juin 2018.

Favoriser la transmission d'une culture

Le modèle artisanal de la maison repose sur la transmission de la culture Hermès, qui est le terreau du développement des compétences et des savoir-faire dans une logique de compagnonnage : « ce que l'on a reçu,

on le donne ». Le partage des valeurs de la maison assure la cohérence du modèle dans un contexte de décentralisation et de forte croissance. Cette culture permet de comprendre le sens des attentes en matière de savoir-être et de savoir-faire. Elle crée aussi des ponts entre les différents métiers et activités en renforçant la capacité de dialogue entre tous les collaborateurs.

Tout nouveau collaborateur suit un programme de formation dont une partie est consacrée à l'histoire et aux différents aspects de la culture de la maison. Hermès organise, en complément, des programmes permettant de renforcer la connaissance de cette culture à travers la découverte de la diversité du groupe et des rencontres.

Tandem

Tandem est un programme entre un artisan et un vendeur, qui invite à se mettre dans la peau de l'autre. Concrètement, un artisan est accueilli par un vendeur d'un magasin, et quelques semaines plus tard, l'artisan accueille le vendeur dans son atelier (ou inversement). Chacun à son tour découvre le métier de l'autre. Ce programme est réalisé dans un esprit de partage généreux, de curiosité, de réciprocité et d'engagement.

Ce programme de maillage, qui relie les deux dimensions essentielles d'Hermès qui sont l'artisanat et la vente, apporte un enrichissement professionnel et personnel à travers l'immersion dans un métier très connexe. Ces expériences de qualité pour chaque tandem, et communicatives pour les autres collaborateurs des sites, installent des liens nouveaux et forts.

Lancé en 2008, 273 tandems ont été réalisés depuis le lancement, soit 546 participants. En 2019, 25 artisans et 25 vendeurs ont participé à ce programme.

Tilbury

Dans le même esprit que Tandem, Tilbury est un programme d'échange d'expériences et de partage de pratiques entre un directeur de magasin et un directeur de site de production, lancé en 2018. Durant cinq jours, chacun se met dans la peau de l'autre en participant au quotidien de son hôte (réunions, échanges avec les équipes) et en faisant l'expérience du terrain, temps en atelier avec les artisans pour le directeur de magasin, temps en magasin avec les vendeurs et les clients pour le directeur de site.

Cette rencontre humaine constitue une expérience d'apprentissage forte, engageante, structurante et utile au développement de nouvelles pratiques et expertises. Cet enrichissement mutuel amène chacun à prendre connaissance des enjeux et des leviers mobilisés de part et d'autre et permet d'appréhender d'autres modes de pilotage et d'animation.

Huit Tilbury ont été réalisés en 2019, entre des directeurs de manufacture du Cuir ou du Textile, et des directeurs de magasin de plusieurs pays : France, UK, Espagne, USA, Japon...

Parcours d'Adresse

Durant une semaine, des collaborateurs des sites de fabrication partent à la découverte de l'une des filières métier de la maison. Une immersion au sein des métiers (porcelaine, horlogerie, parfumerie, cuir, soie, prêt-à-porter femme, prêt-à-porter homme et cristal), qui équilibre la découverte et la pratique, permet aux participants de s'initier à un savoir-faire en explorant toute la vie d'un produit, de la matière première au résultat final, après contrôle de la qualité.

Initié en 2011, Parcours d'Adresse a déjà bénéficié à plus de 900 collaborateurs.

En 2019, neuf Parcours d'Adresse ont été organisés, 86 participants, artisans et fonctions supports ont découvert les filières de production de la maison.

Intégrer le développement durable dans nos savoir-faire

L'intégration du développement durable dans les savoir-faire de tous les métiers, de tous les collaborateurs est un enjeu clé.

La stratégie développement durable est déployée par la direction du développement durable au niveau du groupe, auprès des filiales de distribution, des sites de production, des métiers et des fonctions support. Elle repose sur la sensibilisation et la responsabilisation de nos collaborateurs.

Étant donné la diversité des métiers, la direction fonctionne de façon décentralisée et s'appuie sur un réseau de plus de 200 ambassadeurs dans le monde entier. Ce réseau est décliné en différents niveaux d'expertises, plus ou moins opérationnelles, afin que tous les collaborateurs soient parties prenantes des projets (avancées) et informés des actualités. Le réseau comprend des responsables développement durable au sein de certaines entités (HMS – dont une directrice nommée en 2019, Hermès Femme, Hermès Bijouterie...), les référents du réseau HSE, des ambassadeurs dans les magasins et les sites de production... En 2019, ce réseau a continué de se renforcer.

En complément, les métiers et filiales animent des Comités développement durable spécifiques qui continuent à se renforcer notamment chez HMS, Le pôle Parfums, Hermès Femme, Hermès Distribution France, Hermès of Paris, Hermès Chine, Cristallerie de Saint-Louis...

La compréhension et l'application concrète des enjeux au niveau local passent par :

- ♦ La structuration et le suivi des feuilles de route par l'animation de Comités de direction et de séminaires dédiés :

Par exemple, en 2019, avec la participation à des séminaires Hermès Horloger, Hermès Europe, Cristallerie de Saint-Louis, Hermès Parfums, Hermès Soie et Textiles, Hermès Distribution France.

- Pour la 6^e année consécutive, le séminaire Asie s'est tenu pendant 3 jours à Séoul (76 personnes), en présence d'un membre du Comité exécutif en charge de la Gouvernance et du développement des organisations. Ce moment privilégié a permis aux participants (Chine, Hong Kong, Taïwan, Corée, Singapour, Japon, Europe) de partager leurs réalisations, les avancées de leur feuille de route et de se projeter pour les années à venir. Ces feuilles de route intègrent des projets tout au long de l'année sur des engagements portant sur : la gouvernance (structuration et animation des réseaux en local), la formation (y compris aux enjeux du développement durable), le bien-être des collaborateurs (échauffements, alimentation...), le recyclage (en fonction de l'activité et des spécificités locales, les économies d'énergie (éclairage), la biodiversité (participation à des actions locales de préservation de l'environnement), le mécénat de compétences et financier (appui aux associations locales).

- Pour la première fois cette année, les filiales Hermès Distribution France, Hermès Europe et Hermès of Paris, ont réuni leurs

ambassadeurs respectifs pendant une journée afin de présenter les enjeux en général et spécifiques à leur activité. Cela a été l'opportunité d'échanger sur les problématiques de terrain et de mettre en place un plan d'action adapté.

- ♦ Des modules spécifiques de formation :

La stratégie du groupe est expliquée dans chacune des formations internes de l'Université Ex-Libris (Mosaïque, IFH, Happy Culture) : 13 sessions en 2019. Localement, le sujet est présenté dans différentes typologies de formations : programme d'intégration, formation des nouveaux directeurs de magasins et vendeurs (France, Brésil, Mexique, États-Unis, Asie...). Les métiers incitent les collaborateurs à se former sur les impacts environnementaux de leurs activités (éco-textile, circularité, innovation, plastique...).

- ♦ La diffusion d'une culture de développement durable :

Elle s'opère à plusieurs niveaux. Une page dédiée au développement durable, accessible à tous les collaborateurs, est animée dans l'intranet « HermèsSphère » depuis 2018. Un comité éditorial hebdomadaire, avec la direction de la communication interne, permet d'assurer un suivi régulier et ainsi communiquer les informations stratégiques et au plus juste de l'actualité : 34 publications en 2019. Un blog interne dédié au développement durable permet aussi à une communauté de volontaires de partager leurs idées et de faire vivre la culture « tous artisans du développement durable ».

Pendant la semaine européenne du développement durable, l'ensemble des filiales et sites français organisent des opérations avec leurs collaborateurs. Cette semaine symbolique est l'opportunité de partager plus largement avec les équipes les enjeux du sujet, la stratégie du groupe, ses réalisations, mais aussi de s'ouvrir au monde extérieur. En 2019, les sites d'Île-de-France se sont mobilisés autour d'animations portant plus particulièrement sur le thème de la biodiversité : animation autour des ruches de nos sites, ateliers plantation, compostage... Par ailleurs, une centaine de collaborateurs et leurs enfants ont pu assister à une projection privée du film « Les saisons ».

Les filiales de distribution à l'étranger se sont aussi appropriées depuis quelques années cette semaine du développement durable, devenue un rendez-vous incontournable pour l'ensemble de la maison.

Par ailleurs, la diffusion des films « Empreintes sur le monde » (<https://www.hermes.com/fr/fr/story/129521-developpement-durable/>) s'est poursuivie auprès des collaborateurs (Sayat, Strasbourg...) qui ont pu assister à des projections, associer leurs familles et ainsi mieux appréhender les enjeux du développement durable de la maison.

- ♦ Le partage des bonnes pratiques, récurrentes et sur le long terme :

En complément, la direction du développement durable coordonne les actions des sites parisiens et pilote un calendrier d'animations internes en France avec des rendez-vous réguliers tout au long de l'année : opérations de dons de vêtements, jouets, participation à des événements sportifs, participation à l'Earth Hour (une mobilisation citoyenne pour la planète organisée par WWF et diverses associations), à des collectes de déchets ("World Cleanup day", récolte de miel, paniers solidaires...).

2.3.2.3 RÉSULTATS

La formation garante de la transmission de nos savoir-faire

En 2019, le groupe Hermès a consacré 463 750 heures à la formation, dont 325 916 en France (hors apprentissage et contrats d'apprentissage). 32 844 actions de formation ont été réalisées (ce chiffre correspond au cumul du nombre de formation suivies, ce qui signifie qu'un collaborateur peut avoir participé à plusieurs formations pendant l'année), soit 14,1 heures par action de formation. La dépense moyenne de formation par action de formation est de 58,6 k€. Les coûts de formation en France (facturation en 2019 des formations externes et intragroupe) représentent un montant de 1 890 831 €. Ce nombre ne reflète pas l'intégralité de l'effort de formation puisqu'il n'intègre pas les formations « métier » délivrées directement sur le poste de travail.



463 750
heures de
formation en 2019
(base 15 417
collaborateurs)

Mobilité interne

La mobilité interne est un levier fort de transmission des savoir-faire et de culture d'entreprise. Elle continue à constituer la première source de recrutement dès qu'un poste est à pourvoir – à travers la plateforme interne My way in Hermès – et le premier levier de développement des collaborateurs. Faire grandir les hommes et les femmes au sein de l'entreprise pour préparer et bâtir l'Hermès de demain est une préoccupation quotidienne tant pour les équipes RH que pour les managers soucieux de développer leurs équipes. Des missions temporaires de plus en plus nombreuses sont proposées pour accompagner le développement des collaborateurs par une diversité de missions et d'expériences dans des contextes variés.

Support

Au sein de la holding Hermès International, 16 recrutements ont été réalisés en mobilité interne.

Chez Hermès Commercial – division d'Hermès Sellier en charge des services aux clients et de la logistique d'approvisionnement des filiales – 28 mobilités internes ont été réalisées au sein de la division et par des mouvements vers ou en provenance d'autres filiales.

Artisan et métiers

Le pôle Hermès Maroquinerie-Sellerie, plus gros employeur du groupe, a permis à plus de 100 artisans, et plus de 40 managers et personnes des équipes de support métier, de changer de site ou de prendre un nouveau poste dans le cadre de la mobilité interne, sans changer de région. Par ailleurs, quatre artisans ont bénéficié d'une expatriation. L'ouverture des nouveaux sites de maroquinerie est soutenue par de nombreuses mobilités internes, tant pour les artisans que pour les fonctions support. Il est à noter que l'ouverture de la Maroquinerie de Guyenne a pris appui sur 22 mobilités internes – 17 artisans tous métiers et cinq cadres – en provenance de 10 sites de fabrication.

La filière textile HTH a concrétisé 23 mobilités internes.

La dynamique du pôle Hermès Femme s'est traduite par 43 mobilités, dont 35 promotions internes, trois mobilités internes et cinq mobilités sortantes. Sur les 22 talents identifiés par le pôle, 18 ont pu bénéficier d'une évolution en 2019.

Marchand

14 mobilités internes ont été réalisées au sein d'Hermès Distribution France, dont trois avec des filiales internationales.

La filiale américaine Hermès Of Paris a opéré 122 mobilités internes dont 61 promotions.

Entreprise du Patrimoine Vivant

Le groupe s'honore de compter en son sein 12 entreprises reconnues en 2019 par le label « Entreprises du Patrimoine Vivant » : Hermès Sellier, la Holding Textile Hermès (Bucol), les Établissements Marcel Gandit, les Ateliers A.S., Siegl, les Ateliers de Tissage de Bussières et de Challes, Beyrand, la cristallerie de Saint-Louis, Puiforcat, John Lobb et Les Tanneries du Puy. (<http://www.patrimoine-vivant.com/>)

Ces distinctions témoignent de l'engagement d'Hermès en faveur de la sauvegarde, de la protection et de la valorisation de savoir-faire patrimoniaux.

Meilleur ouvrier de France (MOF)

Ce titre de prestige est décerné uniquement en France par catégorie de métiers de l'artisanat, dans le cadre d'un concours entre professionnels. Il se déroule tous les trois ans. L'objectif est de mettre à l'honneur l'excellence et les savoir-faire, qui sont les critères retenus pour décerner le titre.

À fin 2019, la maison compte 24 MOF au total, répartis comme suit : 10 au sein de la cristallerie Saint Louis, trois au métier de la Maroquinerie et Sellerie, deux chez John Lobb, quatre imprimeurs sur étoffes pour Ateliers AS et SIEGL, un au sabrage chez HTH, un au dessin à la Main chez Gandit, un au tissage chez ATBC et un à la teinture chez AEI.

Dans le secret d'une tour de Hong Kong, un concentré du savoir-faire maison

Lorsque l'on parvient au 22^e étage d'un gratte-ciel qui s'élance au cœur du quartier Admiralty de Hong Kong, on s'attend à tomber sur les bureaux d'une grande banque, ou à débarquer dans le siège d'une entreprise internationale. Rien de tel pourtant. Ici, on a la surprise de découvrir des artisans selliers maroquiniers et leurs outils nichés, incognito, en plein ciel. Bienvenue dans l'un des ateliers de réparation d'Hermès. Un concentré des savoir-faire maison, qui œuvre dans l'ombre au sein des grandes métropoles et est mis à disposition des clients aux quatre coins de la planète.

Parmi ces magiciens du cuir formés dans les maroquineries françaises, Christelle, Farid et Alexandre ont été dépêchés à Hong Kong. Une ribambelle de sacs maison attendent sagement de passer entre leurs mains en quête d'une nouvelle poignée, d'un point de couleur, ou d'une couture au point sellier. Dans l'atelier surplombant la ville qui ne dort jamais, le temps est suspendu. Ces objets qui ont du vécu se raniment, se ressaisissent, reprennent des couleurs, jusqu'à ce qu'ils soient prêts pour une nouvelle vie au bras de leurs propriétaires.

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

Les réalisations du groupe en matière de « savoir-faire » sont notamment en lien avec les ODD suivants (les numéros renvoient à la typologie officielle de l'ONU) :

**N° 4 : Éducation de qualité**

- ◆ 4.3 « *Accès aux femmes et aux hommes, dans des conditions d'égalité, à un enseignement professionnel de qualité* »
Les femmes occupent une place importante au sein de la maison, elle représente 68 % des effectifs. L'accès à la formation professionnelle pour les femmes et les hommes de la maison est encouragé par l'université interne Ex-Libris et les écoles internes des métiers d'une part, les formations externes plus spécifiques d'autre part.
- ◆ 4.4 « *Augmenter le nombre de personnes disposant de compétences techniques et professionnelles nécessaires à l'emploi* »
Le maintien des savoir-faire est soutenu par des plans de formation tout au long de la carrière, et renforcé par des actions plus spécifiques. La participation à des concours externes (MOF), mais aussi internes, a pour objectif de donner une qualification aux collaborateurs, et ainsi de pérenniser les savoir-faire existants et faire revivre ceux en déclin. Hermès apporte également son support aux écoles par le biais de la taxe d'apprentissage et via l'accueil d'apprentis.
- ◆ 4.7 « *Éducation en faveur du développement durable* »
La sensibilisation des collaborateurs au développement durable est réalisée tout au long de l'année, insufflée par la direction du développement durable, et reprise en local par le réseau des ambassadeurs développement durable (HSE, Comités DD, locaux...).

**N° 11 : Villes et communautés durables**

- ◆ 11.4 « *Renforcer les efforts de protection et préservation du patrimoine culturel mondial* »
Hermès est une maison de création, qui collabore avec de nombreux artistes, favorisant ainsi le développement du patrimoine créatif. Chaque collection implique la direction artistique et les métiers de la maison, dans un foisonnement créatif. Ces actions reconnues notamment par le label Entreprise du Patrimoine Vivant, concourent aux efforts réalisés par le groupe pour la protection et le maintien des savoir-faire artisanaux. Par ailleurs, la Fondation d'entreprise est engagée dans le soutien aux spectacles vivants et à la photographie contemporaine.

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**