

Un chiffre

5 Le nombre d'entreprises du groupe, passées peu à peu à l'holocratie. Dans l'Yonne, 70 salariés environ sont concernés entre Mobil Wood et Stylevan, qui aménage des camping-cars. La France est plutôt pionnière en la matière, loin cependant derrière les USA.

DE LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE AUX MODES D'ORGANISATION



ÉVOLUTIONS. Un souffle nouveau. Lors de la visite guidée de Mobil Wood, on découvre les innovations : le Jardin Bio, avec pancartes et présentoirs en impression numérique, les brouettes en bois. « Nous en avons vendu pour un grand magasin au Qatar. Nous avions vu que dans les souks, parfois, les gens faisaient leurs courses en brouettes. » Le mobilier produit est 100 % français, avec un label de la Filière de la forêt et du bois. Depuis avril, c'est dans une totale refonte de l'organisation que s'est engagé Mobil Wood, accompagné par un master coach, Bernard-Marie Chiquet, qui a déjà accompagné plusieurs entreprises dans l'holocratie (marque déposée) avec la société iGI Partners.

INNOVATION ■ Pionnière dans l'agencement écologique, la société change aussi totalement son organisation

Les convictions durables de Mobil Wood

À Cravant, l'entreprise de mobilier bois a opté pour un nouveau mode de gouvernance depuis avril. Et témoigne de son expérience.

Nicola Edge
nicola.edge@centrefrance.com

« Il faut toujours laisser un côté rêve, dit un salarié de Mobil Wood, dans le bureau d'études/conception en 3D de l'entreprise à Cravant. » Il montre une étude pour un magasin Biocoop du Bordelais, fait circuler les personnages dans les rayons. Conception, chiffrage : le bureau d'études pilote son projet. « Depuis six mois, Mobil Wood est passée en holocratie explique Sébastien Becker, propriétaire et ancien dirigeant de l'entreprise. On considère que celui qui sait c'est celui qui fait. Il a le potentiel créatif. »

Pionnière en Bourgogne

En réorganisant totalement son entreprise en holocratie en avril, Mobil Wood est devenue pionnière en Bourgogne. Les dirigeants associés dans un groupe de 120 personnes (Mobil Wood à Cravant, mais aussi Stylevan à Auxerre, et trois autres PME dans le bois et l'agencement) ont signé, dans une constitution, un renoncement à la hiérarchie pyramidale, une délégation d'autorité. « On résume souvent cela par "plus de chefs", dit Bernard-Marie Chiquet, qui accompagne Mobil Wood dans le projet. En fait, l'holocratie fonctionne avec des réunions de



AGENCEMENT. L'entreprise se spécialise dans l'agencement de magasins bio. Ici, à la conception. JÉRÉMIE FULLERINGER

gouvernance très formalisées et un système de pilotage dynamique, par cercles, qui vise une plus grande souplesse. Il n'y a plus de managers au sens où on l'entend dans 95 % des sociétés. Mais chaque salarié a un rôle ou plusieurs rôles. Pas de manager ne veut pas dire pas de cadre. »

Le récit commence comme une success story : deux amis ingénieurs, Sébastien Becker et Alexis Nollet, rachètent, à la campagne, l'entreprise de la famille Franck, qui s'est déjà inscrite dans la transformation notable

et durable du bois. L'an dernier, alors que l'entreprise est en pleine croissance, les deux associés reçoivent une offre de rachat d'un groupe étranger. « On aurait pu devenir riches et vivre comme des retraités à 40 ans, expliquait en riant Sébastien Becker, vendredi soir, à Cravant, en témoignant de l'expérience de Mobil Wood. On a réfléchi, on s'est dit qu'un groupe, c'était un écosystème, une aventure partagée. Et l'on a dit non au rachat. On avait envie de nouveaux projets : une entreprise du futur, avec un bâ-

timent en énergie positive, qui en produit plus qu'elle n'en consomme, des investissements dans le e-commerce... »

Né aux États-Unis

On comprend mieux pourquoi Sébastien Becker et Alexis Nollet se sont intéressés à un mode de gouvernance né aux États-Unis voici dix ans. Quatre cents entreprises américaines l'ont adopté ; en France, on la retrouve dans des coopératives (Scarabée Biocoop), une société de transports de 150 personnes, mais aussi des unités ou antennes de grands groupes à titre

expérimental (Danone, Kingfisher...).

« On organise le travail, pas les personnes »

Le concept ? Une constitution, avec une raison d'être affichée par l'entreprise. Dans le cas de Mobil Wood, "l'exemplarité et la perfection écologique dans l'agencement de magasins". L'organisation repose sur des cercles (formation, chargé d'affaires, design...), un peu comme des mini-entreprises au sein de l'entreprise. « On organise le travail, pas les personnes », dit Bernard-Marie Chiquet. Les gens sont responsabilisés quant à leur modèle économique. »

Le pilotage dynamique fonctionne avec des réunions de gouvernance, où les décisions se prennent à l'unanimité, sur le principe de la non-opposition. Sur les rémunérations, Sébastien Becker confie que l'organisation de l'augmentation des salaires n'a pas encore été écrite. Cela pourrait se faire, peut-être, au sein d'une commission.

« Nous pensons qu'avec l'holocratie, l'entreprise va gagner plus d'argent », assure Alexis Nollet. « On pense que le modèle pyramidal est déjà dépassé », ajoute Sébastien Becker. Réconcilier l'économie et le social, la croissance et le développement durable. Alexis Nollet, qui est du Nord, y voit une filiation avec le catholicisme social. ■

« Il faut une grande maturité pour accepter de céder du pouvoir »

« Ils étaient quatre "woodiens", vendredi soir, à témoigner à Cravant de la mise en place de l'holocratie chez Mobil Wood. Ève Mignolet considère que « la démarche exige de la maturité de la part des dirigeants. »

« Ils ont accepté de céder du pouvoir », témoigne Ève Mignolet, jeune salariée, chargée du développement durable de l'entreprise. « L'holocratie se met en place dans des grandes sociétés et dans des très petites. Mais les dirigeants y ont accepté de céder du pouvoir. Moi, je suis enthousiaste. Pour certains sala-



ÈVE MIGNOLET. Elle s'est reconnue dans la culture de l'entreprise. M.I.Z.

riés, plus anciens notamment, ce n'est pas toujours évident. On affiche un message. Certains nous disent : "Je n'ai pas envie d'avoir un rôle. J'ai envie qu'on me dise ce que je dois faire." »

Cécile Jabinet a travaillé pour l'entreprise Vibet à Cravant. Chez Mobil Wood, elle a depuis mai 2015 un rôle de chargée d'affaires. « J'ai fait partie de la douzaine de personnes qui a voulu relancer l'entreprise en SCOOP avec Vibet Nature, dit-elle. Il y avait l'envie. Mais je pense que si nous avions été en

holocratie cela aurait été plus facile, car dans ce système il y a une distinction claire entre la personne et ses rôles. » Sébastien Becker estime, lui, que la réorganisation de Mobil Wood a pris du temps, et que l'entreprise n'est pas encore au stade où elle peut afficher qu'elle est meilleure qu'avant. « Mais en cette année 2016 les commandes affluent et la société est en croissance. » Les sociétés qui choisissent ce mode d'organisation sont souvent des entreprises performantes », ajoute Sébastien Becker. ■

Mobil Wood, conviction durable...

À Cravant, l'entreprise Mobil Wood, spécialisée dans l'éco-conception et l'agencement de mobilier en bois massif, est engagée dans le développement durable.

Nicola Edge

nicola.edge@centrefrance.com

« Si vous voulez parler du bio et de l'écologie, nous, on est à fond. Chez Mobil Wood, l'écologie est une conviction durable », dit Sébastien Becker. Dès les années 90, Jérôme Franck, en reprenant l'entreprise de son père Jean-Pierre, s'était positionné sur un marché à forte valeur ajoutée et avait aménagé à Auxerre le premier magasin bio Germinal avec du mobilier modulable en bois massif.

Mobil Wood utilise le bois éco-certifié de multiples essences, sans lasure et sans traitement chimique. « Du pin maritime des Landes, principalement », dit Valérie Billaut. Au départ, « on y fabriquait des caquettes de bois », explique Sébastien Becker, copropriétaire chargé de la communication et des relations publiques (*lire ci-dessous*).

Le fondateur et son fils Jérôme ont choisi de valoriser les bois ordinaires. Puis est venu l'agencement de magasins bio.

En rachetant l'entreprise en 2006, Alexis Nollet et Sébastien Becker, tous deux ingénieurs agricoles et associés, ont fait le choix de s'installer dans l'Yonne, en milieu rural. La production de mobilier est 100 % française, avec un label de la FCBA (Filière de la forêt et du bois).



BOIS. Conception, scierie, menuiserie, peinture : Mobil Wood agence notamment les magasins bio. JÉRÔME FULLERINGER

Des meubles dont on imagine la seconde vie

Fantin Moreau, venu de Nice, a rejoint l'équipe par conviction écologique et éthique : repenser le lieu, le réaménager ou le recréer en partie pour en faire un bâtiment écolo du futur, font partie de ses missions. Avec un objectif de démarrage de projet fin 2017. Militant convaincu, il réfléchit actuellement avec des amis à un projet de monnaie locale. « Un projet sur lequel on planche depuis longtemps, dit-il. L'avantage d'une monnaie lo-

cale, c'est qu'elle permet de favoriser le maintien d'une économie rurale par rapport aux grands groupes internationaux. »

Forte d'une cinquantaine de salariés, Mobil Wood a été récompensé en 2014 par l'Ademe (Agence de l'environnement et de maîtrise des énergies) pour sa gamme d'écoconception.

« Le meuble a une durée de vie moyenne de sept ans », explique Valérie. « On a donc réfléchi à un mobilier démontable

qui pourrait, un jour, être réutilisé comme meuble d'occasion. Matières premières, livraison, usage, entretien, fin de vie : tout est pensé pour qu'un meuble, dès sa conception et sa naissance, puisse avoir, un jour, une seconde vie. Être nettoyé, repeint avec une nouvelle finition, afin de démarrer une nouvelle aventure, comme meuble d'occasion. Sans vis, sans colle, sans clou, c'est le concept Ecoglob. » Une reconnaissance dont l'entreprise est fière. ■

La boutique éphémère Biocoop 21

Pour Mobil Wood, la barre de 100 agencements de magasins bio est franchie.

Parmi les actions dans le cadre de la COP 21, le magasin éphémère bio, vrac et sans emballage.

Pendant plusieurs mois, la Biocoop 21 avait aménagé une boutique 100 % en vrac. Mobil Wood a participé à son agencement. ■



BIOCOOP 21. Boutique éphémère.

→ L'ENTREPRISE DE CRAVANT EN CHIFFRES

SUPERFICIE

6.000. En m², la superficie de Mobil Wood dédiée au bois massif à Cravant.

HISTORIQUE

1960. Création par Jean-Pierre Franck de Franck & Cie. Scierie et emballage bois.

1991. Jérôme Franck reprend l'entreprise familiale. Évolution vers une transformation noble et durable du bois.

1993. Lancement de Mobil Wood, un concept de mobilier modulable en bois massif lasuré. Aménagements des

premiers magasins.

1995. Aménagement du premier magasin bio Germinal.

2006. Rachat de l'entreprise par Sébastien Becker et Alexis Nollet.

DIVERSITÉ

MAGASIN D'ABBAYE. Si Mobil Wood aménage principalement des magasins bio en général, l'entreprise a aussi aménagé des librairies, caves, et des magasins d'abbaye, à ambiance sereine, qui valorisent l'artisanat religieux.

... et management innovant

Depuis avril dernier, Mobil Wood, le fabricant de meubles pour magasins bio, a aussi transformé son mode de gouvernance, en optant pour l'holacracy, plus agile et moins pyramidale.

Nicola Edge

nicola.edge@centrefrance.com

Ils sont quatre à l'expliquer : Eva Mignolet, chargé du projet écologique entreprise ; Sébastien Becker, chargé de la communication externe et relations publiques ; Valérie Billaut, à la communication, et Fantin Moreau, qui s'occupe de deux projets : repenser l'entreprise et préparer le bâtiment écologique du futur.

Voici six mois seulement, Sébastien Becker, qui a racheté l'entreprise avec son associé Alexis Nollet, en 2006, était le directeur. « Mais, depuis avril, dit-il, nous avons opté pour un nouveau mode de gouvernance, moins pyramidal, qui supprime les hiérarchies » : c'est l'holacracy, née dans des entreprises américaines depuis une quinzaine d'années, et se situe dans



NOVATRICE. Pour être plus fluide et plus créative, l'entreprise Mobil Wood a choisi l'holacracy. N.J.E.

la mouvance des « entreprises libérées ». Un mode d'organisation où chacun a un ou plusieurs rôles définis, avec des règles du jeu et un objectif clair. Dans le cas de Mobil Wood, « l'exemplarité écologique ».

L'idée-force est de faire confiance à chacun. Dans des réunions plutôt structurées, les dé-

cision se prennent à l'unanimité.

Mobil Wood est la première entreprise de Bourgogne à opter pour ce mode de gouvernance initié « dans des entreprises souvent très performantes », dit Sébastien. Tel Zappos, e-marchand américain de chaussures.

En France, la coopérative Scarbée Biocoop l'a adopté à Rennes, mais aussi de grands noms français du bricolage. « L'objectif est de donner plus de sens et d'épanouissement au travail », explique Sébastien Becker, co propriétaire de l'entreprise, qui a renoncé à l'image traditionnelle du directeur. ■

MATÉRIEL POUR L'INDUSTRIE DU PÉTROLE, DU GAZ ET DE LA CHIMIE



FMC Technologies SA
Route des Hélimois - CS10705
89107 Sens Cedex France
Tél. 03 86 95 87 00
www.fmctechnologies.com



FMC Technologies

We put you first.
And keep you ahead.