



Aujourd'hui :

**Entre achats et RH : l'essaimage par Marc Weltmann**

*Essaimer, c'est participer à sa pérennité. Pour les armées, conditionnées par la décision politique, c'est une manière d'ensemencer le terrain, d'influencer les esprits et d'entretenir l'innovation au sein d'un écosystème et d'un précieux réseau d'entrepreneurs alliés.*

Toute organisation structurée effectue régulièrement une revue de ses activités actuelles et futures selon l'angle «faire» ou «faire-faire». C'est un moment crucial de déclinaison de la stratégie générale et de détermination des savoir-faire essentiels de demain.

Pour les fonctions «achats» et «ressources humaines» le fruit de cette analyse est une donnée d'entrée fondamentale qui permet à ces deux acteurs clé d'apporter ensuite leur contribution à la réussite de la stratégie générale. Pour la RH, le cap est fixé quant aux politiques de recrutement, de départ et de formation. Pour l'achat, les priorités d'oxygénation du portefeuille de fournisseurs sont claires. C'est ce qui permet de générer l'écosystème indispensable au développement harmonieux de toute organisation.

Outre les outils classiques, l'essaimage stratégique est un instrument commun aux achats et aux RH. Il permet de susciter l'éclosion des fournisseurs dont on aura besoin demain tout en accompagnant fraternellement les salariés dont les compétences ne seront plus indispensables en interne.

On distingue l'essaimage qui consiste à accompagner certains salariés vers la création d'entreprise de l'essaimage stratégique qui concerne la création d'activités ou la valorisation de brevets directement utiles à l'organisation d'origine. Dans ce second cas, l'employeur apporte un soutien plus décisif qui peut comprendre un engagement de passer des commandes.

En effet, l'employeur historique peut accorder une exclusivité temporaire à son jeune fournisseur qui a ainsi le temps de prendre fermement pied sur son marché avant d'avoir à affronter la concurrence. De tels contrats commerciaux dégressifs confortent le démarrage de la jeune entreprise et facilitent l'accès aux financements. De plus, cela permet de se concentrer sur la production et l'encadrement plutôt que sur la recherche des premiers clients.

Pour l'employeur historique, c'est une marque de confiance vis-à-vis de ses salariés et une modalité constructive et sur-mesure pour passer du « faire » au « faire-faire ».

Pour les clients internes, la continuité facilite l'apprentissage de la nouvelle relation ; certes le collègue devient fournisseur mais les codes, les valeurs et la culture demeurent communs.

Est-ce une distorsion de concurrence ? Oui et non. Bien entendu, les premières commandes sont obtenues sans subir de mise en concurrence mais ce qui était une prestation interne («faire») sera très prochainement une prestation achetée («faire-faire») dans les conditions habituelles. L'aide temporaire au démarrage permet finalement de renforcer le niveau de concurrence en suscitant une offre plus large et plus adaptée.

Pour les armées, outre la gestion dynamique de son vivier de fournisseurs, l'essaimage serait un moyen élégant de gérer la réorientation professionnelle des militaires en fin de contrat et des blessés. Débouché volontaire et valorisant, la création d'entreprise permet d'exprimer ses talents dans un cadre différent tout en continuant à contribuer à l'excellence des armées.

*Ancien commissaire des armées et spécialiste des achats internationaux, Marc Weltmann dirige Nexidée®, un bureau d'achat francophone en Allemagne. Il est membre fondateur d'AME.*