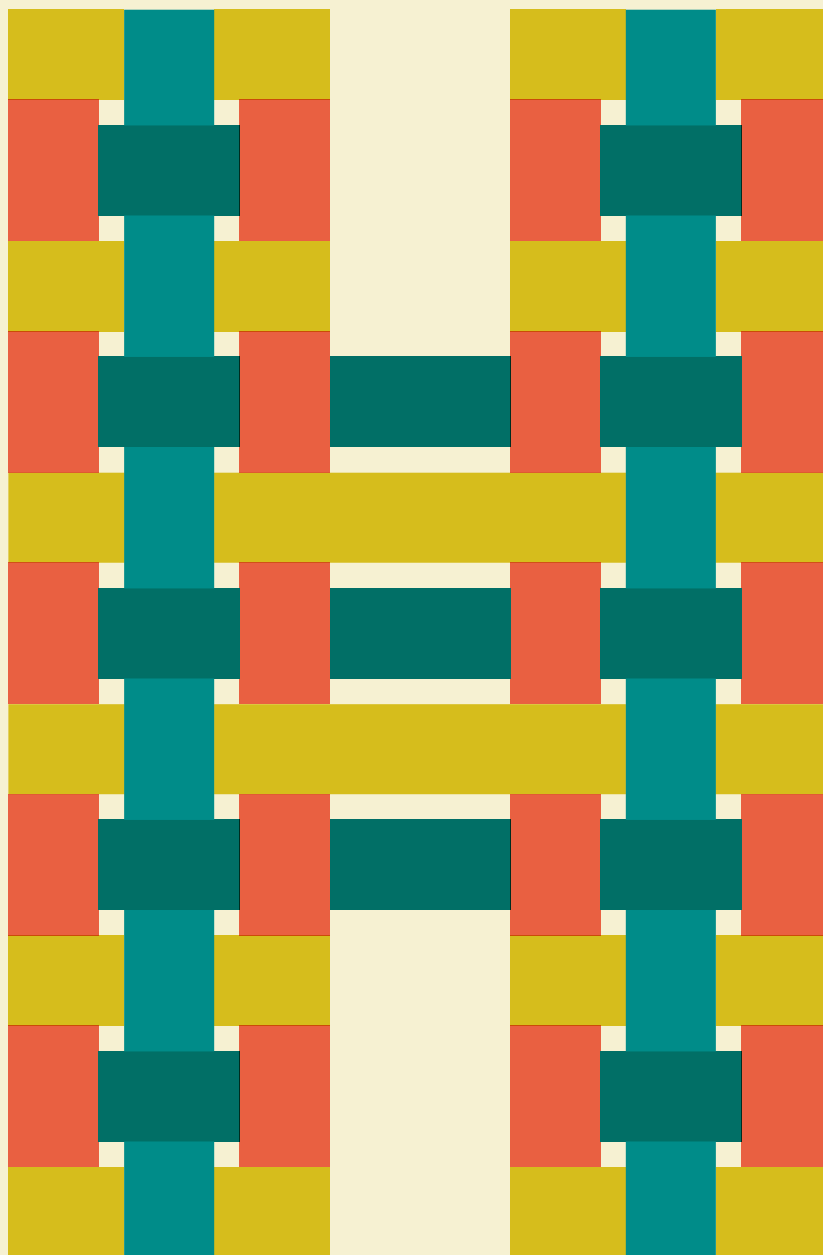


# Document d'enregistrement universel 2020

EXTRAIT RSE  
Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF)



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

## 2.2.1 ÉPANOUISSEMENT ET BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

Hermès cherche à accompagner la transformation des pratiques de travail y compris digitale et organisationnelle, tout en demeurant fidèle à ses valeurs. Hermès repose sur un projet de vivre ensemble dans le respect des équilibres de vie, des aspirations de chacun, mais aussi du développement des nouvelles technologies de travail et d'interactions tant professionnelles, qu'avec les clients. La singularité d'Hermès repose donc également, au-delà des créations et produits, sur cette quête d'équilibre permanent entre l'évolution du monde et le projet d'un vivre ensemble qualitatif.

La pérennité de la maison repose sur des femmes et des hommes 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 exigeante 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 actions 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.

### 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 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. 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 de rémunération des collaborateurs, une large palette d'outils de rémunération individuelle et collective est mise en oeuvre. Ces dispositifs sont précisés dans le chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.1.4.

### ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Hermès contribue à l'épanouissement et au bien-être de ses équipes, et plus largement aux grands enjeux de société, en menant des actions volontaristes en matière d'éthique, de diversité, d'égalité entre ses collaborateurs, de prise en compte du handicap et de manière générale sur les droits humains. L'impact de ces actions est régulièrement mesuré afin d'en évaluer l'efficacité et de les ajuster si besoin.

## 2.2.1.1 ASSURER LE BIEN-ÊTRE ET L'ÉPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS

### 2.2.1.1.1 Conditions et environnement de travail (HSE)

La diversité des métiers du groupe, de la production au marchand, sans oublier les fonctions support, implique une gestion de problématiques extrêmement diverses. La vision portée par le groupe sur les enjeux santé, sécurité et environnement de travail implique donc de s'adapter aux spécificités liées aux domaines d'activités et aux différences locales.

**Depuis 2018, la direction des ressources humaines groupe a lancé une démarche santé et bien-être en France appelée SATIN.** Celle-ci repose sur un état des lieux réalisé via une enquête interne auprès de l'ensemble des collaborateurs en France à un rythme pluriannuel, ainsi que sur la mise en place de plan d'actions. Le questionnaire, conçu par l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) et l'Université de Lorraine, permet à chaque 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 2020, cette démarche s'est poursuivie malgré un contexte peu propice, avec le déploiement sur trois nouveaux sites. **Depuis son lancement, ce sont 6 777 collaborateurs sur 29 sites qui y ont participé, soit 65 % des effectifs en France.** Le taux de réponse moyen de 83 % est signe de l'engagement des collaborateurs et permet une réelle représentativité.

Près de 24 600 verbatims des collaborateurs sur leur ressenti au travail ont été analysés. Le contenu des missions constitue le point fort de l'attachement au travail.

Les points d'amélioration exprimés concernent la charge de travail, l'environnement physique et la fatigue.

L'adhésion aux valeurs du groupe atteint un niveau exceptionnellement élevé, quel que soit le métier, l'âge et l'ancienneté. Plus précisément, les collaborateurs disent aimer leur travail à 88 % et se sentir bien dans l'entreprise à 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 dans l'utilité et la variété de leur travail, tout en appréciant globalement les responsabilités données. Les artisans apprécient notamment le travail manuel artisanal, la qualité et la beauté des produits réalisés avec exigence, la noblesse des matières travaillées. La diversité des contacts et l'autonomie sont perçus comme des facteurs d'épanouissement. 98 % des collaborateurs estiment globalement avoir les capacités suffisantes pour répondre aux exigences de leur travail. Ils expriment à 74 % un bon moral et une confiance dans l'avenir, et à 87 % une satisfaction en termes de sécurité de l'emploi et d'évolution professionnelle.

À la suite de cette phase de diagnostic, les sites français ont constitué un Observatoire santé et bien-être au travail. Il détermine les axes prioritaires 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 (Commission santé sécurité et conditions de travail) de chaque site. Les thèmes retenus localement sont variés : gestion des temps, fatigue et santé physique, échauffement/étirements, gestion des aléas, troubles musculosquelettiques (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 des filiales de distribution.

Plus de 65 ateliers participatifs constitués de collaborateurs et de représentants du personnel ont été mis en place dans les sites autour des thèmes de progrès identifiés, tels que « Le juste et l'injuste - Optimisation des relations au travail », « Gestion du stress et charge émotionnelle », « Épanouissement et engagement », « Ergonomie du poste et environnement de travail ».

Par exemple, Hermès Cuir Précieux (HCP) a identifié des axes de progrès sur la culture managériale et les relations interpersonnelles, la fatigue physique liée à la pénibilité des postes de travail en production, le climat social. Les plans d'actions sont élaborés en co-construction avec les observatoires de chacun des sites et en lien avec la démarche Innovation d'Hermès Cuir Précieux, puisqu'une part importante des projets apportés par les porteurs d'idées concerne le bien-être au travail.

De plus, des démarches similaires d'engagement des collaborateurs se sont poursuivies en Europe, en Chine, aux États-Unis et au Japon. Un total de 1 751 employés, dans ces quatre zones géographiques, ont pu également partager leur ressenti sur l'ensemble de ces sujets d'engagement et de bien-être au travail. **Ce sont donc 75 % de l'effectif du groupe qui ont répondu à ces questionnaires bien-être sur les trois dernières années.**

**Hermès s'est également distinguée dans le palmarès 2020 Capital/Statista des 500 meilleurs employeurs de France**, en obtenant la **1<sup>re</sup> place du top 30 des sociétés les mieux notées par leurs salariés**, toutes catégories confondues, mais aussi la 1<sup>re</sup> place du secteur Habillement et Accessoires.

**Enfin, Hermès s'est vu attribuer le Grand Prix Humpact Emploi France 2020**, qui récompense pour la seconde fois les entreprises cotées créatrices d'emploi ayant déployé les politiques sociales les plus vertueuses en France. **Hermès a remporté la 1<sup>re</sup> place** « grâce à l'exhaustivité de ses actions sur toutes les thématiques de l'univers Humpact et sa transparence remarquable ».

### 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. L'activité industrielle représente 48 % des effectifs du groupe.

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.

Les différents métiers du groupe possédant des singularités en termes de conditions de travail, chaque métier développe un dispositif spécifique, définit et formalise une politique HSE dont il assure le suivi à son niveau. Compte tenu de la diversité des actions de la maison, cette approche pragmatique est la plus efficace.

Toutes les améliorations utiles des conditions d'hygiène et de sécurité de travail, comme des questions environnementales, trouvent leur financement prioritairement et hors budget si nécessaire.

Depuis 2002, un cabinet extérieur spécialisé a été sélectionné pour effectuer des audits de conformité HSE dans les différentes unités, étalés sur trois ans. Ces audits visent à contrôler la conformité réglementaire et à évaluer la culture sécurité de chaque site. Le cinquième cycle a débuté en 2018 et huit audits ont été réalisés en 2020, dans un contexte de pandémie. Des audits sont également menés à l'occasion des constructions ou des acquisitions, afin de couvrir en trois ans la totalité du périmètre industriel de la maison. 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 questions de santé et sécurité au travail. Elle oriente la stratégie autour de sujets 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 régulièrement par un organisme externe selon un référentiel propre à la maison Hermès.

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 autour des six piliers suivants :

- ◆ 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.

Pour l'année 2020, ce sont ainsi 16 plans d'actions, découlant de ces six piliers et transversaux à l'ensemble des maroquinerie, qui ont été pilotés.

Parmi les priorités, la lutte contre les troubles musculosquelettiques (TMS) a fait l'objet de plusieurs types d'action :

- ♦ **le déploiement d'établissements électriquement réglables en hauteur a commencé.** Plus de 1 000 artisans en maroquinerie, sur plus de 5000 au total, utilisent déjà ce dispositif qui permet d'ajuster facilement et individuellement la hauteur de travail en fonction du geste réalisé afin de diminuer les contraintes articulaires. La prise en main de cet outil s'accompagne d'un module de formation élaboré en collaboration avec une équipe de biomécaniciens ;
- ♦ par ailleurs, un **travail a été mené en collaboration avec des biomécaniciens et des kinésithérapeutes pour mesurer l'impact biomécanique de chaque geste réalisé au quotidien par les artisans.** Ce protocole novateur utilisant de nouvelles technologies a permis de prioriser les actions de formation et définir des outils permettant de diminuer les sollicitations physiques dans le strict respect des savoir-faire ;
- ♦ **pour renforcer les compétences en ergonomie de fonctions clés dans les maroquinerie** et ainsi favoriser l'accompagnement des équipes, des formations spécifiques à Hermès Maroquinerie Sellerie ont été déployées auprès de 60 managers de proximité, 80 « relais ergo », artisans dont une partie des missions est dédiée à la prévention des troubles musculosquelettiques au sein de leurs ateliers, et 40 salariés issus de fonctions support (formation, savoir-faire...). Enfin, pour la troisième année consécutive, le module d'ergo-motricité « Un Corps Pour La Vie », ayant pour objectif de mieux préparer l'organisme et d'accompagner les sollicitations inhérentes aux activités spécifiques de selliers-marquiniers, a été dispensé en 2020 (échauffements par exemple). **À ce jour, 2 900 artisans ont été formés ;**
- ♦ un outil de réaligement de l'épaule, visant à prévenir les troubles musculosquelettiques du membre supérieur, a été mis au point et testé au sein de la maroquinerie des Ardennes. Au vu des résultats très positifs, il a été déployé en 2020 sur trois autres maroquinerie : Allan, Seloncourt et Héricourt. Le processus est encadré par des kinésithérapeutes locaux.

Par ailleurs, le focus particulier initié en 2019 sur la prévention des accidents du travail liés aux interventions des entreprises extérieures dans les maroquinerie a été maintenu. De nouvelles méthodologies ont été développées et plus de 50 collaborateurs d'Hermès Maroquinerie-Sellerie ont été formés selon un module de deux jours.

Les maroquinerie soutiennent financièrement la pratique sportive et proposent aux salariés des démarches au quotidien favorisant le bien-être. Par exemple, des cours de stretching et de renforcement musculaire, la mise à disposition de masseurs 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 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 2020, le système d'insonorisation des équipements de coupe numérique qui avait été mis en œuvre en 2018 sur le site de Pierre-Bénite a été déployé sur six autres maroquinerie.

La performance de l'éclairage des établissements des artisans, qui contribue à une moindre fatigue visuelle, et le pilotage du confort thermique des ateliers sont également deux sujets au centre des préoccupations des maroquinerie 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 les responsables HSE de 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 relatives aux enjeux HSE, 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 et de partager les bonnes pratiques entre tanneries.

Pour structurer sur le plan opérationnel la démarche HSE sur tous les sites de production du pôle, une politique santé, sécurité et environnement a été élaborée par la direction générale en 2020, accompagnée d'une feuille de route pour la période 2020-2023.

Cette politique repose sur six axes stratégiques, autour desquels les plans d'action des sites sont construits :

- ♦ garantir et maintenir la conformité réglementaire des sites ;
- ♦ éliminer les risques majeurs et viser l'objectif « zéro accident du travail » ;
- ♦ préserver sur le long terme la santé des collaborateurs ;
- ♦ maîtriser et réduire l'impact sur l'environnement ;
- ♦ inscrire durablement une culture santé, sécurité et environnement à tous les niveaux de l'organisation ;
- ♦ garantir la conformité chimique des cuirs dans le temps.

L'une des priorités de cette feuille de route concerne la prévention des risques au sein des sites. A ce titre, de nombreuses formations, réalisées annuellement, ont été dispensées, en complément des formations réglementaires : manipulation des produits chimiques, gestes et postures, SST (sauveteurs secouristes du travail), accueil HSE renforcé des nouveaux arrivants.

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

- ♦ 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 ;
- ◆ l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail grâce à des modifications d'équipements de production ou des formations par des kinésithérapeutes, consultants en ergonomie ;
- ◆ l'acquisition d'un outil d'évaluation qui quantifie automatiquement les risques posturaux pouvant entraîner des troubles musculosquelettiques (TMS) et permet donc de les anticiper ;
- ◆ la réalisation de campagnes de communication HSE régulières sur site ;
- ◆ le renforcement de la sécurité sur les chantiers dans un contexte de réaménagement des bâtiments, notamment aux tanneries du Puy.

Toutes les tanneries ont également poursuivi cette année le travail d'optimisation de la gestion des produits chimiques, de remplacement de certaines substances et de mesure de l'exposition des collaborateurs à certains agents chimiques.

Au titre de la maîtrise de l'innocuité des peaux finies issues des tanneries du pôle, le laboratoire interne d'analyses chimiques créé en 2019 est devenu opérationnel en 2020. Ce laboratoire est chargé de tester, en complément de laboratoires externes indépendants, la conformité chimique des peaux finies par rapport à la réglementation en vigueur la plus exigeante dans le monde ou aux cahiers des charges de clients. Une veille est également assurée afin d'analyser l'évolution permanente des réglementations, notamment vis-à-vis des règlements REACH (*registration evaluation authorization and restriction of chemicals*), POP (polluants organiques persistants) ou biocides, et d'anticiper les futures réglementations.

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 locales, secondées, le cas échéant, par des consultants spécialisés. Elles bénéficient, par ailleurs, de l'expertise de la direction des opérations industrielles d'Hermès.

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, les audits externes de consultants spécialisés ainsi que la généralisation de « moments sécurité » par l'encadrement, tous deux initiés en 2019, se sont poursuivis en 2020.

De nombreuses actions de prévention des risques et d'amélioration des conditions de travail ont également été menées par les équipes d'encadrement des sites. À titre d'exemple :

- ◆ l'accueil renforcé des nouveaux arrivants grâce à un dispositif de parrainage par des collaborateurs expérimentés ;
- ◆ l'amélioration de l'ergonomie sur certains postes de travail ;
- ◆ l'aménagement de zones de travail et de stockage ou la rénovation de bâtiments afin d'optimiser les opérations quotidiennes de production et de logistique.

#### Textile

Si la crise sanitaire a particulièrement perturbé l'animation santé et sécurité au travail, elle a aussi permis au pôle Textile d'insister sur la place centrale des sujets HSE dans l'organisation. Ainsi le pôle a maintenu ses efforts pour suivre la stratégie santé-sécurité fixée pour l'ensemble des sites de la filière. Cette stratégie repose sur trois piliers fondamentaux :

- ◆ aller vers une organisation claire et performante ;
- ◆ se coordonner et partager les expériences ;
- ◆ agir pour se conformer à la charte HSE filière.

En termes d'organisation, le directeur d'établissement et le référent local sont placés au cœur des projets HSE, chacun devant être acteur et moteur à son niveau et animer les sujets avec conviction. Afin de renforcer cette organisation, les effectifs ont évolué avec l'embauche d'une animatrice HSE pour les Ateliers AS.

Pour optimiser la coordination des actions, des demi-journées réseau HSE filière sont organisées chaque semestre afin de réunir les référents HSE, les infirmiers et directeurs de site, échanger sur les progrès et difficultés et partager les éventuelles nouvelles orientations. Depuis 2020, un comité opérationnel HSE bimestriel se réunit afin de traiter les sujets opérationnels et partager de nouveaux outils d'animation. Un groupe de discussion mobile a également été créé pour fluidifier et dynamiser les échanges d'informations.

La feuille de route de la filière repose sur sa charte HSE qui permet aux sites d'avoir une vision claire sur les grandes règles et valeurs fondamentales à développer afin d'accroître la performance sur les aspects sécurité et environnement. Elle s'appuie sur quatre axes majeurs :

- ◆ le renforcement et l'ancrage de la culture HSE : à travers des formations à destination des Comités de direction et des managers, ainsi que des ateliers d'échanges avec les équipes. Des actions complémentaires ont été mises en place localement : livret d'accueil dédié HSE, intégration des critères santé sécurité au plan d'intéressement, sujets HSE dans les bulletins de communication, implication des salariés dans les opérations de maintenance ;
- ◆ la gestion et la maîtrise des risques : elle repose notamment sur des audits internes mensuels (visites sécurité), un logiciel de maîtrise du risque chimique utilisé sur l'ensemble des sites, des audits conduits par un cabinet extérieur, l'implication des assureurs qui participent également à l'anticipation des risques et une conseillère externe pour le transport de matières dangereuses. L'année 2020 a été marquée par le déploiement de contrôles du respect des substances soumises à des valeurs limites d'expositions professionnelles, le déploiement de formations et la surveillance des équipements pour le travail en hauteur ainsi que le suivi renforcé des entreprises extérieures et la mise en place d'actions visant à réduire le risque de coactivité. Enfin, les sites d'ATBC, Ateliers AS et AEI ont été audités par le cabinet extérieur mandaté par le groupe. Ces audits ont débouché sur des plans d'actions détaillés pour améliorer le système de management de la sécurité. Les actions couvrent plusieurs thématiques telles que la définition précise des rôles et responsabilités, des formations ciblées sur les risques rencontrés dans l'entreprise ou la mise en place de routines de communication et d'audits sécurité ;

- ♦ le contrôle et le suivi de la conformité réglementaire des équipements et machines : cet axe prioritaire a fait l'objet d'un plan d'action commun à tous les sites, défini en septembre 2018 et dont la première étape, en 2019, a été la réalisation d'un inventaire exhaustif et partagé des anomalies rencontrées. L'année 2020 a été consacrée au traitement de ces anomalies, dernière phase du projet : 51 % sont désormais levés, et l'objectif est d'avoir résolu l'ensemble des points pour 2022 ;
- ♦ la prévention des TMS : la manutention est la première cause d'accidents au travail de la filière, c'est pourquoi cette année la communication a été renforcée par des actions de sensibilisation et formation, par exemple, avec des règles d'or et les bons gestes. La filière poursuit également son travail sur l'évolution des postes de travail avec les kinésithérapeutes et ergonomes. De nombreuses autres initiatives locales ont permis de limiter l'exposition des salariés et d'améliorer l'ergonomie de leurs postes (équipements et chariots/pincés de manutention, palans, revue des postures, postes réglables en hauteur, convoyeurs...)

## Maison

### Cristallerie Saint-Louis

L'engagement de la direction en matière de santé, de sécurité et d'environnement a été formalisé au sein d'une politique. Celle-ci est développée et animée auprès de l'ensemble des services de l'entreprise qui contribuent à son application. En 2020, les sujets HSE des cristalleries ont été coordonnés par une animatrice sécurité, une infirmière, une ingénieure environnement et un responsable technique, hygiène, sécurité, environnement.

La démarche sécurité au travail, initiée en 2018, s'est vu renforcée par un diagnostic réalisé avec la contribution d'un conseil extérieur, mené sur plusieurs années et auprès de l'ensemble des collaborateurs. La restitution fin 2019 a permis d'établir une feuille de route générale et détaillée pour chaque service. Un « observatoire » composé de la direction, du service santé et sécurité, de représentants du personnel, d'artisans et de responsables de service a été constitué afin d'assurer un suivi.

Chaque service alimente régulièrement un plan d'actions permettant le pilotage et l'amélioration continue des conditions de travail, notamment en matière d'ergonomie. Les actions les plus significatives sur 2020 sont : l'aménagement d'un nouvel atelier de maintenance, l'amélioration de l'ergonomie d'opérations de « cueillage » et de « maillachage » à l'atelier verre-chaud, le remplacement du véhicule de transport interne ou encore la rénovation de la toiture et le remplacement de l'ascenseur du bâtiment logistique.

L'évaluation du risque chimique de la manufacture a été mise à jour afin de préciser le niveau d'exposition de certains groupes d'exposition homogène (GEH). Les résultats découlant de ces prélèvements ont révélé la performance des actions précédemment réalisées et ont permis d'identifier des actions complémentaires à mettre en œuvre. Parmi les plus importantes figurent : la mise en place d'aspirations aux postes de travail de l'atelier maintenance, les nouveaux équipements de transfert des matières premières de l'atelier composition et l'optimisation de réglages process.

En 2020, 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. Enfin, 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 « élaboration matière » et l'atelier « taillerie ».

### Parfums

À la suite de l'enquête SATIN, des groupes de travail et d'échanges ont été organisés au Comptoir nouveau de la parfumerie en 2020. Ils ont permis de définir des axes d'amélioration et des préconisations regroupées autour de trois thèmes : le management, le développement professionnel et la mobilité, la charge de travail. Le plan d'action concret qui devra découler de chacune de ces préconisations sera élaboré au niveau de chaque direction afin d'apporter les réponses les plus adaptées à chaque contexte, tout en assurant une consolidation cohérente au niveau du Comptoir nouveau de la parfumerie.

La mise en place du système de management intégré (SMI), engagée en 2018 et basée sur les normes ISO qualité, sécurité et environnement (Responsabilité sociétale des entreprises) s'est poursuivie sur la base de la politique Qualité sécurité environnement du Comptoir nouveau de la parfumerie et des objectifs associés. Les visites terrain HSE régulières, les audits internes système, les revues de processus, le suivi des indicateurs et les revues de direction formalisées permettent d'en assurer le bon fonctionnement.

Lancé en 2019, le projet OPERA (organisation de la production responsables et autonomes) poursuit également son déploiement au sein des équipes de production. Cette démarche globale permet notamment d'élargir le champ de compétences professionnelles des agents de production, d'acquérir de nouveaux savoir-faire, d'évoluer dans l'organisation, d'être plus autonomes en valorisant leurs compétences, d'être acteurs dans l'amélioration de l'organisation de travail et de l'équipe et d'accéder à de nouvelles responsabilités, de favoriser l'épanouissement professionnel par un meilleur suivi de formation. Concrètement, depuis fin 2020, les agents de production suivent un parcours d'évolution des compétences autour de huit thématiques définies : conditionnement, qualité, réglage, sécurité, alimentation, coordination, amélioration continue, gainage, chacune déclinée en trois niveaux de maîtrise. Chaque agent personnalise son parcours professionnel en fonction de ses aspirations et des besoins de l'entreprise.

Dans le but d'améliorer l'ergonomie au poste de travail, un robot collaboratif a été installé sur l'une des lignes de conditionnement de parfums afin de réaliser les opérations de mise en godet et dégodisage, auparavant réalisées manuellement par une opératrice et comportant un risque de troubles musculosquelettiques.

### J3L

Le groupe J3L, qui a rejoint le groupe Hermès en juillet 2020, avait considéré dès 2014 les sujets HSE comme un axe de travail prioritaire et formalisé.

Le pôle J3L est constitué de six sites de production couvrant l'ensemble des étapes de la fabrication d'une pièce métallique, ainsi que d'une entité centrale regroupant différents services support et l'entrée unique pour les différents métiers de la maison Hermès et les autres clients. Ce



pôle existe sous cette forme depuis 2015 et représente aujourd'hui 580 collaborateurs.

Sur la base d'un audit réglementaire détaillé de chacune des entités, mené fin 2013, J3L s'est engagé dans un programme d'actions de mise en conformité HSE : de nombreux investissements, actions internes et soutenues par des partenaires externes ont été mises en œuvre entre 2014 et 2017. Les directions de site ont porté environ 80 % des actions menées, soutenues et conseillées par le responsable performance industrielle qui a animé le reste des actions communes et transverses aux sites.

Fin 2017, le bilan réglementaire a été mis à jour via un nouvel audit qui a permis de valider près de 75 % des actions prioritaires. Ce bilan comportait aussi une évaluation du niveau de la culture sécurité.

Le projet HSE a poursuivi sa structuration de 2018 à 2020. La performance industrielle coordonne dorénavant l'animation d'une communauté HSE constituée de responsables ou relais HSE sur chaque site de production. Cette communauté se réunit deux fois par an, effectue des conférences téléphoniques mensuelles, organise un ou deux groupes de travail par an sur les thèmes prioritaires, et réalise un bilan annuel avec l'établissement d'une feuille de route commune en présence des directeurs de site.

Parmi tous les sujets 2020, se distinguent :

- ♦ la poursuite du programme « travail en hauteur » initié en 2019, thème annuel du groupe Hermès ;
- ♦ la réalisation d'un programme de formation-coaching en *leadership* HSE, pour l'ensemble des responsables de service du pôle. L'objectif est de découvrir les enjeux liés à la sécurité des collaborateurs et d'apprendre comment chacun, en lien avec son propre métier et son savoir-faire, peut participer à la prévention des accidents de travail pour lui-même et pour les autres ;
- ♦ la réalisation d'un audit transport, matières dangereuses (TMD) associé à la nomination d'un conseiller à la sécurité, commun au pôle, pour faciliter le partage et le traitement des points à améliorer.

### Activité distribution et autres fonctions

**Au sein d'Hermès Distribution France**, les ambassadeurs développement durable mis en place dans chaque magasin contribuent à déployer les valeurs d'inclusion et de RSE. À leur initiative notamment, des briefs bien-être ont été organisés dans certains magasins (initiation à la méditation, exercices de respiration, étirements...). Afin de soutenir les vendeurs fortement sollicités en fin d'année, 145 massages effectués par des personnes non-voyantes ont été proposés dans sept magasins.

**Au sein d'Hermès Distribution Europe**, une enquête d'engagement au niveau européen conduite en 2018 a abouti à la mise en place de groupes de travail en 2019 sur différentes thématiques avec des résultats portant leurs fruits sur 2020.

**En Grande-Bretagne**, grâce à des sondages récents menés auprès des collaborateurs, l'engagement et le bien-être ont été mesurés, faisant apparaître des scores élevés. Parmi les différents dispositifs, une allocation bien-être individuelle est attribuée à chacun pour aider à prendre soin de sa santé physique et de son bien-être. En complément sont proposés des cours hebdomadaires gratuits en *cardio-training*, des

sessions et des ateliers de pleine conscience, ainsi qu'un accès gratuit à domicile à des abonnements d'exercices virtuels via l'assurance médicale privée de l'entreprise. Des employés ont été formés pour pouvoir effectuer les premiers secours en santé mentale. Des entretiens individuels ont été organisés avec la Banque HSBC pour tous les collaborateurs rencontrant des difficultés financières dans la gestion de leur budget.

**En Allemagne**, une enquête de type Glassdoor conduite par Kununu a été lancée auprès des collaborateurs. Conduite courant octobre, cette étude permettra d'identifier les axes de progrès pour 2021. Au quotidien, un programme de remise en forme leur est aussi proposé.

**Aux États-Unis**, Hermès Of Paris a lancé sa deuxième enquête sur l'engagement des employés. Les objectifs de cette enquête étaient d'établir des repères qualitatifs pour mesurer les progrès accomplis tout en réaffirmant aux collaborateurs l'importance de l'inclusion, mais aussi de recueillir des données exploitables pour obtenir un ressenti des employés sur l'organisation et accompagner au mieux la croissance organisationnelle à venir. Hermès Of Paris s'est engagé à conduire une enquête sur l'engagement des employés tous les deux ans.

**L'enquête réalisée en août a permis à 755 employés de s'exprimer, soit un taux de participation très élevé de 91 %**, en hausse par rapport à celui de la première enquête, qui s'élevait déjà à 83 % en 2018.

L'enquête est destinée à mesurer le degré d'alignement des collaborateurs avec différents leviers d'engagement ou de motivation relatifs à la fierté, la dynamique d'équipe, l'équité, la satisfaction au travail, le leadership, la communication, l'équilibre travail/vie personnelle, le développement et la croissance professionnels, la rétention et la responsabilité sociale de l'entreprise.

La réponse la plus positive a été l'affirmation selon laquelle les employés sont fiers de travailler pour Hermès, avec laquelle 98,5 % des collaborateurs d'Hermès Of Paris sont d'accord, suivie de près par plusieurs items, dont voici les scores également très élevés :

- ♦ Hermès entreprise socialement responsable 96 % ;
- ♦ dynamisme de l'équipe invitant à faire de son mieux 94 % ;
- ♦ être traité de façon respectueuse au travail 89 % ;
- ♦ satisfaction au travail en faisant le lien entre son travail et les objectifs de l'entreprise 97 % ;
- ♦ ouverture et qualité de la communication avec le management 92 % ;
- ♦ travailler chez Hermès offre un équilibre sain entre vie professionnelle et personnelle 89 %.
- ♦ capacité à se projeter encore chez Hermès dans trois ans 93 %.

L'enquête comportait également des questions ouvertes, qui ont permis de recueillir de nombreux verbatim relatifs à la culture Hermès, l'activité et les opportunités de changement et d'innovation. Hermès Of Paris a reçu 2 683 réponses, totalisant 255 pages de commentaires. Après analyse de cette matière, Hermès souhaite se concentrer sur l'amélioration des pratiques de communication, des processus de vente, des opportunités de développement des talents et de l'apprentissage, des méthodes de vente omnicanals et des initiatives d'engagement des employés.

En complément, des initiatives sur la diversité, l'inclusion et la famille ont été lancées, y compris des comités d'action et des séries de conférences. Un remboursement de santé et de bien-être (100 \$ par année) a été versé à tous les employés. Le mois d'octobre a été désigné « mois de la santé et du bien-être ».

**Au Mexique**, au regard du contexte d'insécurité, des séances d'accompagnement psychologique ont été organisées pour aider les membres de l'équipe à progresser en confiance et réassurance.

**Au Japon**, tous les collaborateurs ont été sollicités dans le cadre de deux enquêtes. La première, portant sur leur engagement au travail, a obtenu un taux de participation de 94 % en impliquant 718 collaborateurs. La seconde, réactualisation d'une enquête sur la gestion du stress au travail déjà réalisée en 2018, a obtenu 98 % de répondants.

L'étude d'engagement couvre de nombreux domaines pour améliorer les méthodes de travail, tels que l'agrandissement des espaces de travail hors vente (stocks, espace de repos, vestiaires,...), la mise en place d'horaires flexibles pour le personnel de bureau, les points clés de la motivation des collaborateurs et les questions liées à l'organisation du travail.

Tous les collaborateurs bénéficient, au-delà de la réglementation, d'une visite médicale annuelle obligatoire. La politique locale de maintien de salaire durant la maternité, conformément à la politique du groupe, a été efficace. La prise en charge des séjours hospitaliers des salariés a commencé à s'appliquer à des cas réels. Tous les employés réalisent chaque année un contrôle du niveau de stress, à l'issue duquel les médecins d'entreprise leur procurent des conseils personnalisés pouvant aller si besoin jusqu'à un arrêt temporaire de travail. En complément, des cours de yoga sont proposés dans de nombreux départements et des espaces de relaxation ont été mis en place dans les bureaux.

### Logistique

Depuis cinq ans, le site de Bobigny, l'un des deux sites d'Hermès Commercial, ne cesse de se transformer pour s'améliorer. La logistique expédie chaque année plus de 5 millions de produits vers 306 magasins. Face à un flux en augmentation constante, différents projets sont conduits pour mécaniser certaines tâches malgré la grande variété rencontrée en termes de rotation, de volume et de valeur des produits. Ainsi, le temps entre la réception et l'expédition d'un produit, auparavant de 15 jours, a été réduit de plus de 30 % tout en développant un contrôle qualité plus ciblé, en assurant une qualité uniforme et en améliorant les conditions de travail.

La logistique tend à augmenter sa productivité, mais reste avant tout attentive à ce que les opérateurs développent de nouvelles compétences, s'épanouissent et se sentent collectivement responsables de la bonne marche du site. C'est l'objectif du projet *Pulse* lancé en 2018, qui consiste à installer en plusieurs phases des machines visant à améliorer l'efficacité et mécaniser les tâches difficiles ou répétitives, limiter les ruptures de charge et optimiser les déplacements des collaborateurs. Durant cette troisième année du projet *Pulse*, la modernisation du site continue, portée par une envie commune d'être performant et de valoriser le travail de tous. Outre la rénovation des vestiaires, un test de mise en place d'une navette le matin depuis la station de métro est en cours.

Deux projets concrets ont permis de réduire significativement les risques de troubles musculosquelettiques (TMS) sur certaines opérations

### Hermès Femme et IDO

Une communication interne au sujet de la RSE a été déployée au cours de l'année dans le but d'engager toutes les équipes dans la démarche. Plusieurs projets RSE ont été présentés lors des réunions mensuelles Hermès Femme, rassemblant plus de 250 collaborateurs connectés simultanément, avec des sessions de questions ouvertes. L'équipe développement durable d'Hermès Femme s'est agrandie en 2020, avec l'arrivée d'une collaboratrice en charge de la réalisation des projets d'économie circulaire, de manière transversale aux métiers et entités de l'entreprise.

### Immobilier

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

En Chine, les magasins Hermès de Shanghai IFC, de Xiamen, de Qingdao et Harbin sont les premiers magasins à avoir été équipés de systèmes de mesures systématiques des polluants et des filtrations de l'air performantes permettant une réduction d'environ 90 % des particules entre l'air extérieur et l'air intérieur.

En 2020, une attention particulière a été portée sur le bien être des utilisateurs de la nouvelle maroquinerie de Guyenne à St-Vincent-de-Paul (Bordeaux) ; grâce à un éclairage naturel, une lumière douce en atelier, un process performant de chauffage et de rafraîchissement, une qualité élevée de l'air neuf et un réel traitement acoustique. Le design biophilique, intégrant des espaces naturels agréables, est également source de bien-être.

### Hermès Services groupe

Les équipes d'Hermès Services groupe se sont installées à l'été 2020 dans un tout nouveau bâtiment appelé *Carrousel* au Pré-Saint-Gervais. Réhabilité, ce bâtiment de briques et de verre a été reconstruit à neuf pour en faire des bureaux modernes, transparents, lumineux, adaptés au travail en équipe au 21e siècle. Fort de trois labels environnementaux, Well, Breeam et Haute qualité environnementale, Carrousel a été conçu pour favoriser le bien-être des équipes.

### Holding Textile Hermès

Le pôle conduit depuis 2018 un projet majeur de transformation sur son site de Pierre-Bénite : le projet Passerelles. Ce dernier a pour ambition de bâtir un lieu de vie pour accueillir, se connecter, grandir ensemble et faire rayonner la filière textile Holding Textile Hermès. Les bénéfices attendus sont les suivants :

- ♦ anticiper les évolutions de capacité de production des Ateliers AS pour répondre aux attentes des clients ;
- ♦ professionnaliser la gestion des flux de production à travers une organisation logistique industrielle filière ;
- ♦ développer la proximité opérationnelle entre production et fonctions support ;
- ♦ accompagner la croissance des effectifs du pôle et l'évolution des modes de travail pour un meilleur vivre ensemble, confortant ainsi son ancrage régional.



L'organisation physique du site de Pierre-Bénite est donc amenée à évoluer dans le cadre de ce projet, qui place les hommes et l'environnement au cœur de ses choix.

En attendant la livraison des bâtiments définitifs, une période de transition dans des espaces de vie temporaires est vécue par les différentes équipes concernées. Afin de maintenir de bonnes conditions de travail, sans compromis sur la sécurité des collaborateurs, et souhaitant utiliser cette période comme un temps d'expérimentation et d'accompagnement au changement, Holding Textile Hermès a mis en place certaines actions :

- ♦ définition d'un plan d'accompagnement du changement sur quatre axes majeurs : pilotage, communication, *test & learn*, participation ; réalisation d'analyses d'impacts et d'ateliers spécifiques ;
- ♦ pratique régulière du retour d'expérience sur les évolutions mises en œuvre, déploiement « d'accords d'attitude » sur la base de ces retours afin de trouver un mode de fonctionnement ajusté aux espaces transitoires, dont les résultats vont enrichir le nouveau projet;
- ♦ mise en place d'ateliers participatifs pour construire ensemble de futurs lieux de vie qui répondent aux besoins des collaborateurs et aux évolutions souhaitées : restauration, accueil, parking et nouveaux modes de transport ;
- ♦ conduite d'une démarche de co-construction des futurs bureaux à travers l'animation de 24 ateliers impliquant plus de 90 salariés, qui ont pu ainsi définir leur aménagement et projeter dans ces nouveaux espaces leurs modes de fonctionnement individuels, collectifs et managériaux ;
- ♦ pilotage de différents leviers d'expérimentation : tests de mobilier, décoïonnement des bureaux, personnalisation des espaces ;
- ♦ ritualisation et animation d'une communication régulière auprès de l'ensemble des salariés de la filière : publication de deux newsletters par an, réalisation de films montrant l'avancement du projet (en particulier la livraison de la partie industrielle) et des interviews de collaborateurs, points sur l'avancement des travaux et des éventuels inconforts générés.

#### 2.2.1.1.2 Organisation du temps de travail et horaires

Compte tenu de la diversité de ses activités, le groupe accorde une **grande liberté à ses filiales dans l'organisation du temps de travail et de la flexibilité horaire**, afin de pouvoir les adapter au mieux aux réalités de leur métier. Dans ce cadre, Hermès veille tout particulièrement au respect des réglementations applicables dans les pays concernés en matière d'horaires de travail, de durée maximale du temps de travail et de pauses minimales en fonction des activités. Le groupe encourage chaque entité à mettre en place tous les dispositifs susceptibles de contribuer au bien-être au travail des collaborateurs, comme les horaires variables pour les entités françaises.

La directrice ressources humaines groupe, et notamment le directeur des relations sociales, assure la diffusion des consignes contextuelles générales, comme par exemple pendant la crise sanitaire, la négociation des accords et l'arbitrage sur les éventuelles réclamations, et intervient en cas de non-respect des règles établies par la maison.

En ce qui concerne l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, le groupe communique en interne afin de diffuser les bonnes pratiques et incite les filiales à les appliquer. Une dimension d'exemplarité est notamment demandée aux managers.

**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.** Hors circonstances exceptionnelles, il s'étudie au cas par cas en fonction des situations, notamment en France. Au niveau mondial, 95 % des collaborateurs sont à temps complet. 762 collaborateurs sont à temps partiel en 2020. Différents dispositifs de flexibilité du temps de travail sont en place, notamment dans l'activité maroquinerie (47 % des effectifs France).

La flexibilité, chez Hermès, passe davantage par l'adaptation des horaires sur les sites que par le recours systématique au télétravail. Par sa philosophie et son activité à forte composante artisanale, la maison valorise la présence des équipes et attache une valeur particulière au vivre ensemble, qui passe nécessairement par une présence sur site significative. La création apparaît en effet comme un travail essentiellement collaboratif qui se nourrit des échanges d'idées et du contact direct.

**61 % de l'effectif de production bénéficie de dispositifs d'aménagement du temps de travail.**

#### Équilibre vie professionnelle/ vie personnelle

Le formulaire des entretiens annuels pour l'ensemble des sites en France a été adapté pour intégrer un échange sur l'équilibre vie professionnelle - vie personnelle, sujet systématiquement abordé lors de l'entretien annuel que chaque manager conduit avec chacun de ses collaborateurs.

#### Hermès Maroquinerie-Sellerie

À l'exception des ateliers de formation qui suivent des horaires fixes pour garantir la qualité pédagogique des programmes d'apprentissage, tous les ateliers de fabrication bénéficient d'une organisation du travail en horaire variable.

Des plages étendues sont proposées sur tous les sites pour l'arrivée du matin, la pause méridienne ou pour quitter la manufacture en fin de journée. Chaque artisan est responsable de la répartition de ses heures sur la semaine et peut ainsi concilier avec une grande souplesse son temps de travail et l'organisation de sa vie personnelle. Ces plages horaires sont élargies en cas de contrainte externe (canicule, grèves, etc...).

#### Holding Textile Hermès

Les membres des Comités de direction ont été sensibilisés au suivi des compteurs de congés et des compteurs d'heures de récupération de leurs équipes. Des règles et délais ont été mis en place pour permettre à chaque collaborateur de réduire ses compteurs d'heures et de congés. Au sein de SNC, une pause supplémentaire a été instaurée pour les couturières et un dispositif d'horaires flexibles a été déployé. Une autorisation d'arrivée différée est accordée lors de la rentrée scolaire.

## Logistique

Le fonctionnement de la direction logistique a été revu dans son ensemble, tant sur le plan humain que sur la productivité. En complément de la réorganisation des tâches, de la mise en place d'outils de travail et de formations, un nouvel accord sur le temps de travail apporte désormais plus de flexibilité.

Les collaborateurs bénéficient désormais d'horaires variables d'arrivée, de déjeuner et de sortie. Ils ont un nombre hebdomadaire minimum d'heures à réaliser, avec la possibilité d'en effectuer davantage. Cette évolution, rarement aussi poussée au sein d'un site logistique, constitue à la fois un grand changement managérial et une marque de confiance envers les salariés. Elle a été très bien accueillie par les équipes, qui subissent moins de stress le matin et peuvent adapter leur emploi du temps à leurs contraintes personnelles et à la variabilité des volumes. Une communication claire sur les chiffres et l'activité permet aux managers d'anticiper les pics et de responsabiliser chacun.

En complément, le programme de poly-compétences Switch initié depuis deux ans forme les collaborateurs volontaires à de multiples savoir-faire de logisticiens. Les « Switchers », au nombre de 30 fin 2020, évoluent sur des postes similaires, mais aussi sur des missions très différentes, en alternant par exemple contrôle qualité, préparation, expédition et e-commerce. Ce principe vertueux renforce la flexibilité du métier : en développant leurs compétences, ces opérateurs peuvent aussi mieux répondre aux différents besoins en cas de pic d'activité.

## États-Unis

Afin de veiller au bien-être physique et mental des équipes, de nombreux aménagements sont proposés. Tous les vendeurs bénéficient chaque mois d'un week-end de repos en continu. Les horaires ont été modifiés dans certains magasins pour éviter que les collaborateurs n'aient à travailler le dimanche. Des précautions supplémentaires sont prises lors de la préparation des plannings et des rotations afin d'assurer une répartition équitable du travail tardif, en particulier pendant les périodes de forte fréquentation. En complément, un temps compensatoire de 30 minutes est accordé pour les horaires tardifs en haute saison.

Tous les collaborateurs peuvent légalement demander à bénéficier d'un horaire flexible, notamment en cas de contraintes de garde d'enfants. Les parents peuvent aussi regrouper leurs heures de travail pour alterner quatre semaines de travail et une semaine de repos. Tous les employés ayant plus de 10 ans d'ancienneté bénéficient désormais de cinq semaines de congés payés.

Les congés annuels sont planifiés dès la fin de l'année précédente pour s'assurer que chacun utilise tous ses droits et que les rotations soient équilibrées.

## Japon

Compte tenu de la culture de fort engagement, les collaborateurs sont encouragés à prendre *a minima* leurs cinq jours annuels de vacances. Le management a veillé à ce que l'intégralité des collaborateurs d'Hermès Japon se soient conformés à cette exigence légale. Des informations détaillées sur les heures supplémentaires sont communiquées à la direction chaque mois afin qu'elle puisse veiller au temps de travail et de repos de ses collaborateurs. Les collaborateurs dont les heures supplémentaires sont significativement ou excessivement élevées bénéficient de rencontres avec le médecin de l'entreprise et font l'objet d'une vigilance accrue de la part de leur manager.

## Asie du Sud

Les employés sont encouragés à utiliser tous leurs congés annuels. À Singapour, un congé supplémentaire pour garde d'enfants a été accordé aux collaborateurs ayant des enfants âgés de 12 ans ou moins.

## Distribution Europe

Le suivi des heures supplémentaires et des repos associés se fait de façon hebdomadaire afin de préserver le temps de repos de chacun.

Par exemple, en Italie, les collaborateurs du siège bénéficient d'une grande souplesse, très appréciée, sur leurs horaires d'arrivée afin d'adapter leur vie professionnelle à leur vie personnelle (transports en commun, enfants à déposer à l'école...).

## Télétravail

La crise sanitaire a fortement augmenté le recours au télétravail. Durant les deux périodes de confinement, le nombre de collaborateurs placés en télétravail peut être estimé à plus de 4 000. Ils ont montré une implication forte et un engagement très satisfaisant, ce qui a permis de limiter l'impact sur les projets ou livrables. Pour les fonctions support, le télétravail a été généralisé sur l'ensemble des sites lors des deux périodes de confinement ainsi que sur la période estivale intermédiaire.

Afin de prévenir les risques psycho-sociaux liés tant à l'isolement pouvant être ressenti lors du télétravail qu'au climat d'incertitude sanitaire et d'anxiété associée, chaque manager et membre de la fonction ressources humaines est entré en relation avec ses équipes directes afin de prendre des nouvelles et d'identifier les éventuels besoins complémentaires spécifiques à cette période.

Au sein de Holding Textile Hermès, une remise d'outils spécifiques a été faite afin de faciliter le télétravail des dessinateurs et des coloristes.

### 2.2.1.1.3 Absentéisme

En France, le taux d'absentéisme est de 9,58 % en 2020 (4,1 % en 2019). Le taux d'absentéisme est notablement impacté par la crise sanitaire, particulièrement au cours de la première vague de confinement, pendant laquelle les rémunérations ont été maintenues dans tous les pays même lorsque le télétravail n'était pas possible. Ainsi en France, outre les cas Covid et les cas contacts, un certain nombre de collaborateurs ont dû être placés en absences autorisées payées pour diverses raisons notamment la fermeture des ateliers de production et des magasins et, pour des raisons liées au contexte sanitaire comme la garde d'enfants ou la nécessité de protéger les personnes vulnérables. Ces facteurs majorent d'autant le taux d'absentéisme. **Le taux d'absentéisme groupe est quant à lui de 6,45 % en 2020** (et de 2,9 % en 2019). Cela 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, 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.

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 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. Ces plans d'actions 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 (cf. chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.2.1.3).

#### 2.2.1.1.4 Accidents du travail

La diversité des métiers du groupe, qui exerce une activité à la fois industrielle et marchande, et de ses implantations géographiques en France et à l'étranger, rend difficile les analyses globales et les comparaisons en matière de statistiques d'accident du travail. La santé et la sécurité constituent cependant un axe prioritaire pour tous les managers de la maison.

Hermès développe depuis des années une politique de prévention des accidents du travail, maladies professionnelles et troubles musculosquelettiques, 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...).

En 2020, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail pour l'ensemble du groupe s'élevait à 9,08 pour un taux de gravité de 0,41 (en 2019 respectivement 10 et 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. Aucun accident de travail n'a engendré de décès en 2020.

En France, le taux de fréquence est de 12,30 avec un taux de gravité à 0,67 (en 2019 respectivement 14,3 et 0,71). L'effectif industriel représente 77 % de l'effectif en France, et affecte 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 4,72 et le taux de gravité de 0,06 (en 2019 respectivement 4,3 et 0,11).

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.

#### 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 30,5 % entre 2019 et 2020. L'indicateur de gravité des accidents du travail avec arrêt rapporté à l'activité s'est quant à lui amélioré de 70,4 %.

Chaque accident du travail ou événement majeur (presque accident à gravité potentielle importante par exemple) fait 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.

#### Tanneries

Le pôle Tanneries finit l'exercice 2020 (12 mois glissants) avec un taux de fréquence de 35 et un taux de gravité de 1,37. Si le taux de fréquence s'est dégradé par rapport à 2019, le taux de gravité a diminué. Ces résultats incitent à maintenir une vigilance permanente et à multiplier les actions en matière de prévention et de maîtrise des risques. La progression de la culture sécurité demeure un enjeu prioritaire pour le pôle pour les années à venir. Chaque accident du travail ou incident significatif fait l'objet d'une analyse des causes ainsi que d'une note d'information diffusée à l'ensemble des sites afin que des actions préventives soient mises en œuvre.

#### Cristallerie

En 2020, la fréquence de déclaration des situations à risques s'est nettement améliorée (le taux de fréquence est de 26), fruit d'une démarche de sensibilisation s'ancrant progressivement dans le quotidien opérationnel. Le taux de gravité quant à lui reste bas (1,22). L'organisation mise en place a permis d'impliquer l'ensemble des collaborateurs au quotidien. Un comité de pilotage se réunit à fréquence mensuelle afin d'évaluer la performance du système.

Une démarche d'audits périodiques des différents secteurs par les responsables concernés a été initiée en 2020, afin de conserver la dynamique transverse de ce projet. Les membres du Comité social et économique, récemment formés à la prévention des risques et à la réalisation de visites d'ateliers, intégreront le pool d'auditeurs à partir de 2021.

#### Textile

La filière Textile finit l'exercice 2020 avec un taux de fréquence sur 12 mois glissants de 7,44 et un taux de gravité à 0,89. Ces résultats très positifs marquent un retrait de 39 % sur le taux de fréquence et incitent à maintenir le cap fixé. Chaque incident significatif fait l'objet d'une enquête approfondie menant à des actions correctives. Des retours d'expérience sur les événements majeurs sont réalisés et diffusés à l'ensemble des sites de la filière.

#### Parfums

Le nombre d'accidents du travail avec arrêt reste limité en 2020 (le taux de fréquence est de 6,19) et le niveau de gravité est faible (0,065). Ces deux indicateurs restent largement inférieurs aux taux de la branche chimie. Les accidents sont principalement liés aux déplacements ou à la circulation sur site. Tous les accidents bénins sont tracés et suivis quotidiennement. Des plans d'actions sont engagés en cas de gravité potentielle importante ou de récurrence. Comme chaque année, une campagne de contrôle de l'exposition des collaborateurs aux agents chimiques a été réalisée.

## 2.2.1.2 PARTAGER LE PROJET D'ENTREPRISE ET SES VALEURS

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. Cet enjeu est garant de l'efficacité et de la cohésion sur le long terme des équipes de la durabilité du modèle d'affaire.

**Depuis 2018, tous les nouveaux entrants ont participé à une formation sur la culture d'entreprise Hermès.**

### 2.2.1.2.1 Faciliter l'adhésion des collaborateurs au projet d'entreprise et donner du sens

Dans le contexte particulier de la crise sanitaire, la communication interne a joué un rôle central en 2020. En informant régulièrement les collaborateurs, elle a contribué à les mobiliser autour du modèle d'entreprise. En maintenant les liens avec la maison, avec les différentes communautés et au sein des équipes, elle a également continué à faire vivre la culture et les valeurs d'une maison humaniste.

Les nombreux dispositifs de communication interne ont été réinventés et se sont intensifiés. La *digital workplace HermèsSphère* a constitué un média interne essentiel :

- ♦ les publications du fil d'actualité se sont recentrées sur des messages fédérateurs de la direction générale et se sont fait l'écho des nouvelles de la maison au jour le jour, afin que les collaborateurs puissent suivre l'évolution du groupe ;
- ♦ de nombreux contenus liés à la culture d'entreprise ont été partagés pour en nourrir la connaissance, un moyen de rappeler les origines de la maison et ses fondamentaux. La *H TV*, la chaîne vidéo interne, s'est notamment enrichie d'une nouvelle série intitulée « Patrimoine vivant » présentant la vocation de l'équipe du Conservatoire des Créations Hermès et plusieurs objets de la collection ;
- ♦ la *newsletter HermèsSphère Rewind*, jusque-là hebdomadaire, s'est transformée en *HermèsSphère Day to Day*. En annonçant les publications du jour, elle est devenue un rendez-vous incontournable et attendu ;
- ♦ lors de l'instauration du confinement aux États-Unis, la série *Bonjour HOP* a vu le jour sur l'espace dédié aux collaborateurs de la filiale américaine Hermès Of Paris. Les équipes américaines ont pu débiter chaque journée avec le message d'un visage amical : photos, anecdotes, mots d'encouragement.

*HermèsSphère* étend progressivement son audience et se prépare à être lancée chez Hermès Japon et Hermès China, en complément de leur communication actuelle, sous un format rénové et avec des contenus permanents en versions chinoise et japonaise. Ces versions bénéficieront elles aussi d'un espace de contribution dédié à leurs collaborateurs.

Durant l'année, les directeurs généraux, les Comités de direction et les managers des différentes entités ont été conviés à de multiples rencontres et séminaires, pour la plupart virtuels, afin de mettre en commun les enseignements tirés de la crise, de partager le cap et les enjeux mais aussi d'échanger.

En France, les entités ont réinventé leur mode de communication interne pour rester au plus proche des équipes, partager l'actualité, présenter les projets et répondre aux questions, comme avec des *cafés ateliers* s'adressant aux artisans du pôle Artisanal Hermès Maroquinerie-Sellerie.

Hermès Maroquinerie-Sellerie, a lancé plusieurs études et chantiers visant à accompagner la croissance et à conduire le changement. Parmi eux, la communication interne a pour mission de transmettre la culture de la maison, de faire vivre les valeurs, et de garder un lien fort entre chaque collaborateur malgré les distances. Première réalisation concrète, le programme *HMS se dévoile* a été proposé d'avril à octobre. Une ou deux fois par semaine, un collaborateur d'Hermès Maroquinerie-Sellerie a pris la parole à l'occasion d'un rendez-vous virtuel pour aborder une thématique : son savoir-faire, son métier, sa fonction, un projet, une passion. Depuis novembre, la newsletter mensuelle *Le point Sellier* diffusée à tous les collaborateurs de la division lui a succédé. Une façon ludique et joyeuse de partager l'actualité de la division, des équipes et des projets.

Les *newsletters* ou journaux internes se sont multipliés en 2020, aussi bien dans le réseau de distribution (Belgique, Mexique, Espagne, Chine, France, Japon, Brésil...) que dans les filières de production comme Hermès Horloger, John Lobb ou Holding Textile Hermès. Un moyen efficace d'associer les collaborateurs à l'activité et aux résultats de chaque filiale, de conserver le lien, de célébrer les parcours et d'accueillir les nouveaux entrants.

À l'international, pour rapprocher les filiales plus éloignées du cœur de la maison et nourrir le lien, les prises de parole des membres du Comité exécutif auprès des collaborateurs se sont multipliées. Ainsi à l'initiative d'Hermès Of Paris, les collaborateurs d'Amérique du Nord, d'Amérique du Sud et du Canada ont été invités à une session virtuelle autour d'Axel Dumas, gérant d'Hermès, pour écouter l'histoire des six générations d'entrepreneurs et partager la vision du futur.

Sur la vaste région Asie du Sud, qui regroupe des entités situées en Australie, en Malaisie, en Indonésie, à Singapour, en Inde, au Moyen-Orient, en Thaïlande et en Corée, le Comité de direction régional a mis en place des *Virtual Townhalls* afin de communiquer sur les résultats et les enjeux stratégiques, de recueillir des témoignages selon différentes thématiques et d'évoquer les actions liées à la gestion de la crise sanitaire. Une opportunité pour l'ensemble des collaborateurs de la région de pouvoir également questionner le Comité de direction durant ces rendez-vous.

### 2.2.1.2.2 Faire vivre la dynamique collective et l'esprit de famille

Les dispositifs de *maillage* contribuent à l'épanouissement des collaborateurs tout au long de leur parcours dans la maison. Ils invitent à des découvertes transformantes, préservent la qualité du lien et entretiennent la curiosité et l'ouverture d'esprit.

Début février, la traditionnelle *Journée de découverte Podium* a donné à une quarantaine d'artisans issus de sites de production de France et de Suisse l'occasion d'échanger avec les métiers autour des nouvelles collections, de découvrir le Conservatoire des créations Hermès à Pantin et d'effectuer une visite guidée du magasin du faubourg Saint-Honoré.

En revanche, les restrictions sanitaires ont empêché le déroulement des programmes *Tandem* créé en 2008 et *Tilbury* lancé en 2018. Ces moments de rencontre, de partage et d'échange entre les mondes complémentaires de l'artisanat et de la vente invitent des artisans,

vendeurs, directeurs de magasin et directeurs de site de production, à passer une semaine chacun « dans la peau » de l'autre. En 2019, plus de 30 opérations avaient ainsi été menées.

Bien que l'année n'ait pas été propice aux échanges géographiques, l'esprit du maillage est resté bien présent grâce à des initiatives locales de « vis ma vie ». Chez John Lobb par exemple, le programme a pris la forme d'un maillage entre les fonctions support, l'atelier et les magasins, complété par le *Lobb Business Buddy* programme, *mentoring* à l'international entre différents collaborateurs de John Lobb. Hermès Commercial, Hermès Maison, Puiforcat ou Holding Textile Hermès ont également proposé des « vis ma vie » au sein de leurs entités. La chaussure et la bijouterie-joaillerie, activités pilotées par le même directeur général et directeur artistique, ont initié un maillage entre ces deux métiers.

Le *Prix de l'Adresse*, concours interne faisant revivre des savoir-faire peu ou plus utilisés est, pour les artisans volontaires, une véritable invitation à se dépasser. En équipe, encadrés par des référents techniques et des collaborateurs des ressources humaines, les participants disposent de plusieurs mois pour fabriquer une pièce d'exception issue du Conservatoire des collections Hermès ou pour créer une pièce libre. **En 2020 s'est préparé activement le 5<sup>e</sup> Prix de l'Adresse**, pour un lancement auprès des sites l'année prochaine. Dans cette attente, **une exposition itinérante La Caravane du Prix de l'Adresse, mettant en scène les pièces lauréates des quatre premières éditions, a été présentée en janvier à Pantin, où elle a reçu plus de 1.100 visiteurs.** Elle a ensuite pris la route pour parcourir huit étapes à Paris, en Normandie, dans les Ardennes et sur le pôle Franche-Comté. L'aventure se poursuivra en 2021.

### 2.2.1.3 ENTRETENIR LA QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL

La politique d'Hermès est de veiller constamment à mettre en œuvre et à garantir un dialogue social de qualité et 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 (63 % 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 et encourage le libre exercice de ces droits fondamentaux des travailleurs.

En ce qui concerne les activités de distribution, la qualité du dialogue social passe à l'International notamment par le respect de la liberté d'expression et des enquêtes de satisfaction qui sont régulièrement menées par les directeurs des ressources humaines de zone (ou pays selon la taille des marchés locaux). Effectuées de façon anonyme, ces enquêtes permettent aux collaborateurs de s'exprimer en pleine

confiance et en totale liberté sur différents aspects de leur travail. À titre d'exemple, l'enquête réalisée fin 2018 dans 10 pays d'Europe a ainsi permis d'interroger notamment les collaborateurs sur leur niveau de ressources, l'équité en matière salariale, le lien avec la performance, l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. Autant de sujets qui contribuent à un dialogue social de qualité. Tout au long des années 2019 et 2020, des groupes de travail ont été mis en place et ont mis en place des plans d'actions. Des enquêtes similaires ont été menés aux États-Unis ou au Japon.

Par ailleurs en 2020, tout au long des périodes de confinement et de fermeture des magasins, de nombreuses réunions de communication interne, des projets transversaux destinés à impliquer tous les collaborateurs ainsi que des actions de formation ont été développés afin de conserver un lien et un dialogue social de qualité avec l'ensemble des collaborateurs.

En France, toutes les entreprises concernées ont mis en place leur 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 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).

En France, le dialogue social s'exprime également 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.

Début 2020, dans le prolongement, cette commission de suivi avait adressé en 2019 des travaux engagés avec des questionnaires anonymes à l'ensemble des représentants du personnel (titulaires et suppléants), aux managers de représentants et à un panel de salariés. En 2019, trois groupes de travail paritaires ont été constitués. Composés d'un représentant de chaque organisation syndicale, de deux membres des ressources humaines, d'un manager et d'un salarié, ces groupes de travail ont eu pour mission d'apporter des réponses aux préoccupations et difficultés identifiées, sur les thématiques suivantes : « l'attractivité des mandats et le rôle des représentants du personnel », « la communication et l'image des représentants du personnel » et « la formation et la valorisation des compétences des représentants du personnel ». L'ensemble de ces propositions a été restitué fin juillet lors d'une séance plénière réunissant tous les acteurs de la démarche de renouveau du dialogue social. Ces propositions servent 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 qui a débuté en septembre 2020. La direction des relations sociales et les coordonnateurs syndicaux groupe se sont réunis à deux reprises en



présentiel et continuent de négocier à distance en raison du contexte sanitaire.

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 donc par un fonctionnement permanent de ces 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 ou avec les Comités sociaux et économiques habilités à négocier certains accords. **En France en 2020, ce sont 69 accords et avenants qui ont été signés (dont un accord de groupe pour le versement d'un supplément de participation au titre de l'exercice 2019, un accord de groupe relatif aux mesures d'urgence pour faire face à l'épidémie de la Covid 19, et un second accord de groupe en faveur de l'intégration professionnelle et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap)** sur des sujets aussi variés que la revalorisation salariale, l'intéressement et la participation, la durée de travail, ou encore l'égalité entre les femmes et les hommes.

Le dialogue social a également joué un rôle central dans la gestion des conséquences de la crise de la Covid 19 au sein des différentes sociétés françaises et à l'international. Un accord de groupe relatif aux mesures d'urgence pour faire face à l'épidémie de la Covid 19 a été signé par signature dématérialisée le 26 mars 2020. **Cet accord a permis de mettre en œuvre toute une série de mesures destinées à accompagner la fermeture temporaire des sites, en particulier le maintien intégral de la rémunération habituelle des collaborateurs en situation d'inactivité, le recours au télétravail et la prise d'une semaine de congés payés par l'ensemble des collaborateurs.** Des réunions formelles régulières et des échanges permanents se sont tenus avec les délégués syndicaux, le Comité social et économique et la Commission santé sécurité et conditions de travail afin de suivre l'état économique et sanitaire de chaque société du groupe. La relation avec les instances du personnel et les organisations syndicales a été déterminante dans l'accompagnement des collaborateurs durant le confinement et dans la préparation de la reprise. Le dialogue social à distance s'est poursuivi par des groupes dédiés sur les réseaux sociaux, des consultations des instances du personnel par visioconférence ou par la signature électronique d'accords.

#### 2.2.1.4 METTRE EN PLACE DES DISPOSITIFS DE PARTAGE DE LA VALEUR PAR DES POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION AMBITIEUSES

Hermès porte une attention constante aux conditions de rémunération et d'évolution de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs, afin de leur offrir une rémunération complète et de reconnaître leur contribution au développement de la maison.

À tous les niveaux de l'organisation, l'égalité des chances, la mixité et l'inclusion en matière d'emploi, de formation, d'encadrement et de rémunération sont réellement confortées par la volonté de la maison, dont l'objectif est d'agir par des actions concrètes et pérennes.

Ainsi, la politique de rémunération consiste à offrir une large palette de dispositifs individuels et collectifs de rétribution, parce que le groupe considère que chaque contribution individuelle est créatrice de valeur et participe à la dynamique collective qui rend possible la réalisation de sa stratégie de développement à moyen et long terme.

Cette politique ambitieuse intègre les éléments et avantages :

- ♦ à court terme - les salaires fixes, des primes individuelles et collectives, des congés payés, et divers dispositifs de participation aux bénéfices ;
- ♦ à moyen et long terme - les plans d'actionnariat salarié attribués à l'ensemble des collaborateurs à travers le monde ;
- ♦ des avantages postérieurs à l'emploi par le biais d'indemnités de fin de carrière et des régimes de retraite supplémentaire qui sont mis en place pour la très grande majorité des collaborateurs et en accord avec les législations et pratiques de marché locale ;
- ♦ enfin, des dispositifs de protection sociale enrichissent l'offre employeur avec des garanties complémentaires de santé et de prévoyance collective.

Au sein des différentes entités, et en application des politiques du groupe, 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 puissent percevoir une rémunération globale qui réponde de façon compétitive aux bonnes pratiques des marchés, respecte strictement les normes et réglementations applicables, et soit supérieure aux salaires minimaux légaux ou définis localement.** Cette attitude s'illustre par exemple à travers l'attribution, à plusieurs reprises ces dernières années, de droits à actions gratuites d'Hermès International à tous ses collaborateurs dans le monde (cf. § 2.2.1.4.2. ci-après). Ou encore par le fait qu'au titre de 2020, et pour la troisième année consécutive, Hermès verse à tous ses collaborateurs en CDI, partout dans le monde, une prime exceptionnelle et additionnelle supérieure à 1 000 € en reconnaissance de la contribution de chacun à la performance du groupe.

En matière de protection sociale, les collaborateurs se voient protégés contre les risques majeurs de la vie courante. Les garanties 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.

La rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le chapitre 3 « *Gouvernement d'entreprise* » du présent document.

##### 2.2.1.4.1 Rémunérations

L'évolution annuelle des rémunérations dans toutes les filiales s'effectue conformément aux orientations budgétaires envoyées par le groupe qui tiennent compte à la fois de l'inflation et des tendances observées sur les 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. Plusieurs accords signés par des filiales prévoient des indicateurs de suivi de l'égalité salariale – pendant et au retour des congés de maternité, d'adoption, et/ou d'éducation (cf. chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale », § 2.2.1.4.4 ci-après).

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, dont les objectifs et les critères d'appréciation sont clairement partagés avec les collaborateurs dans un souci de transparence et de motivation.

Au-delà des évolutions des salaires fixes dont ont bénéficié les collaborateurs, des mesures complémentaires et exceptionnelles ont également été décidées par la maison tout au long de l'année :

- ♦ un supplément de participation d'un montant forfaitaire et identique pour tous a été attribué aux collaborateurs en France ;
- ♦ 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, elle a également bénéficié aux autres collaborateurs du groupe en France sans dispositif d'exonération sociale et fiscale ;

- ♦ les collaborateurs éligibles des entités étrangères ont également bénéficié de mesures équivalentes avec le versement d'une prime jusqu'à 1 500 €, mises en place conformément aux usages et législations locales

En 2020, année profondément marquée par la crise sanitaire due à la Covid 19, le groupe a souhaité reconnaître la contribution au quotidien de l'ensemble des collaborateurs dans un esprit de reconnaissance, de solidarité et de générosité :

- ♦ **les salaires de base ont été maintenus pour l'ensemble des collaborateurs pendant les périodes de confinement général et de fermeture des magasins, sans recourir aux aides des États dans tous les pays où le groupe est présent ;**
- ♦ des primes exceptionnelles ont été mises en place à deux reprises afin de reconnaître l'engagement des collaborateurs ayant apporté une contribution particulière pendant ces périodes de confinement général ;
- ♦ fidèle à son engagement d'employeur responsable, le groupe versera en 2021 une prime de 1 250 € à l'ensemble des collaborateurs pour leur engagement et leur contribution aux résultats.

#### EN MILLIONS D'EUROS

	2018	2019	2020
Masse salariale	695	777	1040

La masse salariale du groupe (hors participation et intéressement) s'élève à 1 040 M€ en 2020, contre 777 M€ en 2019, à laquelle il faut ajouter 323 M€ de charges sociales.

Hors effets de change, la masse salariale reflète à la fois la croissance des effectifs et l'augmentation des salaires<sup>1</sup> dans toutes les zones géographiques.

Afin d'offrir une vision claire, complète et transparente de l'ensemble des éléments de rémunération directe et indirecte, le groupe a mis en place depuis 2018 pour tous les collaborateurs en France un bilan social individualisé. La clarté et l'exhaustivité de ces bilans sont particulièrement appréciées par les collaborateurs.

#### 2.2.1.4.2 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 le moyen et long termes, Hermès se distingue depuis de nombreuses années par **la mise en place de plans d'actionnariat salarié, et notamment des plans d'actions gratuites en 2007, 2010, 2012, 2016 et 2019.**

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<sup>e</sup> plan d'attribution gratuites d'actions le 1 juillet 2019. Au titre de ce plan collectif, chaque

collaborateur éligible à travers le monde (soit plus de 13 000 salariés au sein de l'ensemble<sup>2</sup> des entités de la maison dans les différents pays) a ainsi reçu des droits portant sur des actions gratuites, soit 500 544 actions au total. Au 31 décembre 2020, l'actionnariat salarié représente 1,09 % du capital, soit plus d'un milliard d'euros.

L'ensemble de ces plans d'actionnariat salarié 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.

Afin de promouvoir, d'une part, la fidélisation des collaborateurs à moyen et long terme, et d'autre part, la performance collective, ces plans sont assortis de :

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

1. incluant, le cas échéant, les gains d'acquisition des plans d'attributions gratuites d'actions.

2. sous réserve d'une condition d'ancienneté ininterrompue à la date d'attribution.

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. 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). À fin 2020, près de 80 % des collaborateurs ont des droits en cours d'acquisition, et 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.

### 2.2.1.4.3 Participation et intéressement (France)

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

Des accords d'intéressement au niveau de toutes les sociétés en France sont également mis en place. Ces accords conclus pour une durée allant

d'un à 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 (par exemple, taux d'accidents du travail chez Hermès Sellier), la productivité ainsi que des objectifs de développement durable (par exemple, consommation d'eau dans le pôle textile).

Les salariés des entités étrangères (soit 37 % des effectifs du groupe en 2020) bénéficient également, et de façon régulière, de divers dispositifs de rémunération complémentaire adaptés aux performances et aux pratiques locales.

En France, **113,6 M€ d'intéressement et de participation** et 3,5 M€ d'œuvres sociales ont été distribués, contre respectivement 87,3 M€ et 3,2 M€ en 2019. Ces montants ont un impact positif significatif sur la rémunération globale des collaborateurs de la maison et reflètent sa volonté de partager les fruits de la croissance avec tous.

EN MILLIONS D'EUROS	Intéressement	Participation	Total (France)
2018	33,4	48,2	81,6
2019	34,2	53,1	87,3
<b>2020</b>	<b>40</b>	<b>73,6</b>	<b>113,6</b>

### 2.2.1.4.4 Autres avantages sociaux et dispositifs de protection sociale

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. Cette politique a continué son déploiement en 2020 au sein de l'ensemble des filiales dans le monde et sa mise en place effective est suivie dans le cadre des procédures groupe. La maison reste très attentive à offrir à ses collaborateurs des conditions de travail et d'équilibre de vie personnelle - vie professionnelle favorables pour l'accueil d'un nouvel enfant.

En matière de protection sociale, la politique de la maison consiste à encourager la mise en place de couvertures volontaires complémentaires aux régimes légaux obligatoires, en fonction des pratiques locales de marché. Pour la très grande majorité des collaborateurs à travers le monde, ces dispositifs sont principalement financés par les filiales.

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 en France. Ce régime, dont la majeure partie des cotisations est portée par le groupe, leur permet de se constituer une épargne individuelle en vue de la retraite. En 2020, ce régime représente un volume total de 6,7 M€ de cotisations, dont plus de 90 % sont financés par l'employeur.

Pour l'ensemble des entités, comme détaillé en note 28 des états financiers consolidés, l'engagement total du groupe en matière de retraites et assimilés est de 368 M€ en 2020.

Hors de France, en cohérence avec les pratiques locales le groupe participe en tout ou partie au financement de ces régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies prévu par la loi ou par des accords. La gestion de ces dispositifs est confiée à des partenaires externes spécialistes (assureur, banque ou autre).

### Plus de 70 % des collaborateurs dans le monde bénéficient de régimes supplémentaires aux régimes légaux de santé, de retraite, de prévoyance.

L'inclusion et l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle sont des objectifs prioritaires dont la réalisation concrète est assurée par des accords et des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle mis en place depuis plusieurs années et au sein de nombreuses entités. Ainsi, plusieurs sociétés en France (et cela sur l'ensemble des pôles d'activité) ont signé avec les partenaires sociaux des accords prévoyant notamment des mesures visant à :

- ♦ assurer l'équité en matière de rémunération avant et après des congés maternité, paternité, d'adoption ou encore d'un congé parental d'éducation ;
- ♦ ajuster sur la base d'un temps plein, la prise en charge par l'employeur des cotisations retraite des salariés à temps partiel choisi sur la base d'un temps plein, et permettre aux parents de bénéficier d'une autorisation d'absence en cas de maladie grave d'un enfant (jusqu'à 10 heures par semaine, à moduler en accord avec leur manager) ;
- ♦ offrir aux collaborateurs la possibilité de faire don de leurs jours de congés (dans la limite de cinq jours par an et sur une base anonyme) au profit de leurs collègues dont un (des) enfant(s) seraient gravement malades.

Dans une volonté de laisser libre cours à l'engagement, la maison permet aussi des congés de solidarité internationale, de création d'entreprise ou plus traditionnellement de congé sabbatique.

Le principe de ces accords est en effet de fixer des indicateurs précis et pertinents et d'en assurer l'évaluation et le suivi annuel dans un objectif d'amélioration continue, y compris lorsque les diagnostics préalables n'ont pas laissé apparaître de déséquilibre majeur entre la situation des femmes et celles des hommes.

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

## 2.2.2 ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX

Entretenir une diversité des personnes et des talents est le fondement de la richesse, de la créativité et de la durabilité de la maison. Le groupe est très attaché aux principes de reconnaissance et de respect, quels que soient l'origine, le genre, la situation familiale et le métier de chacun. La politique de diversité est supervisée par un membre du Comité exécutif en charge de la gouvernance des organisations. Elle s'appuie sur les valeurs de la maison, son éthique, ainsi que sur des actions pilotées par la direction des ressources humaines du groupe.

### POLITIQUE

La politique employeur responsable déployée au sein du groupe vise à développer des actions pour renforcer l'épanouissement des collaborateurs, racines de la performance économique de la maison. Elle couvre les aspects liés à la diversité et à la différence. La réalisation de ces deux objectifs indissociables et complémentaires passe par un programme d'actions mené en faveur de l'intégration responsable et du management responsable. Fort de la conviction que la diversité des talents est une source de richesse, de créativité et d'innovation, Hermès souhaite faciliter l'intégration des collaborateurs dans toute leur diversité, en développant concrètement des actions en faveur notamment des personnes en situation de handicap ou celles qui sont éloignées de l'emploi, seniors, personnes issues des minorités visibles ou des quartiers et zones défavorisés.

La politique consiste à mettre en place les conditions d'une égalité des chances en matière de recrutement et d'emploi, sous ses différentes composantes, et de s'interdire toute forme de discrimination.

La rémunération des collaborateurs d'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 les déductions légales, et en interdisant le paiement de frais de recrutement payés par les collaborateurs quelle que soit leur localisation dans le monde.

### ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Le groupe mène des démarches récurrentes pour améliorer son approche en matière de diversité et d'inclusion. Cette dynamique s'illustre par la **signature en 2020 du second accord Handicap Groupe**, la poursuite pour la deuxième année de l'index sur l'égalité hommes-femmes, ou encore par le déploiement d'une politique maternité

pour tous les collaborateurs, avec un minimum de 16 semaines et la prise en charge des salaires.

La décision a également été prise de lancer un groupe de travail sur la constitution d'un réseau de femmes au sein du groupe. Cette instance sera mise en place à l'horizon 2021 avec l'objectif de comprendre les dynamiques de carrière des femmes à tous les niveaux de l'entreprise et de déterminer les moyens de les accompagner au mieux.

Par ailleurs, sur le sujet de l'inclusion, la décision a été prise de lancer en 2021 un diagnostic sur les pratiques en matière d'inclusion, qui aura pour but de s'assurer qu'aucune personne au sein du groupe ne soit traitée de manière moins favorable qu'une autre en raison d'un élément non pertinent, comme notamment, son origine, son sexe, son identité de genre, sa situation de famille, son état de santé, son orientation sexuelle, ses convictions religieuses ou sous quelque autre prétexte. Dans le cadre d'une coordination groupe, un socle commun international bâti sur les valeurs communes groupe sera établi au travers d'une démarche participative et permettra à chaque filiale de s'engager sur un plan d'actions en lien avec ses enjeux locaux et culturels.

#### 2.2.2.1 FACILITER L'INTÉGRATION ET LA RECONNAISSANCE DES TALENTS DANS LEUR DIVERSITÉ, ET FAVORISER L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET L'INCLUSION

Le respect des différences est formalisé et présenté aux collaborateurs dans la charte éthique formalisée en 2009 et mise à jour en 2019. Ce document fondateur est garant de l'objectivité, de l'égalité des chances et de la promotion de la diversité sans discrimination dans le recrutement, les évolutions de carrière et la gestion quotidienne.

Pour mémoire, il s'agit selon la loi française d'éviter toute situation dans laquelle, sur le fondement de son origine, de son sexe, de sa situation de famille, de sa grossesse, de son apparence physique, de la particulière vulnérabilité résultant de sa situation économique, apparente ou connue, de son patronyme, de son lieu de résidence ou de sa domiciliation bancaire, de son état de santé, de sa perte d'autonomie, de son handicap, de ses caractéristiques génétiques, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son identité de genre, de son âge, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de son exercice d'un mandat électif local, de sa capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une prétendue race ou une religion déterminée, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable. Ces éléments sont adaptés dans les filiales en fonction des cultures et des lois applicables en la matière.

##### 2.2.2.1.1 Management responsable, inclusion

Pour développer un management responsable, **le programme de formation Altérego sur l'inclusion** explicite la richesse de la différence pour l'entreprise et ainsi renforce un management équitable dans l'accès à l'emploi et la gestion des carrières. Ce programme, débuté en 2017, s'est poursuivi en 2020 dans le cadre de trois sessions, portant à **plus de 750 le nombre de managers de direction et de proximité ayant suivi ce programme**. L'objectif est de partager la culture Hermès d'employeur responsable et d'être acteur et relais de l'ambition d'inclusion notamment sur les dimensions du handicap, du fait religieux, de l'égalité femmes/hommes et du management intergénérationnel.