LA MARNE DU MERCREDI 25 MAI 2016

Acorus : le succès d'un management qui fait confiance

Acorus, une entreprise de services en bâtiment, connait une croissance très importante. Elle s'explique notamment par sa méthode de management qui laisse une grande autonomie aux équipes.

En 2010, Acorus, une entreprise de services en bâtiment, employait 80 personnes, surtout des plombiers ; aujourd'hui, 650 personnes, tous corps d'état. Ce développement exceptionnel est lié, en grande partie, à la façon de manager les équipes. Philippe Benquet, le président d'Acorus, explique la révolution qui s'est opérée dans la société. **« Nous sommes passés à une culture basée sur la confiance »**, affirme-t-il.

Acorus est organisée en équipes autonomes d'environ dix personnes, multi-métiers et sectorisées géographiquement. A la tête de chaque équipe, un technicien qui joue le rôle de commercial. **« Il y a une prise d'appels centralisée, et les demandes sont transmises aux équipes sur le terrain. Les équipes organisent leur travail, prennent les rendez-vous. »**

Plutôt qu'une organisation centralisée des interventions et des plannings, Acorus laisse ses équipes décider de façon autonome. **« Ca change tout. Pour les équipes, le métier est de résoudre les problèmes des gens. C'est elles qui savent où sont les urgences et elles qui s'engagent. »** Cette méthode est à l'opposé des schémas traditionnels du secteur – commander puis contrôler -. **« On part du principe qu'il n'y a pas de tire-au-flanc. On vise les 98 % qui sont motivés, et plus on fonctionne ainsi, mieux ça marche. »**

La chasse aux tâches inutiles

Faire et refaire est l'un des maux classiques du bâtiment. Acorus a cherché d'où venait ce gaspillage. Et constaté qu'il est lié au mode d'organisation des encadrants. **« Certains encadrants recevaient jusqu'à 500 appels par jour ! »** Aujourd'hui, le client a le numéro des techniciens (plombier, électricien…) et les joignent directement. **« Le pilote a beaucoup moins d'appels. Il a le temps pour le commerce, les devis et former ses techniciens. Quant aux techniciens, ils s'organisent en fonction des besoins et des attentes sur les chantiers. »**

Autre idée pour chasser les tâches sans valeur : les équipes sont multi-métiers de façon que les compétences complémentaires puissent intervenir simultanément et non plus les unes derrière les autres. Ainsi, un serrurier et un électricien réparent ensemble une porte à ouverture électrique, un maçon accompagne un plombier sur une rénovation de salle de bains…

« Avec la suppression d'échelons et taches inutiles, on gagne parfois une semaine sur un chantier de trois semaines, avec un meilleur taux de satisfaction du client et moins d'urgences à gérer. »

Philippe Benquet a fait le choix de la confiance dans les équipes.

Chaque équipe fonctionne comme une mini-entreprise et développe sa clientèle. Ainsi, un pilote s'est mis à développer des équipes de maçonnerie. Aujourd'hui, il y a 80 maçons chez Acorus, qui n'en comptait aucun il y a six ans.

Formation et communication

La contrepartie de cette décentralisation est la formation. **« Chaque personne participe en moyenne à six journées de formation par an »**, souligne Philippe Benquet. Amiante, électricité, mise en accessibilité… sont aux programmes. Depuis le début de l'année, tous les techniciens sont équipés de smartphones et d'une adresse mail. L'entreprise développe un réseau social interne sur Google + : un lieu où chacun peut poster ses astuces et bonnes pratiques.

Enfin, côté fournitures, les techniciens prennent ce dont ils ont besoin à l'atelier. Là encore, la confiance est la règle.

Bientôt chez les particuliers

Les premiers clients d'Acorus sont les bailleurs sociaux. Depuis quatre ans, l'entreprise travaille pour les hôtels, en rénovation et en dépannage, pour les maisons de retraite… Enfin, les assureurs font appel à Acorus pour les remises en état après sinistre. Implantée à Croissy-Beaubourg, Acorus a installé des agences à Paris, Lyon, Bordeaux et Nantes. Cette année, Acorus va tester le marché des particuliers dans le XIIIe arrondissement de Paris et à Nice. **« Le concept est de répondre aux besoins d'un moment de vie de l'habitat. Par exemple, des gens qui réaménagent après le départ des enfants ou au moment de la retraite, ou bien pour relouer plus vite. »** Acorus ouvrira une plateforme internet en mai. Sur le site, les clients pourront commander, payer et exprimer leur satisfaction.

BC

• En bref

Création en 1996 de la société Dallavalle au Plessis-Trévise. Reprise en 2010 par Philippe Benquet, adoption du nom Acorus, déménagement à Croissy-Beaubourg.
Chiffre d'affaires 2010, 24 millions d'euros ;
CA 2015, 81 millions. Objectif 2016, 100 millions.
Croissance CA 37 % en 2014, 38 % en 2015.
Mots dés : respect, responsabilité, convivialité, solidarité.
www.groupe-acorus.fr