

En partie complété, cet entretien a eu lieu à l'Ecole des mines, dans le cadre du séminaire « Création » de l'Ecole de Paris du management, sous la direction de Thomas Paris (CRG, école polytechnique). Directrice des programmes de Création de mode et Accessoires de l'IFM, Franc'Pairon est aussi depuis 2004 External Examiner à la Central St Martins School of Arts. Avant de rejoindre l'IFM en 1999, elle a fondé l'atelier de Création de Mode de la Cambre dont elle a assuré la direction pendant treize ans. Dans le cadre de ses fonctions à l'IFM, Franc'Pairon a notamment conçu en 2004 et 2005 un programme de mode au Vietnam en collaboration avec l'Ambassade de France.

*Un intervenant : Quel a été votre propre parcours ?*

Franc' Pairon : 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 Etats-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.

[Les Etats-Unis par cette projection dans le futur à l'heure des premiers pas sur la lune mais aussi par la prise de conscience de mon appartenance à une culture européenne. L'Afrique par la découverte du peuple Katangais souvent pauvre mais foncièrement

libre et joyeux vivant au cœur d'une nature sauvage loin des affres de la consommation, et enfin Paris par ses partis pris esthétiques forts, son patrimoine incomparable mais aussi ses références parfois omniprésentes.]

Quand en 1986, j'ai fondé l'Atelier de Création de Mode(s) au sein de l'Ecole Nationale des Arts Visuels de La Cambre à Bruxelles, il convenait de tout bâtir au départ de rien : positionner la mode comme discipline artistique à part entière, inventer une pédagogie sur 5 ans de formation, recruter un corps professoral de qualité et les premiers candidats. La direction me donna carte blanche. Je disposais de neuf heures par semaine !

Après treize ans passés à La Cambre, on m'a proposé de rejoindre l'Institut Français de la Mode. J'ai accepté car j'avais l'impression d'avoir tout expérimenté de la pédagogie à l'organisation et l'autofinancement d'événements annuels devenus des incontournables moments de mode. En quittant, je laissais 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. Les personnes qui dirigent et animent le département depuis mon départ – quasi toutes issues des rangs de mes anciens étudiants – font un travail remarquable et remarqué.

En 1999, j'ai donc fait un second saut dans le vide en passant d'une école de création à une école de management dans un contexte culturel et industriel foncièrement différent, à Paris... Je prenais la direction d'un nouveau Cycle international de Création à l'Institut Français de la Mode.

La méthode : décréter l'état d'urgence ! Enseigner aux créatifs l'art de la contrainte, ouvrir les managers de demain aux méandres de la création, convaincre les industriels de développer des prototypes avec nos designers de mode. Tout l'intérêt et la complexité de ce que j'y fais 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 et transgresser une stratégie managériale, sublimer la contrainte industrielle.

En initiant des passerelles entre création et industrie mais aussi entre management et création, je tends aujourd'hui à rapprocher les deux mondes rationnel/émotionnel et faire en sorte que la création soit davantage respectée, intégrée, comprise et qu'elle s'affranchisse de ses handicaps face à ses interlocuteurs. Car une création réussie est aussitôt copiée mais aussi vite décriée quand l'objectif escompté n'est pas attendu.

*Comment sélectionniez-vous les étudiants à l'entrée ?*

La phase d'admission est toujours un moment particulièrement intense.

A La Cambre, une cinquantaine de candidats venaient passer une semaine avec nous. Les tests y étaient très complets : une dissertation, une interview, une série d'épreuves chronométrées, ensuite une épreuve de moulage, et enfin une création à présenter lors d'un défilé qui clôture la session d'admission. Il s'agissait de décrypter leur sens de l'imaginaire, leur capacité graphique, leur sens de la couleur mais aussi leur aptitude 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, mais surtout leur capacité à développer un concept fort en cinq heures. En final, nous en retenons quinze à dix-huit parmi lesquels un ou deux étudiants « à risque », c'est-à-dire ceux ayant des grandes capacités mais aussi grandes lacunes.

A l'IFM, le processus de sélection est tout autre. Du fait que le programme s'adresse à des créatifs formés dans le monde entier, qui résident souvent à l'étranger, nous avons mis en place un recrutement par le biais de DVD, d'entretien téléphonique, et de conception d'un projet créatif suivant un thème imposé. A cela s'ajoute l'épreuve de la réponse à la question sous scellé, à ouvrir en direct devant la caméra ; autant de source intéressante d'évaluation.

Si cette dernière épreuve permet de voir la vivacité d'esprit, une inconnue demeure toutefois, c'est la capacité à créer sous la contrainte,

dans un temps donné, et la capacité à rebondir face à la critique.

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

L'école est un laboratoire qui bousculent les idées reçues et fait découvrir d'autres champs d'expression. La créativité naît de ce choc. Une école ne donne pas du talent, elle le révèle. Cependant, le talent peut aller de pair avec une certaine paresse. Dans la mode, on ne peut pas être des créateurs de papier. Il faut concevoir, transgresser, réaliser, sublimer. L'apprentissage de la technique est terriblement long et frustrant. A l'heure où chaque créatif a une symphonie dans la tête, pourquoi lui demander sans cesse de revoir le b.a.-ba du solfège ? Mais en même temps la société d'aujourd'hui vous donne l'illusion que tout est accessible à tous et que son acquisition est chose facile.

La notion du « sans effort » est perçue comme une nouvelle valeur de société. Comment accepter dès lors, quand vous êtes étudiant que le résultat ne soit pas immédiat !

Le degré d'expérimentation de la pédagogie va de soi avec le temps donc on dispose. Quand vous disposez de cinq années pour révéler un talent, vous pouvez vous permettre d'expérimenter davantage. Dans un cursus d'un an, comme c'est le cas à l'IFM, l'expérimentation devient synonyme de résultat concluant. Dans tous les cas de figure, il convient de mesurer les risques encourus par un projet et de prévoir une issue différente en cas d'échec.

De plus, le processus créatif est imprévisible. Impossible de l'anticiper. Parfois la création vient à nous d'une façon quasiment céleste, tandis qu'à d'autres moments, on peut travailler des heures en vain. On peut certes stimuler l'imaginaire par l'improvisation qui a le pouvoir de rendre tout léger, presque magique. Certes le processus créatif comprend aussi des phases de travail de longue haleine. L'échauffement, comme pour les sportifs, est nécessaire. Intégrer ce paradoxe est fondamental : « Nous sommes des dentellières à l'ère de la cybernétique ».

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

Nous ne formons pas nos étudiants aux méthodes d'organisation ni de gestion, mais c'est un aspect qui va de soi. A La Cambre, nous avons 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, la recherche formelle et la transposition de la collection en vêtements, 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.

A l'IFM, du fait que notre atelier de production c'est l'industrie française, cette double notion organisation/gestion est omniprésente. Nous sommes dans une relation tripartite : le Créatif, l'Entreprise, l'Institut. Si le créatif ne peut respecter le calendrier imposé par l'entreprise, l'IFM annule le développement du prototype. L'étudiant intègre d'emblée la notion de maïeutique et l'implication des différents acteurs ; la création étant un des maillons de la chaîne et non l'unique référent.

*L'un de nos grands créateurs, Bach, 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 ?*

Dans la mode, les codes et les règles sont extrêmement précis, même si – vu de l'extérieur – tout semble permis. On pourrait appréhender la complexité de notre métier à travers un parallèle avec l'architecture. Quand on veut bâtir un volume sur un corps, on ne perçoit jamais la masse intérieure ; on se retrouve toujours dans la perception d'une construction dont on ne voit pas le contenu. C'est comme si un architecte devait construire une maison qui ne tiendrait debout que par les gens qui l'occupent.

En pédagogie, nous proposons toujours un terrain extrêmement balisé, obligeant l'autre à sortir de sa limite. Si à La Cambre, en première année, les étudiants avaient tous la même

consigne de départ, c'était à chacun de créer la différence à partir de ce cadre. Lorsque vous les placez délibérément dans des situations où il n'y a pas de repères autres que celui de la contrainte, on aboutit souvent à des résultats d'une grande créativité : avec vingt 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 !

A l'IFM, le point de départ de l'acte créatif est la contrainte. Elle émane tantôt d'un brief, d'un prix de revient, ou d'un processus de fabrication industrielle qu'il conviendra de sublimer par la créativité.

Par exemple, une même forme de base donnée par un chausseur à 3 étudiants aux univers créatifs très différents démontre parfaitement du pouvoir de la création.

*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 ?*

Le temps est une pression continue et l'échéance reste omniprésente. Inconfort, dépassement sont au rendez-vous. Si dans une formation de cinq ans, on vous donne six mois pour créer une collection de soixante modèles, à un niveau « Master », vous avez six semaines !

Souvent dans le processus créatif, on rencontre des situations de blocage, ce qui rajoute à la pression déjà à son comble. On se fige anxieux de ne pas trouver la solution. 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. Cette phrase très synthétique de J. Noiret résume très bien de ce nouvel état d'esprit : « *La rupture est création ! Nous dormirons plus tard.* »

Mais un créatif ne peut avancer sans une sacrée dose de confiance, je rapprocherais donc la citation précédente à celle-ci : « Derrière le mur, il y a toujours la mer ».

Souvent à l'issue de leur parcours à l'IFM, les

créatifs nous disent que la cadence soutenue pendant le programme les a bien rodés pour la suite lors de leur parcours professionnel. Il est vrai que souvent règne au sein des Maisons de mode une sorte de frénésie continue et une tension perpétuelle. Dans ce métier, c'est comme si l'on défiait la mort tous les jours pour connaître quelques moments de grâce.

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

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 qui ne les fait rester 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 responsabilités. 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. Cependant, les marques de prestige peuvent être une arme à double tranchant. D'une part, elles fascinent et attirent ces jeunes talents dans leur studio, d'un autre côté elle les « mangent » tout en les vidant de leur substance. Au créatif de savoir de rester en éveil et d'estimer à quel moment il convient de se retirer et de changer de Maison ou de quitter pour poursuivre sa trajectoire personnelle, riche de l'expérience acquise.

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

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 pre-

mier 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.

*A 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 ?*

Je sélectionne moi-même en amont les marques. Ensuite, tous les étudiants assistent à tous les briefs et dessinent pour toutes les maisons. Enfin nous voyons ceux qui ont le plus d'affinités avec telle ou telle marque et nous décidons du mariage. Certes, si tous ont naturellement une connaissance des marques, ils ne maîtrisent en général pas leurs codes et ce qu'ils impliquent. Nous organisons en parallèle 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.

*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 ?*

Notre institut a été créé en 1986 et a formé plus de mille managers qui travaillent dans la gestion de la création. Nos Master se font en un an de formation et trois mois en entreprise. Ils réunissent des passionnés de la mode, créatifs, managers, économistes, mais aussi des juristes, des sémiologues, 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 associée à une école de mode, alors qu'elle est bien davantage. Si vous visitez mon département, vous n'y verrez quasiment pas ou très peu d'équipement... Mon atelier de prototype aujourd'hui c'est l'industrie française !

*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. 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 ?*

Celui qui peut le plus peut le moins. Si vous avez une esquisse et 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'avions 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.

*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 et celui de la créativité ?*

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 revisite et étoffe 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.

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

Non, pas du tout. Le fait d'être passerelle, de promouvoir et valoriser les savoir-faire par la création, me convient parfaitement. De plus, à l'IFM l'ouverture internationale est totale. Nous sommes de plus en plus sollicités par des pays émergeant en mal d'identité créative. Au Vietnam, par exemple, plus de 3 000 autodidactes posent leurs candidatures chaque année pour le Fashion Grand Prix alors qu'il n'y a pas d'école de mode ! En réponse à cette engouement, nous y animons des workshops qui donnent naissance à des mini collections. Certaines méthodes pédagogiques expérimentales mises en place à La Cambre sont aujourd'hui enseignées au Vietnam et en Thaïlande. Quant aux entreprises locales, elles commencent à intégrer des studios de création et font confiance à cette génération montante de jeunes stylistes : tout cela est très positif et me réjouit. Pour moi, la suite sera plutôt dans la poursuite de ma mission de « Fashion Energizer ».