

## Séminaire Création

*organisé avec le soutien de la direction générale des Entreprises (ministère de l'Industrie) et du ministère de la Culture et grâce aux parrains de l'École de Paris*

Air France  
Algoé<sup>2</sup>  
Alstom  
ANRT  
ArcelorMittal  
Areva<sup>2</sup>  
Cabinet Regimbeau<sup>1</sup>  
Caisse des Dépôts et Consignations  
CEA  
Chaire "management de l'innovation"  
de l'École polytechnique  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNRS  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Danone  
Deloitte  
École des mines de Paris  
EDF  
Entreprise & Personnel  
ESCP-EAP  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
France Télécom  
FVA Management  
Roger Godino  
Groupe ESSEC  
HRA Pharma  
IDRH  
IdVector<sup>1</sup>  
La Poste  
Lafarge  
Ministère de l'Industrie,  
direction générale des Entreprises  
Paris-Ile de France Capitale Economique  
PSA Peugeot Citroën  
Reims Management School  
Renault  
Saint-Gobain  
Schneider Electric Industrie  
SNCF<sup>1</sup>  
Thales  
Total  
Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation  
<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> juillet 2008)

## SECRETS DE FABRIQUE DE CRÉATEURS TALENTUEUX

par

**Franc'PAIRON**

Directrice du programme de création de mode de l'IFM  
Fondatrice de l'Atelier de création de mode de La Cambre

Séance du 8 avril 2008

Compte rendu rédigé par Élisabeth Hember  
et Jean-Yves Barbier

### En bref

En 1986, quand Franc'Pairon se voit confier la construction d'un programme de création de mode au sein de La Cambre, à Bruxelles, elle a carte blanche et doit tout bâtir à partir de rien. Une chance unique car elle pourra expérimenter et rompre avec les pédagogies existantes, en se fondant sur une compréhension des moteurs de la création. Dans la pédagogie qu'elle met en œuvre, l'accent est mis sur la réconciliation de la spontanéité et de la perfection technique. Ses maîtres mots sont l'inconfort, le danger, le dépassement. « *Derrière le mur, il y a toujours la mer* », dit-elle à ses élèves. Ou encore : « *La rupture est création, nous dormirons plus tard.* » Aujourd'hui, la Cambre est l'une des formations les plus prisées en Europe. Franc'Pairon, elle, a acquis une expérience incomparable de la formation des stylistes/créateurs de mode, qu'elle applique à l'Institut français de la mode, dans un contexte culturel et industriel foncièrement différent, à Paris...

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

# EXPOSÉ de Franc'PAIRON

## Éléments de didascalie

*Les doubles portes d'accès de la salle de conférence seront grandes ouvertes.*

*L'air de la salle sera renouvelé avant l'arrivée du public.*

*Sur la table : un coffret de toile rouge mao entouré de 2 pommes, une verte, une rouge.*

*Sur le revers gauche de la veste de Franc'Pairon, un badge blanc, vierge de toute inscription - manifeste silencieux ; en pendentif, un appareil photo fictif.*

[Mise en scène du dialogue]

*Le public est installé, l'exposé peut commencer. Franc'Pairon balaie la salle du regard à la recherche du sparring-partner. Son choix se porte sur son exact vis-à-vis : Michel Berry en personne.*

*Elle traverse la salle et lui remet le coffret contenant les 22 adages. Il officiera donc, énonçant d'une voix ferme et posée chaque adage, veillant à ce que la réponse fournie par Franc'Pairon tienne dans le temps imparti : 2 minutes par adage !*

**Voici donc l'ordre, chacun des 22 adages...**

**En hommage à 22 ans dédiés à l'enseignement de la création**

### **1 - Ce qui m'embarrasse est ce qui m'intéresse.** (Simone de Beauvoir)

On peut être embarrassé par son talent, par son corps, son ambition ou ses fantasmes. L'important est de trouver le moteur qui va alimenter toute une vie de recherche. Tout engagement dans la création est une quête fondamentalement personnelle visant à mettre en perspective extérieur et intérieur.

### **2 - L'esprit... ah l'esprit ! Cet animal bondissant.**

Après des années d'enseignement, les jeunes se retrouvent parfois dans un état d'attente, proche de l'apathie... sans esprit critique, sans distance face à ce que l'on a appris. Or, nos métiers nous demandent de développer une constante mobilité d'esprit. Cela relève d'un entraînement sportif pour le cerveau. L'esprit doit pouvoir bondir comme un singe de branche en branche... Tôt ou tard, on vous dira : « C'est impossible ». On vous jette par la porte ? Rentrez par la fenêtre ! Cette compétence du rebond, cette souplesse d'esprit est inestimable, indispensable à tous moments, dans toutes circonstances.

### **3 - Nous les impurs !...**

Par impurs, je veux dire que les créatifs font un peu partie des parias. Déjà entre créatifs, on se "renifle" et l'on se dit qu'il ne faut pas confondre écriture et langage ; c'est-à-dire art pur et arts appliqués. Faites voisiner managers et créatifs : ces derniers vous diront qu'ils font encore partie des curiosités ! Cependant cela change doucement... mais sûrement.

### **4 - Ah le vêtement, cette architecture molle !**

Toute la complexité de notre métier peut s'appréhender à travers un parallèle avec l'architecture. C'est comme si un architecte devait construire une maison qui ne tiendrait debout que par les gens qui l'occupent. Quand on veut bâtir un volume sur un corps, on ne perçoit jamais la masse intérieure ; on se retrouve toujours dans la complexité d'une construction dont on ne voit pas le contenu.

### **5 - Oublions qui a fait quoi ! J'ouvre la fenêtre ?**

Le premier coup d'œil du pédagogue à l'entrée de l'atelier se doit d'être incisif. Si le résultat de la création demandée ne répond pas aux attentes, le parler vrai est essentiel. Si je suis passée de Francine Pairon à Franc'Pairon, c'est parce que je suis créditée d'un franc parler qui me permet de dire aux étudiants : « On jette et on recommence ! »

## **6 - La rupture est création ! Nous dormirons plus tard.** (Joseph Noiret)

Souvent, dans le processus créatif, on rencontre des situations de blocage : on se fige pour trouver la solution qui convient ; or, peut-être faut-il faire tout l'inverse... Se dire : « *Je suis dans une impasse ; cette impasse va donner autre chose : laissons cette autre chose venir vers moi.* » Cette réaction d'ouverture, préférable à un enfermement, nous révèle une rupture comme facteur de création.

## **7 - L'improvisation, ces poissons frais... Et la crêpe pour les oiseaux ?...**

Parfois la création vient à nous d'une façon quasiment céleste, tandis qu'à d'autres moments, on peut travailler des heures en vain. Dans l'improvisation, il y a quelque chose de magique, de léger, que l'on peut stimuler en tant qu'enseignant. Cependant le processus créatif comprend aussi des phases de travail de longue haleine, de gras, de pâteux, c'est la "crêpe pour les oiseaux". L'échauffement, comme pour les sportifs, est nécessaire.

## **8 - Mais le corps ?... Personne ne me voit d'où je me regarde.** (Ada Rajszy)

Les hommes qui dessinent pour des femmes ne sont pas embarrassés par le corps : ils veulent sublimer celui de la femme. Or, les femmes, lorsqu'elles dessinent pour d'autres femmes, soit se retranscrivent à travers la lecture de leur propre corps, soit subliment un corps qu'elles ne possèdent pas. Ainsi dans un dialogue avec un étudiant, il faut prendre en compte sa différence en mettant à jour la distance entre ce qu'il voit, ce qu'il donne à voir et ce qu'il veut communiquer.

## **9 - Comprendre le volume... Quel carnage !**

Essayez de mettre un corps à plat sans le détruire, c'est impossible. Il y a d'une part les étudiants avec leur propre corps, et de l'autre un Stockman rigide aux formes rarement séduisantes. Entre les deux, comment apprendre le volume ? L'enseignement de la technique se fait à partir de papiers dont il manque des morceaux : lorsqu'on comble les parties vides en joignant les côtés découpés, on obtient le volume.

Il fallait innover dans la pédagogie pour faire comprendre autrement le volume du corps. Une année, j'ai animé un workshop en Afrique, il n'y avait aucun buste ! Après avoir emballé tous les corps des étudiants dans de l'adhésif, nous leur avons demandé de travailler chacun sur le corps de l'autre.

Ils créaient, en direct, sur un corps vivant, un vêtement interactif d'un seul tenant, suivant le rouleau adhésif.

Après avoir coupé les moules ainsi réalisés en demi corps, chacun a essayé de se retrouver. Ainsi, en Afrique, sans aucun matériel, nous avons découvert quelque chose de bien plus intéressant qu'au milieu des Stockman rigides. Cette perception d'un corps de l'intérieur a permis d'aller beaucoup plus loin dans la pédagogie.

Par la suite, on a appliqué cette expérimentation dans toute la composition des volumes.

## **10 - Un col à votre cou... Une chaussure à votre main. Et pourquoi pas 20 mètres de tissu pour une jupe !**

La phase d'admission est un moment particulièrement intense. À la Cambre, une cinquantaine de candidats venaient passer une semaine avec nous. Il s'agissait alors de décrypter leur sens de l'imaginaire, mais aussi leur capacité à se mettre eux-mêmes en scène. Dans l'exercice "Faites un col à votre visage, une chaussure à votre main", on voyait rapidement quelle importance ils accordaient à l'émergence du visage, et leur capacité à développer un concept fort en cinq heures. Lorsque vous placez délibérément des étudiants dans des situations où il n'y a pas de repères, vous aboutissez souvent à des résultats d'une grande créativité : avec 20 mètres de tissu, la jupe à créer génère un tout autre résultat que si l'on prenait les dimensions canoniques d'un tour de hanche !

### **11 - Mais regardez comme il crie, ce col !**

L'apprentissage de la technique est terriblement long et frustrant. À l'heure où chaque créatif a une symphonie dans la tête, pourquoi lui demander sans cesse de revoir les b-a-ba du solfège ? C'est la raison pour laquelle nous avons mis au point une nouvelle méthode pour créer en trois dimensions directement, et offrir de cette façon un apprentissage ludique de la technique, qui doit absolument être parfaite pour sublimer l'idée qui ne peut aboutir sans elle. Il n'y a rien de plus frustrant qu'un modèle "hurlant" né d'une idée pourtant bonne. Devant un défaut technique, je dis à mes étudiants : « *Vous ne voyez pas comme il crie ce col ?* »

### **12 - Dentelle ou cybernétique ?**

Dans le monde d'aujourd'hui, on nous donne trop souvent l'impression que tout est acquis sans effort. De ce fait, comment accepter que lorsqu'un étudiant se met à créer et à réaliser, cela n'aille pas plus vite. Il faut intégrer ce paradoxe : « *Nous sommes des dentellières à l'ère de la cybernétique* ». Dans la mode, on ne peut pas être des créateurs de papier. Il faut tout faire : concevoir, transgresser, réaliser, sublimer.

### **13 - Ici et maintenant que revendiquez-vous ?**

Il n'y a rien qui me révolte davantage que de voir des étudiants placides. Je leur demande donc pourquoi ils seraient prêts à se battre, s'ils devaient descendre dans la rue et brandir une pancarte. Ce discours un peu militant vise en réalité à rétablir une liberté dans le travail, soutenue par un véritable engagement. J'ai la conviction de surcroît qu'il faut préserver une certaine naïveté initiale, sinon on ne débiterait jamais rien, sachant tout ce qui nous attend...

### **14 - Trilogie ou tables de mixage ?**

Les composantes de la mode forment une trilogie : forme, matière et couleur. Plus vous travaillez avec des débutants, plus il vous faut baliser le projet, limiter le champ d'action pour qu'ils puissent s'exprimer pleinement. Par exemple, si l'on impose la forme et la couleur, tout un travail d'expression peut se concentrer autour de la matière. Cette trilogie s'applique également dans la relation : collection, mannequin, photographe.

Prenez une bonne collection, faites-la porter par un mannequin débutant et confiez les prises de vue à un photographe amateur : l'ensemble a peu de chance d'aboutir ; en revanche, un excellent mannequin et un excellent photographe sublimeront une collection, même si elle n'est pas à la hauteur. Dans ce rapport de trilogie, il faut ainsi veiller à ce qu'au moins deux éléments soient forts ou sous contrôle.

La table de mixage, c'est l'image que je vois lorsque je regarde un étudiant. Table de mixage déclinée entre savoir-faire et savoir être : la capacité à respecter les délais, à résister au stress, à rester positif quoi qu'il arrive, la créativité, la flexibilité et la réactivité de l'esprit sont autant de touches. Un étudiant moyen sur tous ces aspects aurait des difficultés à *émerger*. Il faut impérativement des éléments forts répartis dans les domaines du savoir-faire et du savoir être.

### **15 - Cette fameuse carte blanche, avec ou sans condition ?**

La carte blanche, c'est magnifique, mais il faut en comprendre les conditions. Elle vous donne cette impression de liberté unique et nécessaire dans nos métiers, mais on en découvre généralement les conditions plus tard. Si vous conditionnez la création dans des codes institutionnels, vous la tuez.

### **16 - Vous ne savez pas coudre ? Très bien ! Tressez, collez, nouez, agrafez.**

Nous vivons aujourd'hui dans un monde d'excuses. Il faut en sortir pour trouver autre chose. Il ne faut pas confondre créer et réaliser. L'école est un lieu d'expression qui va leur faire découvrir d'autres repères qu'ils n'ont pas. La créativité naît de ce choc.

### **17 - Les idées c'est comme les fruits... Vive les patrons-écorces !**

Demandez à un étudiant de peler un fruit devant vous et vous cernerez instantanément les gauchers des droitiers, les méthodiques des désordonnés. Transposez ces fruits à une autre échelle : une mandarine coupée en deux devient une jupe patineuse ! À travers les écorces, ils ont donné naissance à une infinité de volumes dessinant ainsi en une journée une collection

complète à même le corps d'une Barbie.

### **18 - Un moteur... Un frein... Une souffrance... Une joie ? Mais quelle chevauchée fantastique !**

Dans l'enseignement, on vit une chevauchée fantastique. Il n'y a pas un moment où je n'ai pas été surprise par les étudiants avec lesquels j'ai travaillé. Ils trouvent toujours la faille dans laquelle vous n'aviez pas pensé que l'on puisse se glisser. Ils emmènent toujours votre projet vers des destinations différentes, ce qui est complètement exaltant, car cela vous oblige à comprendre pourquoi vous n'aviez pas envisagé cette issue-là précisément, vous replaçant, par là même, face à vos questionnements.

Des étudiants me disent qu'un an de leur vie à l'Institut français de la mode (IFM), c'est dix ans de leur vie avant ! Je suis pour eux à la fois un moteur quand ils ont besoin d'être stimulés et un frein quand ils ont l'impression de ne pas y arriver. Mais quelle chevauchée fantastique !

### **19 - Labyrinthe ou poupée russe ?... Passeur de gué, toujours !...**

À l'IFM, j'ai été amenée à travailler avec une sémiologue qui enseigne aux étudiants le cheminement de la pensée créative, qui peut être très rationnellement structurée, labyrinthique avec l'impossibilité de confier le chemin à quelqu'un d'autre, en poupée russe, en entonnoir avec beaucoup d'idées au début mais un produit final pauvre. Tous ces rapports mettent en forme ce que je percevais intuitivement. Je dis « *Passeur de gué* » car il y a dans toute activité artistique une prise de risque fondamentale qui consiste à aller d'une rive à l'autre, même si l'on entrevoit des pierres en pas japonais. Passer d'une pierre à l'autre demande toujours de sauter dans le vide à un moment et d'affronter la rivière torrentueuse.

### **20 - La solitude... le prix de la liberté ?**

Je demande une minute de silence pour tous ceux qui y ont laissé leur peau, consumés par leur talent.

### **21 - Derrière le mur, il y a toujours la mer. (Luc Van Malderen)**

Cette note d'espoir donne en contrepoint une énergie formidable ! Cependant, on n'arrête pas de repousser les murs plus loin, et l'énergie qu'il faut pour faire tomber le premier sera toujours moindre pour atteindre le deuxième puis le troisième, ce qui permet au créatif de repousser ses limites le plus loin possible, en gardant toujours la conviction essentielle que derrière, il y a la mer.

### **22 - Vous avez dit : secrets de fabrication ? Chut ! Gardons le secret.**

[Note des rapporteurs] Ceci est une œuvre de fiction. Toute ressemblance avec des propos que l'on pourrait prêter à Franc'Pairon serait (presque) fortuite.

# DÉBAT

## Secrets de pédagogue...

**Un intervenant :** *Comment sélectionnez-vous les étudiants à l'entrée de La Cambre, et qui les sélectionne ?*

**Franc'Pairol :** Soixante à soixante-dix étudiants se présentent chaque année à l'examen d'admission. On se donne une semaine pour décoder la table de mixage dont je vous ai parlé précédemment. Les tests sont très complets. Il y a une dissertation, ensuite une interview, une épreuve de moulage, une série d'épreuves chronométrées et une création à présenter lors d'un défilé qui clôture la session d'admission. Par exemple : observer un vêtement pendant trois minutes et le redessiner dans un temps "x" ; ou poursuivre l'énoncé d'une phrase par un croquis... « Elle était craquante avec son ruban... » La manière dont un ruban va être interprété démontre ou non d'une grande inventivité. D'autres exercices visent à estimer leur capacité graphique, leur sens de la couleur...

Le jury de sélection était composé d'au moins 4 personnes : une personne extérieure, le professeur de coupe/moulage, mon assistante et moi-même. Sur la soixantaine, nous en retenons quinze à dix-huit parmi lesquels un ou deux étudiants "à risque" c'est-à-dire qui ont des grandes capacités mais aussi des grandes lacunes.

Les études durent 5 années. Si un étudiant quitte La Cambre après trois ans, il a l'équivalent d'un BA (*Bachelor of Arts*) ; des conférences sont organisées à l'école pour montrer que le champ de la créativité dans le domaine de la mode est vaste et n'est pas limité au vêtement. Certains aussi découvrent d'autres alternatives. La population est en général très francophone.

Nous sommes rattachés au ministère de l'Éducation de la Communauté Française. Au début, la formation coûtait la somme dérisoire de huit euros par an, et elle s'élève aujourd'hui à quatre cents euros environ.

**Int. :** *Votre pédagogie elle-même fait montre d'une très grande créativité. Êtes-vous là pour former ou pour révéler des talents ?*

**F. P. :** Une école n'apporte pas le talent, elle le révèle. Cependant, ce n'est pas forcément ceux qui ont le plus de talent qui vont faire le parcours le plus prometteur. En effet, beaucoup de talent va souvent de pair avec beaucoup de paresse. De plus, à La Cambre, nous disposons de cinq années pour révéler un talent, nous pouvons donc nous permettre de partir de l'expérimentation. À l'IFM, les étudiants ne viennent que pour un an : expérimentation devient alors synonyme de résultat final concluant. En tant que pédagogue, cela implique qu'il faut bien mesurer les risques encourus par un projet et prévoir une issue différente en cas d'échec. Il n'y a pas de mauvais étudiants : il n'y a que de mauvais exercices...

**Int. :** *Est-ce que vous formez vos étudiants aux méthodes d'organisation et de gestion ?*

**F. P. :** À La Cambre, nous ne formons pas nos étudiants aux méthodes d'organisation, mais c'est un aspect qui va de soi. J'avais instauré la notion du "in/out", c'est-à-dire qui passe ou ne passe pas en défilé. Si l'étudiant a su gérer son temps, ses achats de matière, sa recherche formelle, il sera plutôt dans les "in", mais si l'idée même excellente n'est pas aboutie, il sera "out". L'organisation devient donc implicite. La sanction apprend à passer l'étape de l'organisation. De plus, à La Cambre, nos étudiants n'ont que trois après-midi de création par semaine ; le reste du temps est dédié à des cours comme l'histoire de la photographie, l'approche de la sémantique, la musique, etc. Ils doivent donc se consacrer à leurs travaux de création pratiquement jour et nuit, et s'ils ne sont pas vraiment passionnés, ils ne tiennent pas.

## Affres et bonheurs de la création

**Int. :** *Bach, l'un de nos grands créateurs, ne pouvait exprimer sa créativité qu'à travers des codes et des règles extrêmement précis. La création dans le domaine de la mode joue-t-elle toujours ce jeu entre codes et dépassement de ceux-ci ?*

**F. P. :** À La Cambre, nous proposons toujours un terrain extrêmement balisé, ce qui oblige l'autre à sortir de sa limite. Si tous les étudiants ont la même consigne au départ, c'est à chacun de créer la différence à partir de ce cadre, et c'est à nous qu'il revient, à travers un parcours pédagogique, de sublimer cette contrainte par la créativité.

**Int. :** *En ce qui concerne le rapport au temps, vous donnez l'impression que les étudiants ne produisent que sous la pression d'échéances dramatiques. Est-ce qu'à l'école et dans la vie professionnelle ce rapport au temps est aussi tendu ?*

**F. P. :** Le temps est une pression continue et l'échéance reste omniprésente. Dans une formation de cinq ans, on vous laisse six mois pour créer une collection de soixante modèles. Quand vous arrivez à l'IFM, au niveau Master, vous entrez dans le monde réel, et votre collection de soixante modèles, vous avez six semaines pour la dessiner... Cette cadence exigée par l'événement du défilé fait qu'on est en perpétuel mouvement. C'est un mode de vie qui exige une santé très robuste. De plus, le chef d'orchestre de la collection, vu souvent comme caractériel, crée un état de tension dans la maison. Pour ne citer qu'elle, Mademoiselle Chanel accusait régulièrement ses ouvrières de l'abandonner alors qu'elles rentraient chez elles à des heures indues... Dans ce métier, c'est comme si l'on défilait la mort tous les jours, pour connaître quelques moments de grâce.

### **De la création vers l'industrie de la mode**

**Int. :** *Pourquoi êtes-vous venue à Paris, alors que les nouvelles tendances s'expriment aujourd'hui plutôt à New York, à Tokyo ou à Shanghai ?*

**F. P. :** Les tendances belges également ont secoué sérieusement l'univers de la mode ces dernières années... Les États-Unis proposent des vagues qui correspondent à un état d'esprit, c'est la perception d'une mode facile à communiquer et à intégrer, une sorte de *life style* qui correspond à un art de vivre. À Paris, c'est la dimension internationale qui m'intéresse puisque je brasse perpétuellement des cultures différentes au contact de mes étudiants. De plus, je trouve la dimension industrielle que j'aurais aimé développer en Belgique et qui me semble aujourd'hui en péril car nous évoluons vers une industrie muséale de la mode.

De surcroît, Paris est une merveilleuse terre de promotion. Les créateurs viennent chercher leur reconnaissance à Paris. Elle reste une plate-forme de visibilité unique. Aux États-Unis, par exemple, le point de départ est ce qui existe sur le marché : il est donc très difficile de produire une idée neuve. Plus on évolue dans un contexte particulier, plus on s'adresse à une niche de connaisseurs. Certains créateurs émergent par leur sens de la couleur ou de la matière, mais au niveau formel, il y a encore beaucoup de travail à faire car ils ne possèdent pas le même vocabulaire que nous. Les Chinois par exemple, viennent d'une culture de copiage, et non pas d'une culture de création. Au niveau pédagogique, c'est très intéressant. Plutôt que de partir avec une mauvaise technique, je préfère finalement prendre une robe Courrèges qui est parfaite dans ses proportions et travailler ses déclinaisons. Le principe auquel je m'oppose, en revanche, c'est ce fossé éducationnel qui consiste à créer d'un côté des vêtements pour la rue, et de l'autre des vêtements d'exceptions où on laisse exploser sa créativité. C'est ce que font majoritairement les étudiants formés en Amérique, en Chine ou en Italie...

**Int. :** *Justement, n'y a-t-il pas aujourd'hui un certain décalage entre la mode présentée en défilé et la mode portée dans la rue ?*

**F. P. :** Dans les années soixante, il y avait peu de créateurs, et donc beaucoup de place pour des vagues aux messages identifiants auxquels on était massivement prêt à souscrire. Avec la naissance des écoles de mode dans les années 1980, le spectre des choix s'est énormément agrandi, et d'une certaine manière, l'expression et l'accès au vêtement se sont beaucoup diversifiés. Les maisons dont vous parlez s'adressent à des niches très ciblées ; elles ont une très forte audience, mais le public qui achète reste très confidentiel, ce qui justifie le décalage entre l'écran et la réalité. De surcroît, aujourd'hui, chaque individu veut créer son registre particulier. Le public perd ainsi ses repères car c'est actuellement l'expression de l'individualité qui domine.

**Int. :** *Je suis impressionné par le niveau d'aboutissement des vêtements qui sont présentés à la sortie de l'école. Comment gérez-vous la transition d'étudiants qui, entrant dans des maisons, passent souvent d'un statut de créateur à celui de simple exécutant ?*

**F. P. :** C'est un métier contradictoire qui demande tantôt une volonté énorme, tantôt une certaine humilité et beaucoup de patience. Il demeure incontournable de faire ses armes dans de grandes maisons pour grandir dans cet environnement. Certains ont une fibre créative tellement forte qu'ils n'y restent que deux ou trois ans avant de lancer leur propre affaire, d'autres trouvent leur place dans la maison où on leur donne davantage de responsabilité. C'est notamment le cas dans le domaine de l'accessoire, qui évolue en écho avec le prêt-à-porter sans être sous la même tutelle. Dans certaines maisons, le créatif veut garder la main sur tout, ailleurs il laisse s'exprimer d'autres créatifs. Laetitia Crahay, par exemple, dessine pour Chanel environ trois mille bijoux par an. Cependant, les marques restent souvent des mangeuses de talents individuels, ce qui est pour le créatif un grand danger, même si aujourd'hui le Cabinet Floriane de Saint-Pierre, qui recrute des dirigeants pour les secteurs des produits de luxe et de marques à valeur ajoutée d'image, vient assister aux défilés de La Cambre, Anvers, Londres ou à l'IFM afin d'y dénicher de futurs talents et de les suivre.

**Int. :** *Au niveau des relations avec les maisons, quel est le discours que tient un industriel vis-à-vis d'un créateur ?*

**F. P. :** C'est le directeur marketing qui vient transmettre les codes de la maison aux créatifs. Il y a les codes image, et les codes liés au produit, c'est-à-dire le monogramme, la couleur, etc. Nous demandons alors jusqu'à quel point nous pouvons transcender ces codes. Après ce premier brief, les étudiants travaillent et la société revient sélectionner les projets qui lui semblent les plus intéressants. On découvre ainsi le degré de flexibilité d'une maison, et sa disposition à laisser revisiter ses codes.

**Int. :** *À propos des relations aux marques, comment les étudiants gèrent-ils les codes ? Est-ce qu'ils travaillent dans une maison plutôt qu'une autre parce que certains codes leur conviennent mieux, ou est-ce qu'ils s'adaptent à la marque en se frustrant de leur propre sensibilité ?*

**F. P. :** Je sélectionne moi-même les marques. Ensuite, je fais travailler les étudiants et je remarque alors ceux qui ont le plus d'affinités avec celle-ci ou celle-là. Tous les étudiants assistent à tous les briefs et dessinent pour toutes les maisons, mais c'est nous qui décidons du mariage. S'ils ont une connaissance des marques, ils ne maîtrisent en général pas leurs codes et ce qu'ils impliquent. Nous organisons aussi un travail sur la compréhension de la marque à l'IFM avec les étudiants de management. Cependant, certains étudiants ne peuvent pas répondre à des marques soit parce qu'ils ne sont pas assez caméléons, soit parce qu'ils sont trop enfermés dans leur bulle créative personnelle. C'est à nous de repérer, lors du recrutement, si les créatifs sont suffisamment ouverts pour répondre à une demande extérieure.

### **Secrets de transmission du savoir faire-faire ?**

**Int. :** *Quel a été votre propre parcours de formation ?*

**F. P. :** Je suis issue d'un parcours totalement atypique : autodidacte dans la mode, j'ai d'abord suivi un baccalauréat en histoire de l'art et ensuite, après un séjour en Amérique et en Afrique, j'ai opté pour l'architecture d'intérieur. On peut lire plusieurs séquences dans ce parcours : avant et après les États-Unis, avant et après l'Afrique, et il y aura certainement avant et après Paris ! Ces moments de vie à l'étranger ont ouvert mon regard.

En 1986, j'ai fondé l'Atelier de stylisme et création de mode(s) au sein de l'École nationale des arts visuels de La Cambre à Bruxelles, ce qui a été pour moi un vrai défi étant donnée ma formation initiale. En tant que chef d'atelier, je me retrouvais engagée en octobre pour être licenciée en juin chaque année. Mon contrat indiquait neuf heures par semaine, mais tout notre département donnait sans compter.

Après treize ans passés à La Cambre, j'avais l'impression d'avoir tout expérimenté.

Quand on m'a proposé de rejoindre l'Institut français de la mode, j'ai laissé derrière moi un atelier doté d'une structure autonome, La Cambre-Mode[s], un système éducatif expérimental crédible reconnu comme un Master européen par les commissions britanniques, et un compte en banque au zénith.

Mes successeurs me disent aujourd'hui avoir reçu le bébé, l'eau du bain et même la baignoire... Les personnes qui dirigent et animent actuellement le département sont issues des rangs de mes anciens étudiants.

En 2000, j'ai fait un second saut dans le vide car je suis passée d'une école de création à une école de management en prenant la direction du Cycle international de création de mode à l'IFM. Ce nouveau challenge était important pour moi. Tout l'intérêt et la complexité de ce que j'y fais aujourd'hui répond à ce qui manquait au créatif, c'est-à-dire ce qui se trouve en amont de la vie professionnelle : résister au stress, être capable de parler la langue de l'autre, comprendre la problématique industrielle. J'œuvre à faire en sorte que la création soit davantage respectée, intégrée, comprise, et qu'elle puisse s'affranchir de ses handicaps face à ses interlocuteurs. À l'IFM, nous sélectionnons ainsi chaque année dix à douze créateurs de mode internationaux et nous les marions avec un industriel français le temps d'un projet. À leur arrivée en France, tout notre art consiste à essayer de leur (re)donner l'impression qu'ils ne connaissent rien, que tout reste à apprendre.

**Int. :** *Vous parlez de l'IFM comme d'une école de management... Doit-on former des managers de la mode parce que les écoles de management classiques ne suffisent pas ?*

**F. P. :** Notre institut a été créé en 1986 et a formé plus de mille managers qui travaillent dans la gestion de la création. Le Master se fait en un an de formation et trois mois en entreprise. Il réunit des passionnés de la mode, mais aussi des juristes, des sémiologues, des créatifs, des ingénieurs, etc. C'est l'approche globale à partir d'environnements différents qui fait la valeur ajoutée de l'IFM. La formation à la création que je pilote part de la création, c'est son ancrage, ensuite elle structure le créatif, lui donne les clés pour se mettre en écho avec tous les autres acteurs. La création reste une donnée nouvelle à l'IFM et bien qu'essentielle, elle reste minoritaire. En introduisant la création dans l'école, l'IFM risquait d'être associé à une école de mode, alors qu'il est bien davantage. Si vous visitez mon département, vous n'y verrez quasi pas ou très peu d'équipement.... Mon atelier de prototypage aujourd'hui c'est l'industrie française !

**Int. :** *Dans le parcours que vous proposez, vous amenez les étudiants à être à la fois créateurs et réalisateurs. Cependant, par la suite, ils seront peut-être amenés à n'être plus que réalisateurs. John Galliano, par exemple, ne met plus la main à la pâte, il fait travailler d'autres personnes en leur faisant partager sa vision. Est-ce que vous enseignez cette capacité à transmettre à des exécutants ?*

**F. P. :** Celui qui peut le plus peut le moins. Si vous avez une esquisse, que vous ne la retrouvez pas dans le résultat de la modéliste, vous ne pouvez argumenter que si vous êtes capable de proposer vous-même des solutions, ce qui est presque induit lorsque vous avez déjà touché à la réalisation au cours de votre formation. L'inverse n'est pas vrai. Or en France, on rencontre souvent une certaine fragmentation des enseignements : on fait soit une formation stylisme, soit une formation modélisme. De ce fait, on peut se trouver face à de vrais concepteurs mais de piètres réalisateurs.

En Belgique, nous n'avons pas de références ni de modèles de grande maison de couture, très hiérarchisée, comme celles que l'on trouve en France, ce qui nous a obligés à enseigner le processus dans son ensemble. C'est aujourd'hui une vraie richesse.

**Int. :** *Vous savez faire travailler les créatifs, ce qui a énormément de valeur aujourd'hui. Est-ce que vous intervenez pour confronter l'univers des managers à celui de la créativité ?*

**F. P. :** Ce sont plutôt des maisons dont les savoir-faire sont en péril qui sont venues me voir. La rencontre s'est donc faite par la filière industrielle plutôt que managériale. Les étudiants sont transformés par deux aspects de notre parcours : le travail avec des managers et le travail avec des industriels. Chaque créatif doit développer un *business plan* sur cinq ans, qui fait

partie du cahier des charges. Il fait la première partie du travail, puis il est relayé par une équipe de managers qui s'occupe de son projet. Or, parfois on peut se trouver face à des stratégies identiques quelle que soit la nature du projet créatif. Il convient donc que la créativité soit reconnue comme une des composantes des techniques managériales. Un manager brillant mais insensible devient vite obsolète ; on demande aujourd'hui des visionnaires, qui ont une culture à la fois de l'entreprise et de l'art.

**Int. :** *Est-ce que vous vous verriez prendre les commandes d'une grande maison de couture ?*

**F. P. :** Non, pas du tout. Le fait d'être passerelle, de promouvoir les savoir-faire, me convient parfaitement. Ma technique des "patrons-écorces" est aujourd'hui enseignée au Vietnam et en Thaïlande. Tout pays qui veut s'exprimer fait appel à la mode. Au Vietnam, par exemple, il n'y a pas d'école, mais nous animons depuis quatre ans des *workshops* qui donnent naissance à des minicollections. Aujourd'hui, des entreprises vietnamiennes commencent à intégrer des studios de création, en introduisant des jeunes au sein du projet. Pour moi, la suite sera plutôt de ce côté-là.

Présentation de l'oratrice :

Franc'Pairon se dit *Fashion Energizer* ; auteur de plusieurs programmes de création et d'audiovisuel, son objectif est triple : connecter la jeune création à son potentiel créatif, mettre en synergie créateurs et industriels, assurer la promotion des idées nouvelles ; en 1986, elle fonde et dirige La Cambre-Mode[s] ; en 1999, à la demande de l'Institut français de la mode, elle définit, crée et pilote un programme *post-graduate* en création ; en 2004 et 2005, elle participe au Vietnam et en Thaïlande à la conception de nouveaux programmes d'enseignement... elle est aussi *External Assessor* pour des écoles britanniques dont la Central St Martin's de Londres.

Diffusion juillet 2008