


Success Story

Daniel Magitteri

Directeur général

Olivier Penin

Directeur Sales, Marketing and Solutions, Telkea Group



« Nous allons continuer à grandir, mais nous voulons le faire en gardant notre taille humaine et l'esprit qui nous caractérise. »

Offrir des expertises et transmettre des compétences

TEXTE Catherine Moisy
PHOTOS Emmanuel Claude / Focalize

Créée en 1929 sous le nom Société Luxembourgeoise de Téléphonie, l'entreprise rebaptisée Telkea en 2016, a conservé un actionnariat familial depuis ses débuts. Suite au développement et à la diversification de ses activités tout au long des décennies passées, le groupe Telkea est devenu un acteur global, agréé PSF depuis 2007, actif dans l'ICT, les télécoms et le cloud avec 3 sociétés : un intégrateur, Telkea ICT, un opérateur télécom, Telkea Telecom et une société de développement web et applicatifs, Telkea Soft. L'ensemble emploie 150 collaborateurs, regroupés depuis peu sur un site unique à Luxembourg-Hamm, dans la très active rue de Bitbourg. Pour ses 90 ans, en 2019, Telkea a complété son offre avec l'ouverture d'une académie dédiée à la formation. Rencontre avec son directeur général et son directeur commercial.

——— L'histoire du groupe Telkea est assez impressionnante. En 2017 vous avez connu une nouvelle évolution importante avec une opération de croissance externe, le rachat du groupe Tree Top. Quels enseignements tirez-vous de cette étape ?

Daniel Magitteri : Il s'agissait de la plus grosse acquisition de l'histoire de Telkea. Ce fut à la fois un défi humain et technologique, car l'objectif était d'étendre et de compléter le socle de nos solutions et d'accroître nos compétences grâce à des équipes nouvelles. Nous avons finalisé l'intégration des nouvelles entités en trois ans. Nous avons pris le temps de nous immerger dans l'univers de Tree Top pour apprendre à les connaître. Nous ne voulions pas imposer d'emblée notre propre fonctionnement. Puis, petit à petit, nous avons adopté des process communs. Le processus vient de se terminer avec le regroupement de toutes les équipes sur le site de Hamm. Si c'était à refaire, nous irions un peu plus vite dans l'unification des équipes. Mais c'est un succès. Nous avons étendu nos activités et surtout apporté de la masse critique à certaines d'entre elles, ce qui nous permet maintenant de nous organiser différemment.

Olivier Penin : Depuis quelque temps, nous souhaitons





01

répondre plus largement aux besoins IT des PME. Nous aurions pu continuer notre croissance par le recrutement de telles équipes, mais pour aller plus vite, nous avons préféré acheter une société très bien placée sur ce créneau de clientèle. Nous avons choisi Tree Top car elle avait un profil et des valeurs proches des nôtres et la même volonté d'apporter de la plus-value dans les deux sens, ce qui a facilité le rapprochement.

Vous avez accueilli de nouvelles équipes et, parallèlement, vous avez aussi beaucoup recruté, les effectifs ont donc bondi. Quelles sont les difficultés d'une telle situation? Comment y remédiez-vous?

O.P. : Cette acquisition complète parfaitement les compétences que nous avions déjà, tant pour les PME que pour les grands groupes, sur de nouveaux métiers ou d'autres existants. Sur ces métiers, l'opération nous a permis de constituer des équipes renforcées, tant en nombre qu'en compétences, et d'améliorer notre organisation. C'était l'objectif recherché. Le défi a été de rassurer à la fois les collaborateurs et les clients, qui passaient d'une petite structure à un groupe plus grand. Bien sûr, nous avons dû adapter nos locaux pour accueillir tout le monde et penser les bureaux autrement pour favoriser la flexibilité et les interactions. Notre organisation a aussi évolué mais malgré tout, dans ce contexte de forte croissance, nous conservons notre ADN et la proximité avec les équipes reste primordiale dans un esprit positif et ouvert.

Quels sont les facteurs clés du succès de Telkea?

D.M. : C'est d'abord une entreprise à taille humaine mais suffisamment grande pour pouvoir apporter l'expertise et l'organisation requises pour répondre aux besoins

des environnements les plus complexes. La taille humaine apporte une réelle plus-value aux employés - qui peuvent facilement agir et voir le résultat de leurs actions - et de l'agilité et de la réactivité au service des clients. Nous avons une multitude de types de clients, petits, moyens et grands, dans plus ou moins tous les secteurs d'activité (finance, santé, transport, industrie, secteur public, services...). Cette variété d'expériences crée une richesse de compétences que nous pouvons mettre au profit de chaque client et qui plaît à nos employés.

O.P. : La complémentarité de nos différents métiers est aussi une force. Nous sommes experts dans chacun d'eux et notre réelle plus-value se situe dans notre capacité à les combiner pour tailler des offres sur mesure, potentiellement complexes mais délivrées de façon simple au client.

D.M. : Pour résumer, notre succès s'explique donc par le fait que nous sommes à l'écoute pour comprendre, anticiper et répondre, à la fois à nos employés et à nos clients et que nous nous adaptons rapidement à chaque situation.

Quels sont les principaux défis de vos métiers?

O.P. : Le défi principal est l'évolution permanente, tant au niveau des technologies que du métier et de l'organisation de nos clients qui se transforment et ont des besoins toujours plus vastes et variés. Le monde change chaque jour et encore plus en période de pandémie où chacun s'est organisé dans l'urgence et souhaite maintenant pérenniser des systèmes efficaces et sécurisés. En ce moment, la tendance est au développement du *cloud computing* et plus généralement à l'évolution vers un mode «abonnement» de toutes nos activités. On assiste aussi à la convergence des outils de communication et de bureautique, dans un contexte de forte

mobilité. Enfin, l'humain n'est plus le seul concerné, l'IoT prend une place importante dans les besoins IT futurs.

Notre métier consiste à accompagner nos clients dans tous ces défis avec nos outils et nos savoir-faire. Nous devons donc avoir une longueur d'avance, nous remettre sans cesse en question et nous adapter. Cela crée naturellement un challenge organisationnel pour Telkea et surtout un défi pour faire évoluer nos employés au rythme des besoins et en embaucher de nouveaux pour accompagner notre croissance.

Cette constante évolution est aussi ce qui rend nos métiers particulièrement attirants.

Éprouvez-vous des difficultés à recruter le personnel dont vous avez besoin?

O.P. : Il est certain que le marché de l'emploi est impacté par la crise sanitaire qui ne favorise pas la mobilité. Notre chance est que les valeurs de Telkea (*flexibilité, proximité, innovation et expertise, ndlr*)





et notre dimension humaine sont connues et contribuent à rendre le groupe attractif. Nous représentons par exemple une opportunité pour des personnes issues de grands groupes qui souhaitent changer d'échelle pour intégrer une structure de notre taille, avec son esprit «*human connected*» et nous leur proposons des challenges intéressants au regard des projets que le groupe mène.

D.M. : Nous avons besoin de nouvelles recrues en permanence. Notre service RH, créé il y a deux ans, notamment pour répondre à cet enjeu, s'est construit un réseau solide et efficace, notamment en nouant des partenariats avec des écoles dont nous prenons les élèves en stage pour nous faire connaître des talents de demain. Le bouche à oreille fonctionne aussi. Nos employés satisfaits jouent le rôle d'ambassadeurs. Néanmoins, nous devons aller de plus en plus loin pour trouver les bons candidats. France et Belgique ne suffisent plus. Il nous arrive maintenant de recruter en dehors de

l'Europe. Dans ce cas, les personnes arrivent avec conjoint et enfants. À nous de ne pas les décevoir et de faire en sorte qu'elles se sentent bien.

Comment attirer plus de femmes dans les métiers de l'IT ?

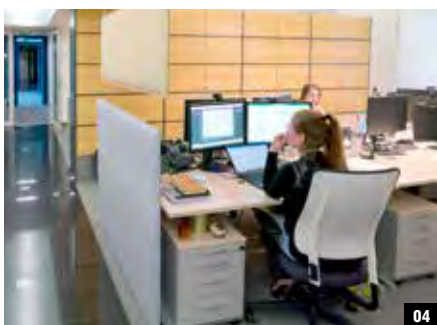
O.P. : L'IT est historiquement un monde d'hommes. La diversité, et pas seulement homme/femme, est un réel plus car elle apporte ouverture d'esprit, capacité d'adaptation et créativité. En ce qui concerne l'équilibre homme/femme les choses doivent se jouer au moment du choix des études et bien souvent, les filles sont en sous-effectifs dans les filières techniques. Nous avons plus de candidatures féminines pour les fonctions support, vente, communication, etc. mais pour l'IT pur les candidatures sont très majoritairement masculines. C'est difficile d'infléchir cette situation, surtout pour une entreprise qui entre en contact avec les jeunes par les stages, les alternances ou l'entrée dans le

« Telkea Academy propose une approche pédagogique "agile" dans laquelle le client est au cœur des préoccupations. »

01. 02. Les locaux de Telkea, situés à Hamm et repensés pour pouvoir accueillir l'ensemble des équipes, affichent fièrement la devise de l'entreprise «*Human Connected*» sur le mur du hall d'accueil.



03



04

03. 04. Les équipes, affectées aux différents métiers de Telkea, collaborent très régulièrement entre elles pour offrir des solutions sur mesure aux clients, dont les besoins deviennent plus vastes et variés.



05

« La complémentarité de nos différents métiers est une force. Nous sommes experts dans chacun d'eux. Notre réelle plus-value se situe dans notre capacité à les combiner pour tailler des offres sur mesure. »

monde du travail, c'est-à-dire quand l'orientation est déjà faite. Nous sommes convaincus que la mixité est une richesse mais il est vrai que nous avons du mal à la créer.

Quel est l'impact de la crise Covid sur votre activité ?

D.M. : Nous avons la chance de pouvoir mener nos activités en télétravail et d'être en plus un intégrateur de tous les outils nécessaires pour le faire. Pour nous-mêmes, même si certaines adaptations ont été nécessaires, le passage en télétravail n'a donc pas été une difficulté.

Nous avons, en revanche, dû nous adapter aux contraintes de nos clients. Quelques-uns ont dû fermer ou retarder certains projets. Certaines de nos activités ont donc

été temporairement affectées, d'autres au contraire ont eu énormément à faire. Au global, nous avons enregistré une progression de notre chiffre d'affaires de l'ordre de 10 % alors que nous avions prévu davantage. Mais nous nous en sortons très bien compte tenu des circonstances. Il reste à voir quel sera l'état de l'économie à la sortie de la crise et ses impacts à long terme.

Vous avez créé Telkea Academy en 2019. Pourquoi cette décision de compléter l'offre du groupe avec une entité de formation ?

D.M. : Il s'agit essentiellement de la formalisation et du développement de quelque chose que l'on proposait déjà pour accompagner la conception et l'installation de solutions IT.

05. 06. Le métier historique de l'entreprise, les télécommunications, est en pleine transformation mais demeure en bonne place dans le catalogue des services proposés par Telkea.

07. Selon les sujets, les enseignants de Telkea Academy sont soit des experts internes, soit des intervenants extérieurs, spécialement recrutés.

Je voyais passer des offres de formation. J'ai décidé de participer à quelques-unes et j'ai réalisé que nous pouvions le faire aussi.

O.P. : Créer juste un acteur de la formation de plus n'aurait pas eu de sens. Nous le faisons comme tous nos autres services en privilégiant le sur-mesure pour nos clients et comme partie intégrante des projets que nous développons pour eux, ou dans le cadre de la formation continue. Nous touchons aussi bien la technologie que l'organisation ou le contexte réglementaire et légal. Le fait que nous sommes désormais centre de formation agréé permet aux clients de bénéficier du cofinancement de l'État.

Quel est le bilan des deux premières années ?

D.M. : Le marché luxembourgeois de la formation professionnelle continue est très concurrentiel compte tenu de sa taille. Dans un premier temps, il a fallu nous faire connaître en tant que centre de formation agréé et créer une relation de confiance



avec nos clients sur cette nouvelle offre. La période de pandémie n'était pas idéale pour un lancement d'activité. Les formations en présentiel par exemple ont tout de suite souffert et cela nous a obligés à nous tourner vers les webinaires et l'e-learning. Les résultats sont malgré tout en ligne avec nos objectifs. Notre succès repose surtout sur notre capacité à répondre de manière spécifique et d'accompagner nos clients dans leur démarche pédagogique.

C'est un métier différent de votre métier original.

D.M. : C'est vrai mais pour réussir dans cette nouvelle activité, nous avons privilégié le recrutement de profils ayant une expérience significative dans la formation. Nous avons l'expertise technique, il fallait trouver des experts pédagogiques. Les collaborateurs de Telkea Academy sont des professionnels de la formation continue. Dans ces conditions, l'obtention de l'agrément ou encore la constitution de l'offre catalogue ont été menées de manière sereine. Notre présence sur le portail *lifelong-learning.lu* nous aide à faire connaître cette nouvelle offre.

Qu'apportez-vous de plus ou de différent qu'un organisme de formation classique ?

O.P. : Telkea Academy propose une approche pédagogique « agile » dans laquelle le client est au cœur des préoccupations. Avant même de donner la formation, il s'agit d'évaluer les besoins spécifiques et d'apporter une réponse sur mesure en termes de contenu pédagogique et de format. Nous adoptons une approche de partenariat avec nos clients qui vise à renforcer la dimension humaine au cœur des relations commerciales. Nous proposons nos formations soit de manière systématique à la suite par exemple d'une installation ou nous proposons des approches

plus larges comme l'accompagnement au changement sur des projets d'envergure où la transformation digitale d'une société induit un profond changement dans les habitudes de travail.

Tout au long de la formation, quelle qu'en soit la durée, le formateur valide la compréhension et l'acquisition des connaissances par les apprenants. Nous sommes particulièrement attachés à mesurer le bénéfice et l'impact de nos formations sur leurs parcours personnel et professionnel. C'est pourquoi, nous recueillons de manière systématique les retours de nos participants pour améliorer nos prestations et adapter les contenus en conséquence.

Vous proposez aussi des formations soft skills (savoir communiquer par téléphone, gérer une réunion en télétravail, assertivité...), ce n'est pourtant pas forcément là qu'on vous attend...

O.P. : Face à un monde du travail qui évolue en permanence, miser sur son diplôme ou son expérience n'est plus suffisant pour garantir son employabilité. Dans ce contexte, se former aux *soft skills* apparaît comme une solution pour se démarquer des autres candidats.

Très souvent, les profils IT ont des compétences techniques pointues, reconnues dans leurs domaines respectifs. Mais les compétences transversales sont de plus en plus demandées en entretien et les candidats doivent être capables de mettre en avant à la fois leurs compétences techniques et d'autres plus comportementales. Ceci est particulièrement vrai pour les postes de management. C'est donc logiquement que l'offre de formations de Telkea Academy contient une grande partie de *soft skills* complémentaires aux formations techniques.

Quels sont vos souhaits pour l'avenir de l'entreprise ?

D.M. : Nous souhaitons que les employés et nos clients continuent de s'y sentir toujours aussi bien ! Notre actionnariat familial extrêmement stable nous permet de réfléchir sur le long terme et de ne pas être concentrés uniquement sur les résultats du moment. C'est pourquoi la relation de long terme avec nos employés et nos clients est si importante.

Parallèlement, le groupe doit continuer sa mutation d'acteur global de l'IT, permettant de conserver l'expertise dans chaque métier tout en accentuant sa capacité à combiner les métiers de manière transversale.

Nous avons beaucoup grandi et allons continuer à le faire, mais l'objectif n'est pas de grandir à tout prix. Nous voulons le faire en gardant notre taille humaine et l'esprit qui nous caractérise. —

« Notre défi principal est l'évolution permanente, tant au niveau des technologies que du métier et de l'organisation de nos clients. »

■ Plus d'information :

🌐 www.telkea.com