





# 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.

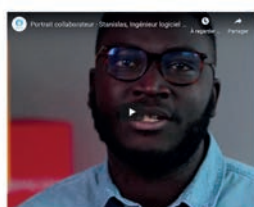


**N**ous nous attachons à accroître notre capacité à attirer, à développer et à fidéliser les meilleures compétences pour répondre aux besoins de nos activités et contribuer à notre croissance.

Pour ce faire, nous nous sommes engagés dans une démarche de renouvellement de la 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. En Hongrie par exemple, l'utilisation de LinkedIn 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 auprès de candidats qui n'ont pas manqué de nous rejoindre. En outre, la diffusion de portraits de salariés du Groupe sur les réseaux sociaux a permis de mettre en valeur la possibilité de réaliser des carrières riches et variées au sein de Sagemcom.

#### Ils témoignent



Stanislas  
ingénieur logiciel junior



Angèle  
Acheteuse marketing content



Victor  
ingénieur commercial



#### Marque employeur : partageons sur LinkedIn !

Dans le cadre de nos recrutements, LinkedIn est un facteur essentiel de visibilité.

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 : participations à des forums ou à des tables rondes, visites d'entreprise, speed recruiting ou encore organisation de soirées cinéma.



#### Sagemcom a reçu les étudiants de centrale supelec

Le 30 octobre 2019, Sagemcom a reçu sur son campus de Rueil Malmaison la visite des étudiants de Centrale Supélec.

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 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.



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 recrutement, notamment pour les emplois « cœur de métier », au regard des besoins du Groupe.

En 2019, les filiales françaises de Sagemcom ont ainsi accueilli près d'une centaine d'alternants et stagiaires. Un quart d'entre eux a été recruté à l'issue de leur alternance/stage (vs 10% en 2018).

Notre centre R&D tunisien quant à lui a fondé en 2018 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.

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.

En 2019, notre site de Taden, soucieux d'accueillir ses nouvelles recrues dans les meilleures conditions, a travaillé à l'amélioration de son parcours d'intégration : visites des locaux, présentation des règles de santé et sécurité sur le site, messages forts des managers, etc.

En France, le parcours d'intégration Wel'com permet aux nouvelles recrues de s'intégrer durablement au sein de notre Groupe. Les acteurs intervenant

*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*

dans le parcours d'intégration (manager, équipe de travail, service RH...) sont mobilisés et sensibilisés pour garantir la meilleure intégration possible. De plus, chaque année, un événement « Promo » est organisé pour mettre à l'honneur les salariés arrivés l'année précédente. En 2019, c'est un défi culinaire réunissant les nouveaux salariés de Rueil-Malmaison et le Comité de Direction qui a été proposé, un moyen convivial pour échanger, challenger et faire preuve d'esprit d'équipe.

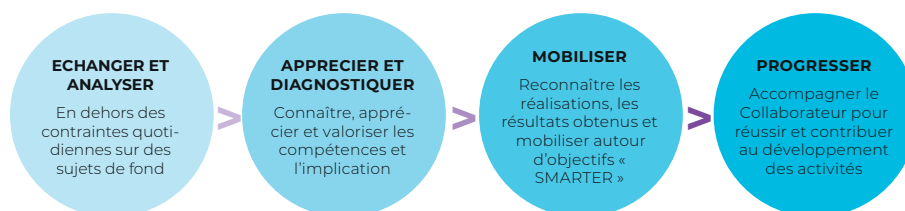


### Parcours d'intégration homogénéisé

Le parcours d'intégration des nouveaux arrivants a été amélioré au sein de l'usine. Afin d'homogénéiser le discours de chaque manager organisant la visite des locaux avec de nouveaux embauchés, de grandes affiches ont été placées aux endroits stratégiques : à l'entrée de chaque bâtiment ou de zones de travail. Elles permettent de rappeler les grandes règles de sécurité et d'adopter les bons gestes pour limiter les risques d'accident. Ainsi difficile d'oublier les règles de sécurité, de confidentialité ou de bonne conduite, les consignes d'urgence, ou encore ses équipements de protection.

### 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 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% de la masse salariale sont ainsi dédiés annuellement à la formation professionnelle, où près de 70% des salariés ont bénéficié d'au moins une formation en 2019. 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

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



l'employabilité et le développement de l'ensemble de nos collaborateurs tout au long de leur carrière.

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.

La France et notre centre R&D tunisien ont chacun lancé un parcours de formation « Manager responsable », pour accompagner et professionnaliser les pratiques managériales. Ces deux parcours ont été construits en parfaite cohérence pour répondre aux enjeux et objectifs du Groupe, tout en adaptant leur contenu et leur approche pédagogique aux contextes locaux. Ce dispositif modulaire permet à chaque manager d'individualiser son parcours de formation en identifiant les programmes répondant à ses besoins.



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. Objectif : 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 in-situ 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, ce dispositif a ensuite été déployé à SS&T. A la fin de l'année 2019, même si le programme est toujours en cours de déploiement, l'investissement est conséquent : près de 250 stagiaires, plus de 3200 heures de formation et environ 40 jours de coaching.

D'autres initiatives locales illustrent l'investissement de Sagemcom en matière de développement des compétences. Sur notre site de fabrication de Taden par exemple, les pratiques « Lean » sont diffusées grâce à la 7Shapes School, un jeu vidéo pédagogique qui met en scène, en 3D, des actions et des scènes quotidiennes au sein de l'usine. Au travers d'un environnement ludique et virtuel, les équipes découvrent ainsi les grands principes du « Lean » qui reposent sur l'exploitation de l'intelligence collective pour favoriser la diversité.

En Tunisie, notre site de fabrication finance une partie des études d'ingénieur de certains collaborateurs. Une démarche gagnant-gagnant qui permet aux intéressés de se développer et d'évoluer au sein du Groupe et à Sagemcom de professionnaliser ses collaborateurs afin de disposer de nouvelles compétences. Sagemcom vise également à renforcer ses actions en faveur de la formation professionnelle via le développement de nouveaux dispositifs et modes d'apprentissage. La plateforme e-learning « Sagemcom Smart Academy »

*Sagemcom  
vise également  
à renforcer  
ses actions  
en faveur de  
la formation  
professionnelle  
via le  
développement  
de nouveaux  
dispositifs  
et modes  
d'apprentissage*

permet d'accéder de manière flexible à une offre de formations digitales. D'abord déployée en Tunisie (R&D et fabrication), l'accès à cette plateforme a été élargi en 2017 à la France et a été progressivement ouvert à l'ensemble des filiales 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.

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 invités à 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.

### **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 a favorisé 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 mensuelle d'un comité recrutement / mobilité visant 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 2019, cet engagement a été largement dépassé puisque 45% 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 leurs filiales, 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 ressources humaines 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.

**Sagemcom  
soutient  
également  
la diversité  
des carrières  
professionnelles  
en valorisant  
une filière  
« Experts »  
s'inscrivant  
en parallèle  
de la filière  
managériale**

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. Par ailleurs, de nombreux événements fédérateurs sont organisés dans nos différentes filiales.

Chaque année, SS&T propose ainsi à ses salariés de participer à une journée des familles. Tous sont réunis avec leur famille pour partager d'agréables moments entre collègues, conjoints, parents et enfants.

En France, plusieurs événements ont rythmé l'année 2019. Notamment, un « Qui est-ce ? » géant a été proposé à l'occasion de la fête de l'été. Tous les collaborateurs sur le campus de Rueil-Malmaison se sont prêtés au jeu et ont pu jouer à se retrouver dans une ambiance conviviale.



## 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.

Au niveau Corporate, divers accords et plans d'actions structurants ont été signés et mis en œuvre (diversité, droit à la déconnexion, salaires effectifs et temps de travail, télétravail, plan de prévention des risques psycho-sociaux, contrat de génération, etc.). Ces accords et plans d'actions 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.

Notre site industriel de Taden a mis en place une délégation unique du personnel regroupant ainsi les différentes instances (Délégués du personnel, CHSCT, Comité d'entreprise). En 2017, cette DUP a été impliquée au côté de la Direction dans le déploiement d'un plan d'action adapté au contexte local, visant à prévenir les risques psycho-sociaux. Les résultats de celui-ci sont appréciés chaque année au cours d'une commission de suivi.