

Renforcer le capital humain

Avec 52 403 collaborateurs répartis dans 58 pays, L'Oréal se doit de mener une politique de ressources humaines ouverte sur la diversité. Ainsi en 2005, L'Oréal a amplifié dans tous les pays ses efforts pour recruter les talents de demain et favoriser leur intégration, développer les compétences et promouvoir les leaders.



Développer une sensibilité au produit.

Détecter les talents de demain

Pour trouver les talents de demain et les sensibiliser à ses métiers, L'Oréal a pris deux nouvelles initiatives en 2005 :

- le lancement d'une campagne mondiale de recrutement, "To build beauty, we need talent", lancée dans plus de 50 pays,
- la création du "L'Oréal Ingenius Contest" qui a mis en compétition 48 étudiants ingénieurs français et chinois. Chaque équipe était coachée par des managers de L'Oréal et concourait pour le projet industriel le plus innovant.

La vision du long terme et la conduite d'actions opérationnelles sur les campus du monde entier sont les deux axes majeurs de la politique de recrutement de L'Oréal. En 2005, le groupe a poursuivi le déploiement international de ses jeux d'entreprise. "L'Oréal e-Strat Challenge" a touché plus de 36 000 étudiants dans 125 pays. "Brandstorm", le jeu marketing qui célébrait sa 13^e année, a réuni quant à lui plus de 4 000 étudiants de 31 pays autour de projets innovants pour la gamme Studio Line.

Par ailleurs, l'enquête "Trendence", réalisée en 2005 auprès de 22 000 étudiants de 11 pays européens, a classé L'Oréal 1^{re} entreprise *ex aequo* pour laquelle les étudiants des *business schools* européennes souhaiteraient travailler.

Enfin, L'Oréal a recruté 2027 cadres de 75 nationalités différentes en 2005, dont 242 jeunes cadres à l'issue d'un stage opérationnel.



Favoriser les échanges et transmettre les savoir-faire.



Favoriser et personnaliser l'intégration

Recruter de nouveaux talents a toujours été considéré comme un investissement à long terme. Pour accompagner leur intégration, L'Oréal a créé le programme "Follow-up and Integration Track" (FIT). Ce projet transversal implique à la fois le Comité de Direction, les managers d'équipes, les équipes RH et les nouveaux collaborateurs.

Inspiré des meilleures pratiques recensées et éprouvées à l'international, FIT est un programme d'accompagnement personnalisé sur deux ans composé de six étapes de découverte qui permettent au nouveau collaborateur, jeune diplômé ou plus expérimenté, de mieux comprendre le fonctionnement du groupe et d'y trouver sa voie.

En valorisant l'intégration, ce parcours respecte la diversité des cultures, permet aux nouveaux collaborateurs d'être plus rapidement efficaces et leur donne l'envie et les moyens de poursuivre l'aventure chez L'Oréal. Le renforcement de la diversité des talents et la transmission de la culture, de l'expertise et du savoir-faire qui ont construit le succès de L'Oréal contribuent ainsi à assurer la pérennité de l'organisation.

Comprendre le métier, développer les compétences, transmettre la culture

Afin de donner aux collaborateurs le meilleur accès aux actions de formation et de développement, L'Oréal s'appuie sur quatre "Management Development Centers" dans le monde, dont le dernier, destiné à l'Asie, a été inauguré en 2005 à Shanghai.

Faits marquants 2005

■ Février

L'Oréal crée le programme "Follow-up and Integration Track" (FIT) qui propose aux nouveaux collaborateurs, jeunes diplômés ou plus expérimentés, un parcours d'intégration personnalisé, en six étapes programmées sur deux ans.

■ Avril

Après New York, Rio de Janeiro et Paris, inauguration à Shanghai pour l'Asie du 4^e "Management Development Center" destiné à donner aux collaborateurs le meilleur accès aux actions de formation et de développement.

■ Juin

L'Oréal est élue 1^{re} entreprise (*ex aequo* avec BMW) pour laquelle les étudiants des *business schools* européennes aimeraient travailler (enquête "Trendence" menée auprès de 22 000 étudiants dans 11 pays européens).

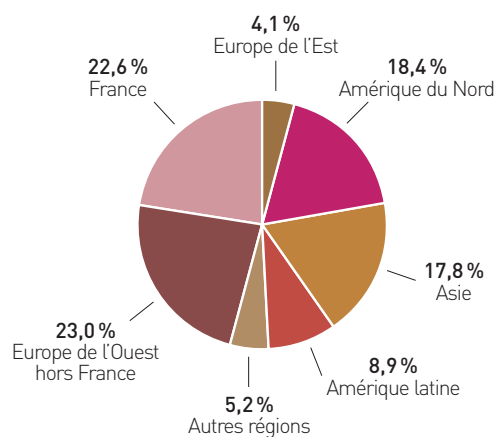
■ Septembre

Lancement dans plus de 50 pays d'une campagne mondiale de recrutement "To build beauty, we need talent".

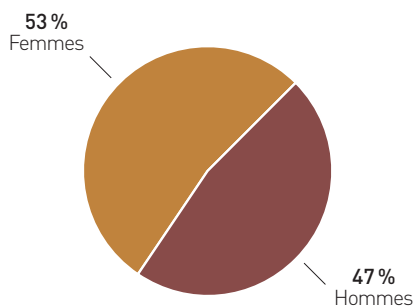
L'Oréal se place au 2^e rang des 10 meilleures entreprises pour les dirigeants, selon l'étude réalisée en Europe par la société Hewitt Associates "Top 10 Companies for Leadership".

■ Novembre

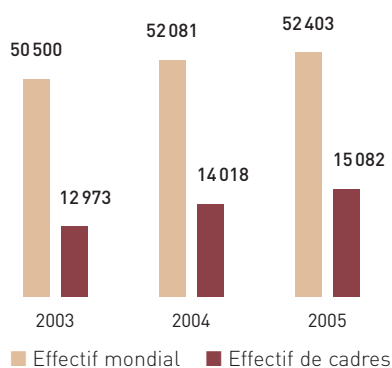
Lancement de la version 2006 du jeu de stratégie industrielle internationale, "L'Oréal Ingenius Contest". Après la France et la Chine, le jeu a été étendu au Brésil, au Mexique, aux Etats-Unis et à l'Allemagne.



RÉPARTITION DU PERSONNEL
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



RÉPARTITION DES CADRES
PAR GENRE



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS



"L'Oréal e-Strat Challenge":
détecter les talents de demain.

Jeux d'entreprise

■ "L'Oréal Brandstorm"

Ce jeu donne l'opportunité aux étudiants du monde entier de vivre une véritable expérience marketing. Pour sa 13^e édition, "L'Oréal Brandstorm" a connu un très large succès avec la participation de 4 000 étudiants de 31 pays représentant 176 écoles et universités. Des dirigeants de L'Oréal et McCann Erickson ont jugé les meilleures stratégies marketing pour la gamme Studio Line. L'Université de Saint-Gall en Suisse a remporté le 1^{er} prix pour la seconde fois, une première dans l'histoire du jeu. Les accessits ont récompensé Monash University (Australie), University of Cape Town (Afrique du Sud), University Teknologi (Malaisie) et Universidad Adolfo Ibáñez (Chili).

■ "L'Oréal e-Strat Challenge"

Cette compétition, la première en son genre, est un moyen accéléré d'exposer les étudiants à l'industrie de la cosmétique en utilisant les plus récents outils offerts par Internet. Réussir dans le jeu on-line implique d'être capable de réussir face à de véritables situations d'entreprise. Plus de 36 000 étudiants de 125 pays ont relevé le défi de cette 5^e édition. Les premières places ont été remportées, pour le niveau MBA, par l'équipe brésilienne de Coppead Graduate School of Business de Rio de Janeiro et, pour le niveau Licence, par l'équipe chinoise de University of Business and Economics de Beijing.

■ "L'Oréal Ingenius Contest"

En 2005, des étudiants ingénieurs français et chinois ont relevé le challenge de dessiner un site industriel pour L'Oréal. Epaulés par des managers du groupe, 48 étudiants de cinq écoles et universités ont créé des usines virtuelles et exprimé leur talent d'innovation, de travail en équipe et de prise de décisions. Des experts industriels de L'Oréal ont désigné la Zhejiang University (Chine) et l'Ecole des Mines de Paris (France) comme vainqueurs remportant des stages industriels internationaux.

Des parcours de formation individualisés permettent à chacun d'acquérir les compétences nécessaires à leur évolution.



L'Oréal décline pour les cadres de chaque zone géographique des parcours de formation individualisés. En 2005, l'offre de formation s'est considérablement étoffée avec les actions suivantes :

- la série des programmes de management "Transition to", accompagnant les managers à chaque nouvelle prise de responsabilités, a été complétée par le module "Transition to Advanced Management". En partenariat avec l'Université de Cranfield, ce séminaire forme les managers qui accèdent à un Comité de Direction ou à une fonction similaire,
- pour optimiser les moyens et enrichir les contenus, une partie des séminaires marketing destinés aux chefs de produit des quatre Divisions du groupe a été mutualisée à partir d'un tronc commun et de modules d'expertise spécifiques à chaque Division,
- pour sensibiliser les collaborateurs aux différentes dimensions du luxe, la Division Produits de Luxe a développé un programme spécifique baptisé "Les énergies du luxe",
- la création du séminaire "HR Manager as Business Partner", en partenariat avec l'Université de Cranfield, offre aux DRH les moyens de devenir des acteurs dans l'accompagnement du changement.

Par ailleurs, le dispositif d'accompagnement des dirigeants a été renforcé par la création de nouveaux programmes :

- "Global Learning Alliance", une expérience conjointe avec quatre grands groupes leaders mondiaux,

- "Re-Source", des séminaires structurés autour de questions centrales en lien avec les responsabilités de dirigeant et le métier de L'Oréal.

Enfin, en partenariat avec le Centre européen d'éducation permanente (Cedep), les opportunités de dialogue et d'échange entre la Direction Générale et les cadres du groupe ont été intensifiées.

Responsabiliser les leaders

Fondée sur le dispositif "Talent Development" qui permet à chaque cadre de bénéficier d'un entretien d'évaluation et de développement, la promotion de jeunes leaders est une des particularités de la politique de ressources humaines et une des clés de la réussite de L'Oréal.

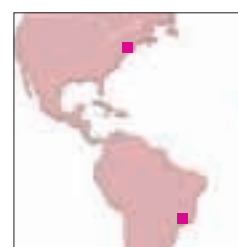
Un suivi attentif et la participation à des programmes spécifiques de développement du leadership garantissent à ces jeunes managers l'acquisition de compétences et la progression de leur carrière.

La composition des Comités de Direction est révélatrice des possibilités d'évolution personnelle, de mobilité et de diversité des parcours professionnels : ainsi, 26 % des membres sont non locaux et 33 % sont des femmes.



MANAGEMENT DEVELOPMENT CENTERS

Europe :
France, Paris



Amérique :
New York
Rio de Janeiro



Asie :
Shanghai