





L'ACCOMPAGNEMENT DES COLLABORATEURS



Prendre soin de nos collaborateurs et les accompagner dans leur développement professionnel tout au long de leur carrière au sein du Groupe, c'est s'assurer de leur motivation et de leur professionnalisation en soutien de la croissance de nos activités.



Nous nous attachons à accroître notre capacité à attirer, à développer et à fidéliser les meilleures compétences pour répondre aux besoins de nos activités et contribuer à notre croissance. Pour ce faire, depuis plusieurs années, nous nous sommes engagés dans une démarche de développement de notre marque employeur visant à inciter les meilleurs profils, notamment parmi les jeunes, à rejoindre le Groupe. De nombreuses actions ont donc été menées à l'échelle du Groupe.

Le développement de notre présence sur les réseaux sociaux a permis de renforcer notre marque employeur et d'attirer des profils très convoités. Sagemcom a ainsi lancé son « mois du recrutement », un événement relayé sur les réseaux sociaux pour mettre en avant les postes à pourvoir dans nos différentes filiales, afin de booster les recrutements. En Hongrie, l'utilisation de la plateforme DreamJobs comme nouveau canal de recrutement a permis non seulement de promouvoir Sagemcom dans un pays connaissant le plein emploi, mais également de renforcer notre présence dans le secteur IT local et de valoriser les postes à pourvoir. En outre, un certain nombre d'initiatives ont été lancées par notre siège social et démultipliées dans nos filiales pour renforcer notre marque employeur : création d'un programme Ambassadeurs Sagemcom et d'un outil collaboratif associé pour relayer les offres d'emploi et de stages, évolution de notre programme de cooptation, animation d'ateliers dans les écoles, création d'un compte Instagram et de pages Facebook dédiées en Tunisie, animation de la communauté LinkedIn, événements virtuels, etc.

En 2021, pour la 2^{ème} année consécutive, notre Groupe a été récompensé de ses efforts en faisant partie du palmarès des meilleurs employeurs « High-Tech » de France.

Le développement de la marque employeur passe aussi par la présence renforcée de Sagemcom auprès du milieu éducatif, afin de se faire connaître et d'attirer de jeunes talents. Ainsi, des partenariats avec certaines écoles ont été tissés et de nombreuses actions ont été organisées : forums et tables rondes, afterworks, soirées découvertes, conférences, etc.

En outre, Sagemcom a signé sa première chaire avec l'ISEP, une école d'ingénieurs du numérique, en parrainant son parcours logiciel. Notre Groupe compte également un partenariat avec CentraleSupélec qui a permis d'attirer d'excellents profils. Le Groupe soutient par ailleurs la semaine de la professionnalisation organisée par la Junior Entreprise de l'ECE Paris-Lyon, en allant à la rencontre de ses étudiants pour leur donner des conseils (rédaction d'un CV, entretien de recrutement, connaissance des métiers, etc.). En Tunisie, de nombreuses journées portes ouvertes ont été organisées dans les écoles et facultés.

Des événements, tel que le challenge « Projet d'entreprendre » organisé en partenariat avec Sup'com de Tunis, ont permis également d'animer la politique Talents et de développer la marque employeur de Sagemcom.

Le développement de la marque employeur passe aussi par la présence renforcée de Sagemcom auprès du milieu éducatif



Sagemcom, engagé en faveur de la lutte contre les discriminations, est persuadé que la diversité et la mixité des équipes encourage la créativité et à la complémentarité opérationnelle durable. Il est donc primordial de sensibiliser les acteurs pour recruter sans discriminer. Pour cela, Sagemcom en partenariat avec « À Compétence égale », organise des formations et a mis au point un guide « Mettre son expertise de recruteur au service d'une meilleure égalité des chances », qui permet de décrypter les situations discriminatoires trop souvent ignorées ou banalisées afin de permettre à chacun d'adopter les comportements adaptés.



En 2021, c'est également tout le processus de recrutement de Sagemcom qui a été audité par « A compétence égale » dans une démarche d'amélioration continue et afin d'être irréprochable sur les différentes étapes et outils de recrutement.

L'alternance et le stage constituent des moyens adaptés et performants de préparation à la vie professionnelle et d'intégration dans le monde du travail. Le groupe Sagemcom s'est résolument engagé dans une politique d'insertion des jeunes dans l'emploi notamment à travers ces dispositifs. La politique « responsable » d'alternance et de stage de Sagemcom s'inscrit ainsi dans une double logique :

- Une logique de formation et d'insertion dans la vie active, en donnant aux jeunes la possibilité d'obtenir un diplôme et une première expérience professionnelle qui contribueront à leur employabilité ;
- Une logique de pré-embauche, notamment pour les emplois « cœur de métier », au regard des besoins du Groupe.

Pour attirer des jeunes en stage et en alternance, Sagemcom organise différents événements. Par exemple, la rencontre « Meet and Match » a permis à l'équipe Talent de notre Campus de Rueil-Malmaison d'aller à la rencontre des futurs ingénieurs de l'EPITA. En outre, un quiz inter-école, regroupant une cinquantaine d'étudiants en Master de grandes écoles d'ingénieur, a été organisé pour faire connaître Sagemcom et présenter ses différentes missions de stage ou d'alternance.

En 2021, les filiales françaises de Sagemcom ont recruté 50% des jeunes en alternance ou en stage à l'issue de leur mission.

Notre centre R&D tunisien quant à lui a fondé depuis quelques années le « SS&T Campus ». Celui-ci initie et forme de jeunes diplômés issus de filières scientifiques et technologiques à nos métiers (techniques de développement informatique embarqué et softskills). L'objectif est double : favoriser l'insertion des jeunes dans l'emploi et permettre à Sagemcom de disposer de ressources et de compétences directement opérationnelles. Depuis sa création, le Campus SS&T a formé près de 120 personnes, à raison de deux promotions par an en moyenne. A l'issue des deux mois de formation, 95% des jeunes ont été recrutés en CDI et intégrés aux équipes R&D de Tunis.

En 2021, à l'image du « SS&T Campus », notre filiale chinoise a mis en place une nouvelle université interne pour former des étudiants avant de les intégrer à nos équipes. Ainsi, un programme de formation s'étalant sur 6 semaines, ponctué de temps de formation et d'ateliers de teambuilding, permet de développer

**En 2021,
les filiales
françaises de
Sagemcom ont
recruté 50%
des jeunes en
alternance ou en
stage à l'issue de
leur mission**

**En France,
le parcours
d'intégration
Wel'com a été
renforcé pour
permettre
aux nouvelles
recrues de
s'intégrer
durablement au
sein de notre
Groupe**

les compétences techniques et transverses de jeunes fraîchement sortis des études, tout en développant leur sentiment d'appartenance à Sagemcom.

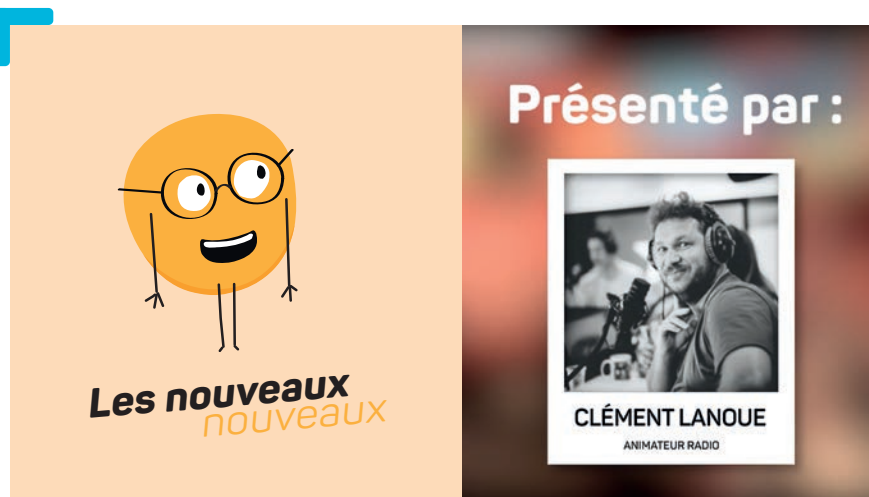
Nous veillons également à proposer à tous les collaborateurs qui rejoignent notre Groupe, quel que soit leur statut, un parcours d'intégration décliné en différentes actions structurantes et personnalisées, issues des bonnes pratiques existantes au sein des sociétés du Groupe (livret d'accueil, rubrique Intranet dédiée, workshop d'intégration, etc.). Chaque filiale met ainsi en place des actions adaptées au contexte local, pour favoriser l'intégration durable des nouveaux embauchés.

Notre site de fabrication tunisien organise des dîners d'intégration pour célébrer l'arrivée des nouveaux collaborateurs et partager nos valeurs et axes stratégiques. C'est également l'occasion de revenir sur leur parcours d'intégration, dans une logique d'amélioration continue.

Notre site de Taden, soucieux d'accueillir ses nouvelles recrues dans les meilleures conditions, nomme des parrains pour accompagner les nouveaux arrivants dans leurs premiers pas au sein de l'entreprise. Au-delà, des visites des locaux, des présentations des règles de santé et sécurité sur le site, des messages forts des managers et des modules e-learning « Parcours d'intégration » sont proposés aux nouveaux salariés.

En France, le parcours d'intégration Wel'com a été renforcé pour permettre aux nouvelles recrues de s'intégrer durablement au sein de notre Groupe. Les acteurs intervenant dans le parcours d'intégration (manager, équipe de travail, service RH...) sont mobilisés et sensibilisés pour garantir la meilleure intégration possible.

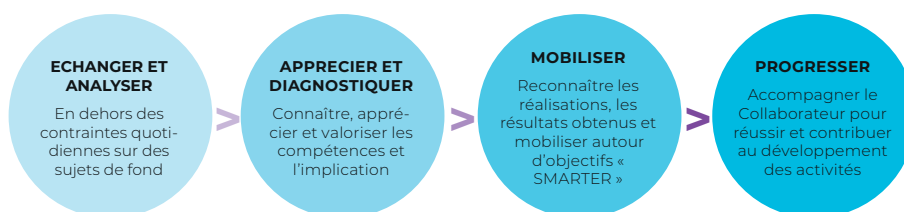
Une nouvelle formation a été construite et animée en interne pour présenter notre Groupe, nos activités et notre organisation, afin de permettre aux nouveaux talents d'avoir toutes les clés pour comprendre le fonctionnement de Sagemcom et ainsi démarrer leur mission dans les meilleures conditions. En complément, des visites de notre Showroom et de nos labos sont organisées pour présenter concrètement nos produits et moyens de tests. Pour faire connaître et célébrer nos nouveaux collaborateurs dans un contexte de crise sanitaire limitant les interactions physiques, un nouveau concept construit sur-mesure par et pour Sagemcom a été imaginé : une émission de radio « Les Nouveaux nouveaux ». Réunis autour d'un micro, une dizaine de nouvelles recrues est challengée par un animateur radio pour relever des défis, rencontrer les collègues et passer un moment convivial. Cette émission de radio est suivie d'un dîner avec tous les participants (dans le respect des gestes barrières), permettant de prolonger les échanges, de nouer des relations professionnelles et de développer la cohésion d'équipe.



En 2021, notre centre de R&D tunisien a organisé 22 sessions d'intégration : présentation de SS&T, promotion de nos valeurs, visite d'entreprise, petites attentions de bienvenue, etc. Notre filiale tunisienne met un point d'honneur à favoriser la meilleure intégration possible des nouveaux collaborateurs.

Développer et cultiver les compétences

L'entretien individuel de développement et de progrès, organisé chaque année dans l'ensemble des filiales du Groupe, constitue un des piliers fondamentaux de notre politique de ressources humaines. Le manager, le collaborateur et l'entreprise trouvent un intérêt partagé à la réalisation de cet entretien, celui-ci permettant d'atteindre 4 objectifs majeurs dans un but commun de progression individuelle et collective :



La réalisation de ces entretiens permet notamment le pilotage des compétences individuelles et collectives du Groupe, par la mise en place d'actions concrètes accompagnant le développement professionnel de nos collaborateurs (formation, plan d'action individuel, évolution professionnelle, etc.). En France, tous les collaborateurs bénéficient également d'un entretien de projet professionnel bisannuel, axé sur leurs perspectives d'évolution professionnelle afin de leur permettre d'y participer activement.

Sagemcom considère la formation comme un investissement pour l'avenir, un outil de performance économique et un enjeu social. Par ailleurs, la capacité à identifier les compétences nécessaires pour anticiper le développement et répondre aux exigences du marché et des clients constitue un facteur clé de compétitivité. La formation est donc un véritable levier pour optimiser le potentiel et la performance de nos collaborateurs. Nous consacrons ainsi chaque année un effort important pour adapter, maintenir et faire évoluer les compétences de nos collaborateurs. En France par exemple, 3% du montant de la masse salariale est ainsi dédié annuellement à la formation professionnelle. Nous veillons à assurer à nos collaborateurs un accès à la formation équitable et sans discrimination. Nous portons par ailleurs une attention particulière aux salariés n'ayant pas suivi de formation depuis 3 ans, pour soutenir l'employabilité et le développement de l'ensemble de nos collaborateurs tout au long de leur carrière.

Dans notre filiale R&D de Tunis, plus de 220 sessions de formation ont été organisées en 2021, permettant de développer les compétences des collaborateurs dans divers domaines : technique, métier, management, softskills, qualité, santé et sécurité au travail, etc. En outre, dans le cadre de son parcours de formation « Manager responsable », SS&T a formé plus de 85% de ses managers qui ont salué la qualité des programmes proposés (90% de satisfaction). Notre filiale italienne a également mis en place un parcours de formation dédié à ses managers. Organisé en deux temps, ce dispositif permet d'une part de travailler sa capacité à bien communiquer, afin de renforcer son impact managérial et, d'autre part, de développer son leadership.

L'année 2021 a également été marquée par le lancement de Smart Academy, une nouvelle plateforme e-learning proposée à l'ensemble des collaborateurs

Sagemcom considère la formation comme un investissement pour l'avenir, un outil de performance économique et un enjeu social

du Groupe. Offrant des modules digitaux construits pour la plupart sur-mesure, ce nouvel outil permet de former de manière plus agile, à l'échelle du Groupe. Les avantages de ce dispositif sont nombreux : élargir l'offre de formation, optimiser les ressources consacrées à la formation, individualiser les parcours de développement des compétences, faciliter l'accès à la formation, etc.



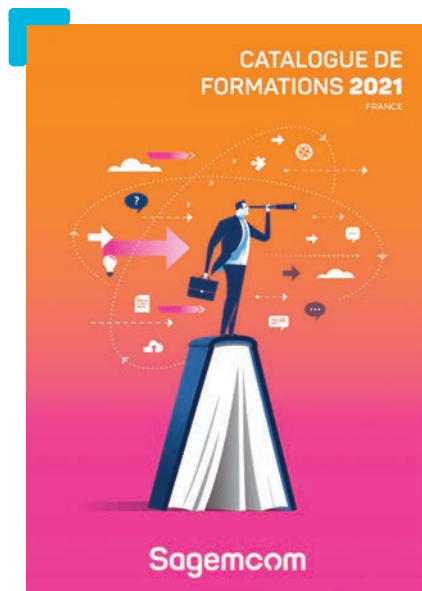
Le lancement de Smart Academy a coïncidé avec le déploiement d'une large campagne de formation en ligne à la cybersécurité. Celle-ci, lancée conjointement par la DRH Groupe et la DSSI a permis de former toutes les filiales aux risques de cyberattaques. Cette nouvelle plateforme e-learning est également un outil puissant pour faciliter l'intégration des nouveaux salariés à Sagemcom, comme en Hongrie par exemple. Des modules leurs sont directement destinés, pour leur permettre de découvrir notre Groupe, nos produits, nos modes de management des projets, etc.

Saisissant les nouvelles possibilités offertes par la dernière réforme de la formation professionnelle en France, Sagemcom a signé en 2020 un accord GPEC inscrivant notamment le Compte Personnel de Formation (CPF) comme un moyen pour le collaborateur et l'entreprise de co-construire un projet professionnel. Ainsi, le CPF co-investissement a été mis en place pour encourager les salariés à co-construire des projets de formation répondant aux besoins de compétences de Sagemcom tout en participant à l'évolution professionnelle de ses bénéficiaires.

Depuis quelques années, des dispositifs de formation sont organisés à l'échelle du Groupe pour accompagner et développer les équipes des différentes filiales, dont les interactions sont de plus en plus prégnantes.

Ainsi par exemple, des formations 3P relatives aux process propres à Sagemcom dans le cadre de la gestion des projets ont été organisées en distanciel en réunissant des salariés des filiales tunisiennes (fabrication et R&D) et françaises. De même, des programmes « Management du cash » ont été déployés auprès de nos équipes françaises et tunisiennes dans le cadre de sessions inter-filiales.

Pour accompagner l'évolution des modes d'organisation du travail des équipes R&D, un large dispositif de formation a été pensé et construit sur-mesure avec pour objectif de passer à une organisation Agile. Ainsi, différents niveaux d'accompagnement ont été mis en place : sensibilisation des managers à ce nouveau mode d'organisation, formation des équipes, coaching régulier pour faciliter la transition vers une gestion de projet Agile, etc. Conscient des incidences sur l'organisation du travail et les modes de collaborations, Sagemcom a naturellement mis en place un accompagnement du changement à une large échelle. Initié en France,



L'année 2021 a également été marquée par le lancement de Smart Academy, une nouvelle plateforme e-learning proposée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe

ce dispositif a ensuite été déployé à SS&T à partir de l'été 2020. Le programme est toujours en cours de déploiement.



Afin de maintenir le haut niveau de compétences de ses équipes, Sagemcom continue de développer et d'animer sa filière Expert

Afin de maintenir le haut niveau de compétences de ses équipes, Sagemcom continue de développer et d'animer sa filière Expert. Chaque année, un comité Expert se réunit pour identifier les collaborateurs pouvant rejoindre la filière. Les Experts sont reconnus pour leur maîtrise de domaines clés pour Sagemcom. Ils jouent un rôle primordial dans la diffusion et le partage de leurs connaissances (notamment via la formation interne), dans l'innovation, et également dans le conseil et l'appui aux équipes ou encore le rayonnement du Groupe. Un vaste chantier de dynamisation de la filière Expert, sponsorisé par la direction R&T, a été lancé afin de renforcer le rayonnement de la filière et de développer les synergies entre les Experts. Diverses actions ont ainsi été déployées : des groupes



de travail visant à développer des expertises stratégiques, un large plan de communication pour faire connaître et reconnaître les Experts au sein du Groupe, divers événements pour rassembler les Experts (séminaires, réunions à échéance régulière, Techdays, nouvelle rubrique « Les Experts ont la parole »), etc.

Soutenir et diversifier les carrières professionnelles au sein du Groupe

Pour fidéliser nos collaborateurs, nous les accompagnons tout au long de leur carrière au sein du Groupe, en leur proposant des parcours riches d'expériences et valorisants. Cette politique favorise l'attachement des collaborateurs à Sagemcom.

La diffusion d'une charte de la mobilité permet d'afficher la politique visée par le Groupe en la matière : la mobilité favorise la créativité et le dynamisme de nos activités, le décloisonnement des entités et le brassage des expériences et des origines professionnelles propices au développement de notre organisation et des femmes et des hommes qui la composent. Ainsi, tous nos postes disponibles sont ouverts à la mobilité interne et communiqués à l'ensemble des collaborateurs à travers notre bourse à l'emploi.

Cette diffusion est complétée par l'organisation de comités recrutement / mobilité visant notamment à faciliter et à piloter les carrières professionnelles de nos collaborateurs au sein du Groupe. Par ailleurs, la France affiche un objectif

de pourvoir un tiers des postes par le mobilité interne. En 2021, comme les années précédentes, cet engagement a été largement dépassé puisque 44% des postes ont été pourvus en interne.

En outre, les collaborateurs ont la possibilité d'exprimer leur souhait de mobilité, aussi bien au sein du Groupe qu'au sein de leur filiale, qu'elle soit transverse, verticale ou encore géographique, dans le cadre de leur entretien individuel d'appréciation et de progrès et/ou, pour les collaborateurs travaillant en France, de leur entretien professionnel.

Sagemcom soutient également la diversité des carrières professionnelles en valorisant une filière « Experts » s'inscrivant en parallèle de la filière managériale. Elle permet de reconnaître l'expertise et l'acquisition par certains collaborateurs de compétences spécifiques avérées dans un domaine clé pour le Groupe. Les Experts bénéficient d'une reconnaissance de leurs compétences par le biais de la transmission de leurs connaissances et de leur rôle de représentation de l'entreprise et, en contrepartie, le Groupe capitalise et investit dans des domaines d'expertises stratégiques qui contribuent à sa performance.

Partager et fédérer

La politique de Sagemcom se traduit également par des actions de sensibilisation, de partage et de cohésion visant à fédérer les collaborateurs.

Ainsi, un certain nombre d'actions sont mises en œuvre tout au long de l'année pour favoriser la compréhension de la stratégie du Groupe par l'ensemble des salariés, faire vivre les valeurs de Sagemcom et favoriser la dynamique collective. Ces actions favorisent l'engagement de chacun dans la mise en œuvre de notre stratégie et soutiennent la croissance du Groupe.

Le Corporate organise des rencontres semestrielles présentant les résultats et les orientations stratégiques à l'ensemble des collaborateurs. Malgré la crise sanitaire, ces rencontres biannuelles ont été maintenues et organisées sous des formats distanciels innovants.



Malgré la crise sanitaire, les rencontres biannuelles ont été maintenues et organisées sous des formats distanciels innovants

De nouveaux formats on-line et vidéos ont été déployés, permettant de favoriser les échanges entre les collaborateurs dans une période marquée par les différents confinements, partout dans le monde. Team building on-line, portraits croisés de collaborateurs, création d'un compte Instagram permettant de présenter les coulisses de notre siège, ont ainsi vu le jour et ont permis de faire émerger de nouveaux modes de communication qui resteront dans les prochaines années comme des points de rendez-vous pour nos collaborateurs. Par ailleurs, de nombreux événements fédérateurs sont organisés dans nos différentes filiales.

Pour illustrer ces événements fédérateurs, citons le team building « musical » organisé à distance (en raison de la pandémie) pour les équipes commerciales



La création d'un compte Instagram permettant de présenter les coulisses de notre siège, a vu le jour

du Groupe. Celles-ci ont été invitées à se mettre au diapason pour entonner tous ensemble la maxime « Don't worry, be happy ! ».



Le dialogue social comme vecteur d'un accompagnement social durable

Le Groupe s'attache à trouver, à travers le dialogue social, le meilleur équilibre entre les besoins de l'entreprise et les intérêts des salariés, afin d'accompagner au mieux le développement de ses activités et des personnes qui y contribuent.

Ces dernières années ont été marquées par un dialogue social particulièrement riche. Malgré la crise sanitaire et les contraintes liées à la distanciation physique, le dialogue social a toujours été maintenu. Certaines réunions, notamment de négociation, ont même été organisées à distance. Par ailleurs, un comité ad-hoc du CSE a été mis en place en France, pour maintenir des échanges réguliers avec les représentants des salariés sur la situation sanitaire et l'ensemble des mesures mises en œuvre au niveau du Groupe.

Au niveau Corporate, les divers accords et plans d'actions en cours ont poursuivi leur mise en œuvre (diversité, plan de prévention des risques psycho-sociaux, GPEC, télétravail, équilibre des temps de vie, etc.). Ceux-ci font l'objet d'une communication spécifique dans la rubrique « Dialogue social » de l'intranet, permettant aux salariés de les consulter à tout moment, et d'un suivi annuel, au cours duquel les ajustements à envisager et les avancées obtenues sont partagés dans le cadre d'une commission de suivi.