



COMPÉTENCES RARES

# Des profils qui valent de l'or

CAMILLE FRATI | MAISON MODERNE

**Le développement soutenu de l'ICT se heurte à une pénurie tout aussi marquée des ressources disponibles. Dans le sillage de Digital Lëtzebuerg, les initiatives publiques et privées se multiplient pour pallier un phénomène handicapant pour toute l'économie.**

**C'**est le refrain qui revient le plus souvent dans les couloirs des conférences sur la digitalisation de l'économie ou des incubateurs de start-up. Des fintech aux banques, des PME aux grandes entreprises, la difficulté de recruter dans le secteur ICT est un mal connu de tous. «*Cela fait longtemps que les profils sont rares*», témoigne Nico Binsfeld, CEO de la House of Training et fort de 20 ans d'expérience dans les télécommunications. «*Je dirais que la pénurie s'est fait sentir à partir du moment où les télécoms ont été libéralisées et où tout le monde a commencé à investir dans la fibre.*» Des investissements majeurs ont été débloqués dans les infrastructures, mais la conscience du besoin de capitaliser aussi sur les talents n'est venue que plus tardivement. «*Le message n'est vraiment visible que depuis quelques années à travers Digital Lëtzebuerg.*»

Au Luxembourg, seuls 300 candidats étaient enregistrés à l'Adem dans le secteur ICT en 2015 pour 2.000 offres. Une pénurie qui ne risque pas de se dissiper dans un secteur dont la croissance dépasse 5 % par an. Comme dans d'autres domaines pointus, la Grande Région ne suffit plus à alimenter les besoins croissants en salariés qualifiés. «*Chez Post, nous avons embauché en 2014 une Chinoise, une Jordanienne et un Hongrois*», se souvient Nico Binsfeld.

## Chasse créative

«*C'est exactement ce que nous faisons depuis plusieurs années et plus intensément depuis 2015*», acquiesce Cyril de Bazelaire, DRH chez Dimension Data Luxembourg. «*Nous avons gagné des contrats, ce qui nous amène à recruter de manière intensive, et comme les ressources de la Grande Région ne suffisent pas, nous regardons essentiellement en Europe, notamment dans les pays de l'Est qui disposent de bonnes formations d'ingénieurs, des talents disponibles qui sont prêts à de nouveaux challenges professionnels.*»

Un élargissement de l'horizon qui force aussi les entreprises à repenser le package proposé aux nouvelles recrues. «*L'aide à l'installation est devenue systé-*

*matique pour ceux venant d'au-delà de la Grande Région*», poursuit Cyril de Bazelaire. Et les travailleurs du secteur ICT ont rejoint la catégorie des salariés hautement qualifiés bénéficiant de facilités de visas. Mais si le salarié s'intègre sans difficulté dans un secteur facilement anglophone, il n'en est pas toujours de même pour sa famille. «*Si elle ne parle pas français, elle ne peut rien faire*, indique Nico Binsfeld. *Et il n'y a pas assez de places dans les écoles enseignant en langue anglaise même si l'école internationale de Differdange est une bonne initiative.*» C'est aussi cette intégration difficile, combinée à un prix de l'immobilier élevé, qui explique que 10.000 résidents quittent le Luxembourg chaque année.

Les entreprises essaient de se montrer créatives pour attirer les profils dont elles ont cruellement besoin. «*C'est une réflexion globale qui est menée au niveau du groupe: comment mieux attirer les talents et leur permettre ensuite de développer leur carrière chez nous?*, confirme le DRH de Dimension Data. *Depuis 2016, nous mettons en place des plans de carrière qui donnent aux salariés la capacité de se projeter sur trois ans.*» Une façon de fidéliser des salariés qui pourraient être tentés par les sollicitations des concurrents. Dimension Data développe également un programme de type «*alumni*» visant à faire de ses salariés des ambassadeurs dans leurs universités et écoles d'origine.

Si le marché de l'emploi fournit sans trop de mal des spécialistes en infrastructure et en réseau, ce sont les profils liés à la cybersécurité, au *big data* et au *cloud computing* qui font défaut. Ce que confirme l'étude sur les besoins d'ici 2020 lancée l'an dernier par la Fédération des intégrateurs. Le phénomène touche aussi bien l'Europe que le reste du monde puisqu'on estime à un million le nombre de spécialistes en cybersécurité recherchés de Los Angeles à Tokyo.

Comme dans d'autres secteurs de l'économie, le Luxembourg a compris qu'il ne pouvait pas compter sur les seuls candidats étrangers pour s'approvisionner tant la concurrence internationale fait rage. Et la bataille se joue sur plusieurs fronts. Les jeunes sont →

## RESKILLING

### « UN DÉFI COLOSSAL »

Le recrutement en interne, *reskilling* ou *upskilling*, devrait être la meilleure réponse à l'évolution rapide du secteur ICT selon Yves Lepage, CEO de l'organisme de formation NumericAll. «*Plutôt que d'aller chercher des ingénieurs à l'autre bout du monde, il faut se poser la question du développement des compétences locales, ce qui veut dire repérer les gens qui ont envie d'apprendre. C'est un défi colossal mais il faut se préparer à cela.*»

NumericAll voit ainsi passer des salariés déjà actifs dans l'ICT mais à un niveau plus généraliste. Ou même des salariés que rien ne semblait prédisposer à travailler dans l'ICT. «*Les métiers changent, il y a aujourd'hui de la veille technologique, une ouverture vers l'extérieur et un travail d'équipe*» que ne connaissaient pas les traditionnels informaticiens à leurs débuts.

Côté entreprise, l'investissement en formation devra rester élevé dans les années à venir, même si les programmes intensifs (500h sur 4 mois) permettent une remise à niveau de leurs salariés sur une courte période. «*C'est la meilleure réponse à l'ajustement permanent qui va être nécessaire dans les prochaines années.*»

« Il est certain qu'il aurait fallu faire tout cela il y a 10 ans. »

**Nico Binsfeld**  
CEO  
House of Training



## IMPLICATION « L'INTÉRÊT DE LA COMMUNAUTÉ »

Saluée par le secteur ICT, la stratégie Digital Lëtzebuerg lancée en 2014 met forcément du temps à se déployer. Nico Binsfeld, CEO de la House of Training, déplore par exemple que le ministère des Communications et des Médias ne soit pas davantage à la manœuvre dans des salons comme Digital Plug&Work organisé depuis 2015 par Moovijob. Ce salon de l'emploi, ouvert aux seuls candidats dont les profils sont recherchés par les entreprises tenant les stands, a atteint son objectif de transformer 70% des contacts en embauches.

« Je regrette que le programme Digital Lëtzebuerg soit très peu visible sur ce genre d'événements, regrette le CEO. C'est l'intérêt de la communauté, il est dommage de laisser cela à des initiatives privées à objectifs commerciaux. »

Même les entreprises n'ont pas toutes conscience de la nécessité de développer les compétences locales. « Quand l'Apsi (Association professionnelle de la société de l'information, ndlr) organise un événement sur la cybersécurité, elle réunit plus de 200 personnes alors qu'à peine 30 se déplacent pour un événement sur les e-skills, s'alarme Nico Binsfeld. Et les grandes entreprises comme Post Telecom ne s'impliquent pas assez. »

une des cibles du secteur. « Il faut faire beaucoup plus pour l'orientation vers les métiers ICT, appuie Nico Binsfeld. Nous avons prévu dans ce sens d'organiser une visite du Cebit 2017 (salon des technologies de l'information et de la bureautique à Hanovre, ndlr) avec 180 lycéens pour leur montrer ce qu'on peut faire dans l'ICT. »

### Comblant le retard

Dans le sillage du programme Digital4Education, le secteur voit avec soulagement que le ministère de l'Éducation nationale est conscient de la problématique. L'ouverture en 2018 d'un lycée spécialisé dans l'ICT à Clervaux est un premier pas bienvenu, même si sa localisation pourrait dissuader des candidats résidant dans le sud du pays. Côté universitaire, le secteur n'attend que peu de retombées de la recherche académique à l'Uni. « Elle est très à la pointe mais relativement loin du terrain », constate Nico Binsfeld. C'est pour cela que la Chambre des métiers et la Chambre de commerce ont créé l'Institut supérieur de l'économie (Isec) en 2015: il fallait combler le besoin de masters professionnels. Des formations ICT sont au programme, dans

le but de constituer « à partir de 2017 une véritable faculté informatique ».

En attendant que les premiers diplômés arrivent sur le marché du travail, d'autres initiatives fleurissent pour fournir l'ICT en main-d'œuvre locale. L'agence digitale NumericAll a ainsi lancé en janvier dernier, en collaboration avec l'Adem, la première formation Webforce3 dans le cadre du programme gouvernemental Fit4Coding. Une formation importée de Paris où elle a été créée de toutes pièces il y a trois ans par une agence digitale qui peinait à recruter. « Nous avons dialogué avec l'Adem pour expliquer les métiers du développement web et elle a sélectionné des candidats pouvant être intéressés, relate Yves Lepage, CEO et cofondateur de NumericAll. Ces personnes passent alors notre batterie de tests et d'entretiens. » Après 490 heures de formation condensées sur 3 mois et demi, une quinzaine de développeurs/intégrateurs web opérationnels arrivent sur le marché. Cinq ont déjà trouvé un emploi après la première session achevée en juin.

Ce programme joue astucieusement sur la réorientation de demandeurs d'emploi coincés dans des domaines pauvres en débouchés. →

« Le training  
et le reskilling  
permanents sont  
indispensables. »

Cyril de Bazelaire  
DRH

Dimension Data Luxembourg

DÉFI  
« LA FONCTION RH  
A CHANGÉ »

L'évolution des métiers ICT remodèle la gestion des talents dans les entreprises. « Les RH doivent mieux comprendre les métiers », indique Cyril de Bazelaire, DRH chez Dimension Data Luxembourg. Une collaboration étroite avec les managers est indispensable pour optimiser le recrutement et le développement professionnel de chacun. Au-delà des compétences techniques requises pour le poste, il s'agit de s'assurer que le candidat partage les valeurs et la culture de l'entreprise.

Cette collaboration se poursuit au quotidien avec des formations dispensées aux managers afin qu'ils puissent accompagner leur équipe. « Dans l'IT, les entreprises doivent investir continuellement dans la formation pour non seulement adapter les compétences aux besoins du marché, mais aussi les anticiper », souligne le DRH. Un manager doit être fier de voir un junior qu'il a recruté prendre de nouvelles responsabilités dans un autre service. »

« Lors des entretiens annuels, nous demandons aux salariés quelles sont leurs ambitions. Car ils doivent aussi être acteurs de leur carrière – et par exemple, pourquoi pas passer plus de certifications que celles prévues dans leurs objectifs annuels, comme certains le font. Le training et le reskilling permanents sont indispensables. »



« Nous accueillons des jeunes qui n'ont pas eu un parcours universitaire complet ou encore des graphistes, un profil intéressant pour le web qui demande des compétences techniques autant qu'une certaine culture artistique », précise Yves Lepage. NumericAll forme également des professionnels du secteur en réorientation. Ceux-ci peuvent s'appuyer sur leurs connaissances des réseaux généralistes pour gravir une marche et atteindre des domaines plus pointus.

« La capacité d'apprendre est alors quelque chose d'essentiel », ajoute Yves Lepage. Elle prend même une part grandissante dans les profils recherchés. « Au-delà des compétences techniques nécessaires aujourd'hui - et peut-être encore plus dans 10 ans - la flexibilité, la curiosité, la sensibilité aux mutations deviennent essentielles », corrobore Cyril de Bazelaire. La formation continue reste cruciale dans un secteur en constante évolution. « Les profils techniques sont très évolutifs. Nous intervenons aussi plus en amont pour conseiller nos clients sur le choix de solutions IT qui sont au cœur de la croissance de leur business. »

De plus en plus conscients de la nécessité d'investir dans la formation des salariés actuels

et futurs, les acteurs du secteur prennent le relais de la stratégie nationale Digital Lëtzebuerg. La Fédération des intégrateurs, la House of Training, l'Institut supérieur de l'économie et le Centre de compétences Génie technique du bâtiment ont lancé, en novembre 2015, le Centre de compétences ICT, amené à devenir l'outil majeur de formation professionnelle continue du secteur. « Le CdC ICT doit répertorier l'ensemble des formations existantes, les profils recherchés et faciliter le 'matching' », résume Nico Binsfeld. Huit niveaux de formation seront également dispensés au sein du CdC ICT et de l'Institut supérieur de l'économie.

Mais au-delà de ces besoins urgents, le CdC est surtout pensé comme un moyen de « communiquer vers l'extérieur, de sensibiliser aux métiers de l'ICT ». Le centre vient d'embaucher son premier salarié. Autant dire qu'il ne sera pleinement opérationnel que dans plusieurs mois.

« Il est certain qu'il aurait fallu faire tout cela il y a 10 ans », soupire Nico Binsfeld. Le pays doit maintenant mettre les bouchées doubles pour rester dans la course. Au moins en a-t-il conscience aujourd'hui. ♦