

Cécile Lorenzini, Jeremy Coxet

Recruter à l'international

Un exercice de haute voltige

L'exemple de la société Vanksen qui, à partir du Luxembourg, accompagne avec une équipe de 90 personnes de grands clients internationaux dans leur communication digitale

Besoin d'expertises en développement web, en direction artistique digitale, en *community management*, en référencement, en expérience utilisateur... Avouons-le directement, en termes de recrutement, nous faisons face à un véritable casse tête: identifier, attirer et retenir des profils spécifiques en tension extrême.

Pendant des années, nous n'avions aucun mal à capter cette population particulière à l'international, le bassin local n'ayant jamais pu offrir les expertises recherchées. Vanksen était en effet un des rares acteurs de la place luxembourgeoise spécialisé sur le digital et nous pouvions nous targuer de collaborer au quotidien avec de grands clients internationaux (le groupe PSA, Coca-Cola, Chanel, BNP Paribas, ...) et locaux. Mais, depuis deux ans, nous devons faire face à de nouveaux challenges.

Des besoins de recrutement généralisés

Premièrement, la révolution numérique que nous vivons et les ambitions de transformation digitale affirmées dorénavant par les grands acteurs de notre place luxembourgeoise créent une concurrence

effrénée en matière de recrutement... la demande explose! Agences comme nous, sociétés de service informatiques, institutions étatiques, grands annonceurs, start-ups... tous les acteurs économiques et

L'avantage concurrentiel que nous avons en terme de niveau de vie tend à être totalement gommé par la croissance des prix de l'immobilier couplée à une mobilité transfrontalière compliquée.

institutionnels font désormais face à un besoin criant d'expertises digitales. Or, l'offre en face ne correspond manifestement pas. Les filières académiques, qu'elles soient locales ou européennes, doivent elles aussi évoluer et vivre leur transformation digitale. Tout le monde parle de « user experience », de nouveaux langages de programmation, de « social media »... mais les écoles proposant des filières de qualité de ce type se comptent sur les doigts d'une main, tous pays frontaliers confondus!

Des aspirations individuelles plus complexes

Deuxièmement, nous visons à recruter, par essence, des profils dits « digital native », des « millenials » rompus à l'usage des nouvelles technologies... et qui dit nouvelle génération (Y), dit nouvelles ambitions et

nouvelles aspirations professionnelles. Le salaire, ou le plan de carrière, ne sont plus les facteurs clés de décision pour opter pour telle ou telle offre d'emploi. Dorénavant, une multitude de facteurs d'épanouissement personnel rentrent en ligne de compte: le bien-être au travail, les possibilités de formation continue, l'environnement intellectuellement challengeant, la flexibilité du temps de travail, les opportunités de mobilité voire d'expatriation...

Enfin, avouons-le, autant la place luxembourgeoise est attractive à bien des égards et pour bien des profils, autant elle ne brille pas sur la carte européenne des villes incontournables pour les « millenials ». L'avantage concurrentiel que nous avons en terme de niveau de vie tend à être totalement gommé par la croissance des prix de l'immobilier couplée à une mobilité transfrontalière compliquée. Difficile donc de faire face à Amsterdam, Berlin ou Lisbonne, des villes qui ont orienté une part de leur « city branding » sous le prisme digital et qui proposent soit une offre de logements accessibles (Berlin, Lisbonne), soit des solutions de mobilité optimisée (Amsterdam, Barcelone...).

Une politique RH spécifique

Face à ces challenges et au vu de nos enjeux RH pour accompagner notre croissance (nous avons une dizaine de postes ouverts pour dépasser les 100 équivalents temps plein ce premier semestre), nous avons développé une politique RH spécifique au sein de l'agence depuis quelques années.

Jeremy Coxet, 36 ans, diplômé d'HEC & MBA en Intelligence Economique, est Partner en charge de la stratégie, du conseil et de la création de Vanksen. Cécile Lorenzini, Franco-Luxembourgeoise de 34 ans, diplômée d'une Grande Ecole de commerce française, est Associate director et Luxembourg area manager chez Vanksen. Elle est également vice-présidente de l'association Luxembourgeoise Women in Business.

Elle repose sur trois piliers : visibilité sur le marché, attractivité pour les profils ciblés (employer branding) et surtout rétention de nos collaborateurs. Evidemment, elle ambitionne également de correspondre aux aspirations de nos cibles internationales, recrutant quasi exclusivement nos experts à l'étranger et plus particulièrement dans les pays francophones. En plus d'expliquer le poste à pouvoir et les évolutions de carrières chez Vanksen, nous devons également « vendre » le Luxembourg qui est encore soit méconnu soit connoté assez négativement par nos cibles.

Ainsi, par exemple, notre salle d'arcade avec son babyfoot, ses jeux électroniques, ses consoles, son matériel « high-tech » et sa terrasse, couplé à une flexibilité horaire et des possibilités de télé-travail sont autant d'éléments qui permettent à nos collaborateurs d'organiser leur temps de travail et de détente. Ils sont aussi des lieux d'échange et de cohésion entre les équipes.

Etant dans un secteur en constante évolution, nous nous devons également de répondre aux besoins de formation continue et de veille constante de nos experts. Nous organisons donc des sessions de formation et d'acculturations bimensuelles couplées à un repas baptisées « Lunch&Learn ». Nous maximisons aussi les participations de nos équipes à des événements pointus et avons développé en interne un laboratoire d'expérimentations digitales (reconnaissance vocale, réalité virtuelle et augmentée, nouvelles interactions homme-machines...).

Pour faciliter l'intégration de nos collaborateurs étrangers, nous avons également développé un programme complet : du logement communautaire dédié tout compris (maison des stagiaires et maison des expats) à l'organisation d'événements mensuels de team building en passant par la découverte de spécificités locales (Schuberfouer, visite du palais Grand-Ducal, parcours culturels...). Le fait de proposer un logement à nos jeunes recrues nous permet de lever un frein important pour les nouveaux arrivants tant au niveau financier que complications administratives. Nous avons une maison Vanksen depuis une dizaine d'années, et nous allons en ouvrir une deuxième à partir du mois de mars.

Enfin, nous couplons veille interne et visibilité externe en développant une multitude de contenus nous permettant d'émerger du marché : les VanksenTalks (format vidéo court mettant en avant un de nos collaborateurs et valorisant leurs expertises respectives), le Digital Circle (une série d'événements avec des conférenciers de haut vol), des prises de parole à de nombreuses conférences et la publication continue de livres blancs délivrant nos expertises. Nous adossons cette démarche

de « Brand Content » à une véritable stratégie social media, Facebook, LinkedIn, Twitter voire Instagram étant des lieux prolifiques en terme de recrutement.

Clairement notre challenge principal en 2019 pour porter nos ambitions de croissance repose sur le recrutement. Cependant, nous sommes forcés de constater que Luxembourg comme lieu de travail est en train de perdre une partie de son attractivité. ♦

Zoom sur une expat heureuse et engagée

« Le déclencheur a été, comme souvent, une opportunité professionnelle. Pour mon ex-mari au départ, en l'occurrence. Mais c'est l'envie d'un autre cadre de vie pour nous qui étions parisiens, qui a vraiment porté notre choix. De mon côté, j'avais pu négocier avec mes associés de l'époque une flexibilité me permettant de voyager chaque semaine entre Luxembourg et nos bureaux de Paris et Londres. Mes ces déplacements ne vont qu'un temps, et après deux ans de voyages incessants, j'ai décidé de m'implanter ici à 100%.

Je dois avouer que le tracé des frontières du Grand-Duché ne m'était pas encore familier à l'époque... Je suis de fait arrivée sans attente particulière autre que celle d'un lieu où l'on semblait trouver un cadre propice à la fois au développement d'une carrière professionnelle sérieuse et à un épanouissement personnel près de la nature. Ceci a été un facteur déterminant pour moi : la proximité des espaces urbains avec la nature, et notamment les forêts, que j'affectionne tout particulièrement. Aujourd'hui maman de trois fils, je me réjouis chaque jour de vivre et de les élever ici.

Avec le recul de bientôt 6 ans ici, je peux confirmer que l'équilibre est réel. Un week-end au Luxembourg est une vraie parenthèse. Il est aisé de déconnecter de son job, pour peu que l'on parvienne à poser son téléphone... Contrairement à une idée reçue, il ne m'est pas apparu que les cercles soient si cloisonnés et qu'il soit si difficile de s'intégrer. Même en ville, la vie de quartier est réelle. En tout cas je ne me suis jamais sentie une étrangère.

J'avoue que je me sens de fait assez peu comme une « expat » aujourd'hui, travaillant dans une société luxembourgeoise et dirigeant une Asbl qui collabore étroitement avec des institutions locales.

Le Luxembourg m'a par ailleurs paru immédiatement un pays où les idées innovantes sont accueillies et soutenues pour peu que l'on soit sincère et prêt à s'investir dans la durée. C'est comme ça que WIDE est née il y a 5 ans. J'ai le sentiment qu'ici tout est possible, pour peu qu'on s'en donne les moyens. Je n'ai d'ailleurs aucune intention de bouger pour le moment ! »

Arrivée au Grand-Duché en 2013, Marie-Adélaïde Leclercq-Olhagaray, Française, est *Communications Manager* au sein du cabinet d'avocats Arendt. Elle a co-fondé au Luxembourg l'association WIDE (Women in Digital Empowerment) pour promouvoir les femmes dans le secteur très masculin des nouvelles technologies et du digital.