



HAL
open science

La filière qui n'existait pas. La revalorisation des matières délaissées par la mode

Colette Depeyre, Cédric Dalmasso, Benjamin Cabanes

► To cite this version:

Colette Depeyre, Cédric Dalmasso, Benjamin Cabanes. La filière qui n'existait pas. La revalorisation des matières délaissées par la mode. XXXIIIème conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), Jun 2024, Montréal, Canada. hal-04659912

HAL Id: hal-04659912

<https://hal.science/hal-04659912>

Submitted on 23 Jul 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La filière qui n'existait pas.

La revalorisation des matières délaissées par la mode

Depeyre, Colette¹

DRM – UMR CNRS 7088, Université Paris Dauphine – PSL

colette.depeyre@dauphine.psl.eu

Dalmasso, Cédric

CGS, I3 – UMR CNRS 9217, Mines Paris – PSL

cedric.dalmasso@minesparis.psl.eu

Cabanes, Benjamin

IHEIE, Mines Paris – PSL

benjamin.cabanes@minesparis.psl.eu

Résumé :

Cet essai s'intéresse aux tensions entre industrie et création de mode au travers de la (dé)valorisation d'une ressource spécifique, celle des « matières ». Il étudie la mise à distance qui s'est opérée et qui en a fait des ressources ordinaires délaissées, au sens où leur invisibilité stratégique est venue dégrader à la fois la performance et la légitimité du système mode. Sont mis en regard trois processus qui portent à l'inverse un potentiel de revalorisation du cycle matières. L'article invite à remonter la filière, non pas pour revenir à des questions matérielles mais pour créer l'opportunité d'un dialogue et de solidarités renouvelés entre les acteurs de la filière, industriels et créatifs. « La filière qui n'existait pas » est celle qui repense les imaginaires industriels pour un nouveau souffle créatif, qui accompagne la transformation des stratégies organisationnelles et inter-organisationnelles vers des collectifs qui font sens. Des perspectives de recherche sont identifiées afin d'accompagner l'élaboration d'une gestion renouvelée des matières au sein de la filière.

Mots-clés : Ressources délaissées ; Industries culturelles et créatives ; Imaginaire industriel ; Filière ; Mode

¹ L'auteure remercie les participants du cercle de l'innovation de l'Université Paris Dauphine – PSL, du séminaire recherche de DRM-MOST de l'Université Paris Dauphine – PSL, du séminaire recherche du CRG-i3 de l'École Polytechnique et du séminaire doctoral du CGS-i3 de Mines Paris – PSL pour leurs commentaires à l'occasion de présentations de versions préliminaires de ce travail en septembre 2022, décembre 2023, janvier et mars 2024. Depuis janvier 2024, le projet bénéficie du soutien du projet de recherche IDEOMM ANR-23-SSAI-0002-01.

La filière qui n'existait pas.

La revalorisation des matières délaissées par la mode

INTRODUCTION

La mode est une industrie au croisement des arts et du commerce (Caves, 2000). En tant qu'industrie créative, son activité est caractérisée par une incertitude de la demande, une dualité de la valeur artistique et économique, la présence de personnalités créatives fortes demandant autonomie et indépendance et une nécessaire coordination collective (Paris & Ben Mahmoud-Jouini, 2019). Mais la mode est souvent positionnée aux franges des industries culturelles et créatives avec une pression importante exercée par les exigences économiques et financières du système mode. Godart (2016) parle d'un phénomène d' « impérialisation » via la constitution d'empires industriels, avec des groupes multimarques comme Kering ou LVMH et des chaînes de magasins de vêtements comme Inditex ou H&M.

Cet essai propose de lire ce phénomène de confrontation entre industrie et création au travers de la (dé)valorisation d'une ressource spécifique, celle des « matières », dont l'invisibilisation stratégique est venue troubler le croisement des arts et du commerce (Depeyre, 2024). Plusieurs signaux indiquent un essoufflement du système mode, bousculé par la révélation de son empreinte écologique et sociale, la fragilisation de ses savoir-faire et des difficultés économiques et géopolitiques. Un moment charnière a été celui de l'effondrement du Rana Plaza au Bangladesh en 2013 qui a révélé la méconnaissance et l'inadéquation des chaînes d'approvisionnement, puis la « crise des masques » en 2020 qui a mis un coup de projecteur sur le délitement de l'outil industriel local, et plus récemment les difficultés économiques de marques et de sous-traitants qui interrogent la soutenabilité des modèles d'affaires. Des faits

« aberrants » ont également fait surface aux yeux des citoyens : on a brûlé des invendus², on pollue les océans de microplastiques, on entasse des montagnes de vêtements abandonnés dans des pays où ils n'ont pas été achetés. La mode et le monde souffrent.

Mais la mode et le monde fourmillent aussi d'initiatives et d'engagements. Plusieurs signaux indiquent des sources de rebond à travers une gestion repensée des matières au sein de la filière. Le pari de cet essai est d'inviter à revenir aux matières, de remonter la chaîne de l'industrie, non pas pour revenir à des questions matérielles mais plutôt pour créer l'opportunité d'un dialogue et de solidarités renouvelés entre les acteurs de la filière aux compétences et cultures diverses. « La filière qui n'existait pas »³ est celle qui repense les « imaginaires industriels » (Musso, 2014) pour un nouveau souffle créatif, qui accompagne la transformation des stratégies organisationnelles et inter-organisationnelles vers des collectifs qui font sens. L'industrie, qui définit les activités conceptrices et productrices de la société (Hatchuel, 2015 ; Musso, 2017, 2020), a le potentiel de se métamorphoser et de se détacher de pratiques dépassées.

L'article commence ainsi par décrire les matières du monde de la mode et en particulier de l'industrie textile (2) avant d'étudier la mise à distance qui s'est opérée et qui en a fait des ressources ordinaires délaissées (Weppe *et al.*, 2013), au sens où leur invisibilité stratégique est venue dégrader à la fois la performance et la légitimité du système mode (3). L'article étudie ensuite trois processus de revalorisation de ces ressources, visant à redessiner les enjeux stratégiques associés à la gestion des matières dans la filière (4), avant de conclure par des perspectives de recherche (5).

L'articulation proposée par cet essai est issue de l'expertise complémentaire développée par les auteurs, au contact d'acteurs académiques et professionnels de la filière mode et luxe en France.

² Pratique désormais interdite depuis la loi AGEC.

³ Christophe Midler (1992) a étudié dans *L'auto qui n'existait pas* l'histoire de la conception de la Twingo. Au travers de celle-ci, il a analysé l'évolution de l'organisation par projets qui a permis, au-delà du développement d'une série de techniques et d'outils, de développer les capacités créatrices des entreprises.

1. DES MATIERES PREMIERES AUX DECHETS, LA VIE DES ETOFFES

Godart (2016) décrit la chaîne de valeur de la mode au travers de 9 étapes identifiées par Bair & Gereffi (2001) : création des textiles à partir de matières premières, préparation, design et développement des produits, coupe, assemblage, lavage et finissage, distribution aux détaillants, marketing, vente aux particuliers). La production est marquée par un assemblage progressif par paquets (*progressive bundle system*) avec la particularité de matériaux dont la nature peu rigide « *rend difficile l'utilisation de machines-outils et l'automatisation complète des chaînes de production* » (Godart, 2016, p. 33). Les maisons de mode des pays industrialisés ont eu tendance à se concentrer sur le design, le marketing et la vente et à se reposer sur une chaîne de sous-traitance largement délocalisée pour les autres étapes. En 2022, la catégorie « textile, vêtement et accessoires » affichait en France un déficit commercial cumulé de près de 11 milliards d'euros (Haut-commissariat au Plan, 2023).

Ce découpage, qui éclaire sur la succession des étapes nécessaires à la conception, à la production et à la commercialisation d'un vêtement, ne met cependant pas en lumière des étapes plus spécifiques au prélèvement des matières premières, à leur transformation du fil à l'étoffe, puis leur distribution, usage et récupération jusqu'à leur restitution industrielle ou organique (suivant la logique des cycles biologiques et techniques du *cradle-to-cradle* – McDonough & Braungart, 2002). Les maisons de mode reposent sur une chaîne de sous-traitance qui s'étend sur plusieurs niveaux avec des fournisseurs de rang 1 (confection), de rang 2 (production et finition des étoffes), de rang 3 (production des fils ou autre produits intermédiaires) et de rang 4 (extraction des matières) (Sadowski *et al.*, 2019), ainsi que sur des partenaires qui contribuent aux activités de collecte et de revalorisation. En outre, plusieurs chaînes de valeur s'enchevêtrent du fait de l'association au sein d'un même vêtement de différents composants (Riemens *et al.*, 2023), étoffes, fils, boutons, zips par exemple, et du fait des logiques de valorisation des déchets inter-filières. Nous proposons ainsi d'enrichir la compréhension du

cycle matières par la description des étapes détaillées dans le Tableau 1, considérant non seulement l'approvisionnement en matières premières mais aussi la vie des étoffes tout au long du cycle. Nous verrons plus loin dans la partie 4 les enjeux stratégiques de l'organisation de la filière pour concevoir ce cycle d'activités et s'organiser pour leur réalisation.

Tableau 1 – Le cycle matières d'un vêtement (ou accessoire)

PRELEVEMENT	TRANSFORMATION	DISTRIBUTION	USAGE	RECUPERATION	RESTITUTION
<p>Matières « vierges » (de première main, ou stocks dormants en quantité limitée) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matières organiques végétales issues de l'agriculture et de l'exploitation forestière (e.g. coton ou lin pour les matières naturelles ; bois pour les matières artificielles comme la viscose) • Matières organiques animales issues de l'élevage ou sauvages (e.g. bovins, caprins et ovins pour leurs fourrures, peaux, poils ; bombyx du mûrier pour son cocon de soie) • Matières organiques issues de micro-organismes (e.g. bactéries, levures, mycélium) biofabriquées • Matières organiques fossilisées, synthétiques (e.g. pétrole pour le polyester) • Matières minérales (e.g. métaux plus ou moins nobles pour les rivets, zips ou décorations) <p>Matières revalorisées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • A partir de vêtements (surcyclage) • A partir de matières textiles (recyclage en boucle fermée, e.g. coton recyclé) • A partir d'autres déchets (recyclage en boucle ouverte, e.g. polyester recyclé fabriqué à partir de bouteilles en plastiques) 	<p>A partir de fibres* :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fil (filature ou extrusion selon les matières, moulinage) • Étoffe (tissage, tricotage, tressage, non-tissé) • Ennoblement (teinture, apprêts, des fils et/ou des étoffes) • Confection (coupe et assemblage) <p><i>* Des chaînes de transformation spécifiques existent pour d'autres matières non textiles comme le cuir</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Design produit (collections) • Acheminement (emballage, transport pre/post vente) • Vente (assortiment, communication) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien (lavage, repassage, stockage, réparation) • Stylisme (élaboration d'une tenue vestimentaire à partir d'une garde-robe) 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte post-industrielle des chutes de production, des stocks dormants d'étoffes et des vêtements invendus • Collecte post-consommation des vêtements • Tri (manuel ou automatisé) 	<ul style="list-style-type: none"> • Réemploi (troc ou vente de particulier à particulier) <p>Gestion des déchets :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réutilisation (vente professionnelle de seconde main) • Surcyclage (nettoyage, réparation, démontage, confection) • Recyclage (préparation, extraction, purification etc.) • Incinération • Décomposition naturelle (contrôlée ou incontrôlée)

Notons à propos de ce tableau quelques commentaires. Premièrement, pour chaque étape, un niveau plus fin d'analyse permettrait d'affiner la compréhension de chaque processus sous-jacent qui lui-même comprend une série d'activités. Pour la culture du chanvre ou du lin par exemple, il existe une activité supplémentaire spécifique, le rouissage, pendant lequel la plante coupée macère afin de faciliter la récupération des fibres. Cette décomposition peut être réalisée de manière naturelle à même le champ (procédé du label European FlaxTM) ou par des procédés chimiques. Ou encore, les apprêts chimique et mécaniques peuvent impliquer un nombre d'opérations plus ou moins nombreuses, permettant de réaliser différents types de finitions qui modifient les propriétés des étoffes ou des articles confectionnés (adoucissage, imperméabilisation, mercerisage pour un aspect plus brillant et soyeux etc.). Le recyclage peut quant à lui être réalisé par une diversité de technologies chimiques, mécaniques et thermiques qui n'impliquent pas le même processus de préparation et de traitement de la matière. Certains procédés peuvent également réduire le nombre d'étapes, avec par exemple des procédés de tricotage qui permettent une mise en forme directe des vêtements au moment même où ils sont tricotés, éliminant dès lors l'étape de conception (qu'il s'agisse d'anciens métiers à taille comme ceux d'EMO permettant de tricoter des sous-vêtements sans couture, ou de métiers plus récents comme ceux de la ligne WholeGarment du japonais Shima Seiki).

Nous pouvons également préciser les critères utilisés pour distinguer les différentes étapes possibles quand un vêtement arrive en « fin de vie » et se voit restitué, soit à l'industrie pour l'engagement d'un nouveau cycle, soit à la nature. Ces processus sont définis dans l'article L541-1-1 du Code de l'environnement qui distingue le « réemploi » de la « réutilisation » selon que les vêtements passent ou non par le statut de déchet. Une entreprise comme Vinted contribue ainsi au « réemploi » tandis que des marques comme Ba&sh ou Petit Bateau qui proposent des vêtements de seconde main feront de la « réutilisation », via des opérations de contrôle, de nettoyage ou de réparation de vêtements officiellement devenus « déchets » avant

d'être revendus. D'autres processus vont ensuite aller au-delà du marché de la seconde main, en transformant l'identité des vêtements, mais se différencier en fonction du processus de décomposition des vêtements et de son couplage/découplage à des opérations de recomposition. En effet le surcyclage peut décomposer la matière à un niveau important, le rapprochant parfois d'un processus de recyclage, mais il s'en distingue en ce que les étapes de décomposition et de recomposition sont associées au sein d'un même processus créatif. On parlera à l'inverse de recyclage quand les matières transformées sont remises dans le pool « commun » des matières revalorisées disponibles.

Enfin, dans la même logique que les étapes décrites par Godart (2016), chaque activité du cycle contribue à définir la valeur économique apportée au global par la matière. Nous allons cependant voir que d'une part, les coûts engagés ne sont pas toujours perçus comme créateurs de valeur, et d'autre part cette appréciation de la valeur est réalisée de manière approximative ou partielle.

2. DES MATIERES PREMIERES AUX DECHETS, LA VIE DES ETOFFES

2.1. LA NOTION DE RESSOURCE DELAISSEE

La théorie des ressources (Penrose, 1959 ; Wernerfelt, 1984 ; Barney, 1991) s'intéresse à la création et à la gestion des ressources sources de valeur stratégique pour les entreprises. Weppe *et al.* (2013) ont cependant souligné que l'attention avait eu tendance à se centrer sur l'étude des ressources stratégiques, perçues a priori comme positives en termes de performance (attente d'une valeur supérieure au coût), au détriment de ressources plus ordinaires voire négatives, dont la contribution à la performance serait neutre voire destructrice de valeur. Ces ressources pour lesquelles l'attention est moindre peuvent être caractérisées comme « délaissées » par les managers quand elles sont perçues comme non contributives à la création de valeur alors même qu'elles ont un lien significatif à la performance.

Le qualificatif « délaissé » sous-entend ainsi que ces ressources mériteraient davantage d'attention de la part des managers, afin d'améliorer la performance dans ses diverses dimensions (économique, environnementale, sociale).

Weppe *et al.* (2013) soulignent également que la qualification des ressources est réalisée au travers d'un processus intersubjectif, fonction des perceptions de leur productivité (valeur / coût) par les entreprises d'un secteur. Ces perceptions tiennent elles-mêmes compte de l'anticipation de la valeur perçue par les consommateurs. Pour apprécier la présence potentielle de ressources délaissées, il est donc nécessaire d'observer les perceptions de valeur (et de coût) associées aux ressources ainsi que la performance et les critères par lesquels elle est évaluée.

Nous allons ainsi voir que les matières dans la mode ont été comme mises à distance (3.2) et que cette invisibilisation a été associée à des défaillances sur différents critères de performance (3.3), pointant vers une insuffisante prise en compte des enjeux stratégiques associés à ces matières délaissées.

2.2. LA MISE A DISTANCE DES MATIERES DANS LA MODE

Spontanément, on pourrait penser la question des matières comme essentielle quand on parle de vêtement, parce qu'elles sont au contact des corps de celles et ceux qui les portent et de celles et ceux qui les produisent.

Si l'on pense aux consommateurs, un réflexe fréquent lors du processus d'achat consiste à toucher et manipuler un vêtement pour découvrir sa matière via sa texture, son poids, sa couleur voire son odeur ; pour évaluer sa douceur, sa transparence, sa luminosité, sa résistance, son tomber. Les étiquettes permettent de compléter cette évaluation sensorielle par des informations factuelles de composition, d'entretien, de prix, de marque et désormais de traçabilité⁴. Pourtant,

⁴ Suite à la loi AGEC, les entreprises sont dans l'obligation depuis 2023 d'informer les consommateurs des lieux de trois grandes étapes de fabrication : le tissage/tricotage, l'ennoblissement et la confection.

face à cette proximité possible avec les matières, on peut opposer la vision des balles de vêtements entassées dans les centres de tri, de celles en équilibre sur les têtes des kayayei, porteuses sur le marché ghanéen de Kantamanto, ou encore de celles déchiquetées dans des décharges à ciel ouvert, donnant à voir l'accumulation de ces matières vierges devenues déchets.

Si l'on pense maintenant aux entreprises de mode, elles portent bien sûr un intérêt aux matières qui composent leurs produits, avec des salons spécialisés comme celui de Première Vision ou de l'ITMA qui permettent de concevoir au mieux la chaîne d'approvisionnement en matières textiles. Certaines entreprises font même le choix d'une intégration verticale pour maîtriser certaines étapes clef dans la constitution de la matière (cf. le rachat de fermes de crocodiles par Hermès ou LVMH). Pourtant, l'effondrement du Rana Plaza en 2013 a montré que nombre d'entreprises affirmaient ne pas avoir une bonne connaissance de la provenance de leur matière. Les exigences de traçabilité poussées par les évolutions réglementaires ont mis au jour le défi que constitue la bonne connaissance de la chaîne de fournisseurs qui contribue à la production des matières textiles.

Cette perception distendue des enjeux stratégiques associés aux matières peut être éclairée par un double phénomène : d'une part la primauté accordée par les acteurs du marché de la mode à d'autres critères de valeur, d'autre part leur connaissance approximative des propriétés et de l'impact des matières.

2.2.1. La primauté d'autres critères de valeur

De Lamballerie & Guillard (2023) ont étudié l'appréhension des matières textiles par les consommateurs en s'appuyant sur les littératures sur la mode éthique, le luxe et la qualité. Elles soulignent que les matières font partie des attributs produits au même titre que le prix, la marque ou le savoir-faire mais qu'elles ont été comme « *englouties par les objets mêmes auxquels elles*

ont donné naissance » (Ingold, 2007, cité p. 11), devenant comme « *absentes de l'esprit des consommateurs, bien que présentes contre les corps* » (p. 11). Dans le domaine du luxe, le travail sur les matières cherchant à promouvoir des alternatives aux matières vierges ou animales, tend même à venir dégrader la qualité perçue des vêtements de mode (Dekhili *et al.*, 2019)

Les objets de mode ont une valeur qui dépasse celle de leur fonctionnalité. S'appuyant sur les travaux de Bourdieu & Delsaut (1975), Godart (2016, pp. 6-7) rappelle que « *la mode repose sur la puissance de la "griffe" des créateurs/trices qui transforment des objets inertes, des matières premières telles que le coton ou la soie, en objets "magiques" porteurs de statut et de distinctions sociales, d'un sens qui est signifié par une couleur, une forme ou un logo.* » Le sens porté par les objets de mode les inscrit dans la sphère de la culture et de la création, avec une place centrale des créateurs et créatrices et un rôle prépondérant pris par les marques dans la relation entre producteurs de mode et consommateurs (Godart, 2016). L'univers industriel au sein desquels les matières sont travaillées est davantage perçu comme un moyen nécessaire à la création, qu'un lieu de création où la magie de la mode pourrait opérer.

2.2.2. La cognition lacunaire des matières et de leur impact

De Lamballerie & Guillard (2023) montrent par ailleurs que lorsque les consommateurs s'intéressent aux matières, ils en ont une connaissance très imparfaite, qu'il s'agisse de la composition ou de l'impact écologique ou social. Elles relèvent des décalages entre les connaissances « intellectuelles » des familles de matières, les perceptions sensorielles accumulées et les connaissances révélées par la lecture des étiquettes, quand celles-ci sont déchiffrées. La connaissance des matières, et même au-delà la prise de conscience de leurs enjeux éthiques, engagent un processus réflexif encore en devenir.

Dans son manifeste anti_fashion, Li Edelkoort (2015), prévisionniste de tendances reconnue, a dénoncé une « *ignorance des textiles* » de la part des professionnels eux-mêmes, due à une focalisation sur des critères de coût au détriment d'un travail créatif sur les matières guidé par le changement culturel : « *Si une organisation supérieure du commerce de la mode n'arrête pas ce processus hémorragique, nous assisterons au décès des industries textiles créatives et avec elles à la mort de la mode telle que nous la connaissons* » (p. 4).

Ce défaut de connaissance des matières est à relier à la structuration mondiale de l'industrie qui s'est progressivement mise en place. Une mise à distance non seulement cognitive mais également physique s'est opérée, avec un éclatement géographique des lieux de conception, de production, de consommation et de décomposition des vêtements qui a rendu comme invisible le cycle matières (Aggeri, 2019). La création et le contrôle capitaliste, centralisés dans quelques capitales de mode, ont été découplés des lieux de production et de consommation (Godart, 2016 ; Kurkdjian, 2021).

2.3. LES EFFETS SUR LA PERFORMANCE : LES DEFAILLANCES DU SYSTEME MODE

Le système mode tel qu'il s'est développé depuis le XX^{ème} siècle semble ainsi arriver à un point d'inflexion : « *As climate change, biodiversity loss and social segregation accelerate despite decades of action, it is now clear that urgent change will not be achieved with the same thinking and models that created the problems* » (Fletcher & Tham, 2023, introduisant leur ouvrage). Les matières sont au centre d'une série de défaillances qui viennent questionner à la fois la performance et la légitimité des pratiques. Les tensions actives sont à la fois génériques, par la confrontation des entreprises aux limites planétaires et sociales (3.3.1), et spécifiques aux industries culturelles et créatives (3.3.2).

2.3.1. Les limites du modèle linéaire d'exploitation des matières

Les entreprises sont en effet confrontées à un questionnement profond de leur rôle dans la société et se questionnent sur leur redevabilité (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015), leur projet collectif (Desreumaux & Bréchet, 2018), leur mission (Hatchuel *et al.*, 2020), leur utilité (Durand & Frérot, 2021), les alternatives (Eynaud & Lallemand-Stempak, 2022). Elles font l'expérience des limites d'un modèle linéaire d'exploitation de matières vierges et expérimentent les possibilités de systèmes circulaires avec des modèles de durabilité plus ou moins faible ou forte (Ntsondé & Aggeri, 2022). La nature systémique des enjeux rend essentielle la prise en compte des écosystèmes territoriaux et l'analyse prospective des ressources et matières disponibles (Aggeri *et al.*, 2023).

La performance est mise en question sur une diversité de dimensions : environnementale (empreinte carbone, eutrophisation de l'eau, pollution des sols, raréfaction des ressources, biodiversité), sociale (risques sanitaires et de sécurité, inégalités économiques, exclusions), économique (vitalité des territoires, viabilité des modèles alternatifs, résistance aux cycles économiques, aux aléas géopolitiques, à l'augmentation du coût des matières), industrielle (disponibilité des matières, maintien de la qualité). Les études (*e.g.* Ellen MacArthur Foundation, 2017 ; Payet, 2021 ; Climate Chance, 2022) soulignent l'impact écologique important du processus de transformation des matières mais aussi la nécessité de regarder les impacts à tous les niveaux du cycle de vie, jusqu'à l'usage et au mode de décomposition ou d'incinération. Les volumes de consommation et de production sont également de plus en plus mis en avant comme un dysfonctionnement global du système.

2.3.2. Les tensions patrimoniales et créatives

Au-delà de ces risques écologiques, sociaux, économiques et industriels, la mise sous tension du système mode porte également le risque de la disparition de certains savoir-faire considérés

comme constitutifs d'un patrimoine culturel et industriel. Une large partie du patrimoine textile français a disparu du territoire suite à la délocalisation en cascade, sur plusieurs décennies, des activités de confection puis de transformation de la matière dans des pays à faibles coûts de main d'œuvre (Mouhoud, 2017). Ce mouvement a même été accéléré par le démantèlement en 2005 des accords multifibres qui depuis 1973 avaient protégé en partie les industries du textile et de l'habillement, à l'aide de quotas à l'importation. En 2015, l'industrie textile employait 103 000 personnes contre 425 000 en 1990 (Insee, 2018). Une étude menée en 2014 pour le Ministère du Redressement Productif a identifié des risques de disparition de savoir-faire sur plusieurs métiers comme celui de bottier, de tailleur ou de corsetière (Seraidarian, 2014).

Le patrimoine peut être préservé par des actions spécifiques comme l'attribution du label d'Entreprise du Patrimoine Vivant ou du titre de Maître d'art. Des maisons de mode ont également entrepris une sauvegarde de certains savoir-faire en rachetant des métiers d'arts, à l'image de la constitution progressive de la Manufacture de mode de Chanel. D'autres acteurs agissent via le financement d'entreprises selon un modèle de rendement financier « raisonnable et partagé » comme celui promu par Terre & Fils Investissement. Des relocalisations ont également eu lieu, comme celle d'une partie des activités de confection du Coq sportif sur le site historique de Romilly sur Seine, en association avec des entreprises du bassin troyen, Aube tricotage et France Teintures pour la fabrication des matières textiles. Voire des entreprises « *born local* » comme 1083 ou Le Slip Français ont été créées *ex nihilo* en misant sur une production sur le territoire français (Keohane *et al.*, 2023). Mais la situation des industriels reste très fragile, comme en témoigne par exemple un message récent de la marque Asphalt, s'exprimant sur les difficultés d'Emanuel Lang, spécialiste de la filature et du tissage de fibres naturelles : « *Emanuel Lang since 1856 est en liquidation judiciaire, et on en a gros. (...) Avec elle, c'est une partie de notre patrimoine commun qui disparaît, et un nouveau pan du textile tricolore qui s'effondre. Ces dernières années, Emanuel Lang portait aussi l'espoir de la*

résurrection d'une filière. Première entreprise à réimplanter une filature de lin en France en 2020 (...) elle incarnait (...) un modèle de relocalisation et de responsabilité. (...) Au-delà des valeurs communes, on partageait une certaine vision de l'industrie, une ambition de relocalisation, une nostalgie de la fabrication française et une grosse passion pour le travail bien fait. Bref, bien plus qu'une simple relation client/fournisseur. (...) Plus qu'une marque, c'est un esprit et un espoir qui disparaissent, et ça fait franchement mal au cœur »⁵.

Un autre risque porte sur enfin la créativité même de l'industrie, avec l'observation d'une réduction des espaces nécessaires au « trouble du créatif » (Leclair, 2017). Mensitieri (2019), qui a observé en immersion les dynamiques invisibles qui précarisent les travailleurs créatifs de l'industrie (stylistes, mannequins, créateurs indépendants, coiffeurs, maquilleurs, retoucheurs, etc.), souligne leur malaise et difficulté de continuer à faire leur métier. Elle cite par exemple Albert Elbaz, au moment où il venait d'être congédié de la direction artistique de la maison Lanvin, en 2015 : « *Nous, les designers, avons débuté nos carrières en tant que couturiers, avec des rêves, des intuitions et des sentiments. (...) Et puis, le métier changea, nous sommes devenus directeurs artistiques. Puis il changea à nouveau et nous voici devenus désormais des faiseurs d'images. Notre rôle consiste à s'assurer que nos créations rendent bien à l'écran. Il faut faire exploser l'écran, voilà la nouvelle règle* » (p. 10). Ces nouvelles règles qui ont accéléré les rythmes et normalisé les attentes ont appauvri l'espace de création jusque dans les écoles de mode où les designers en devenir sont réticents à l'idée de devenir des « poules pondeuses de vêtements »⁶.

Les enjeux posés par les limites planétaires pourraient venir offrir un espace de création inédit, pour définir de nouveaux possibles en travaillant les matières autrement. Mais deux réflexes

⁵ Post LinkedIn depuis le compte de la marque Asphalté en décembre 2023

⁶ « Ni la fast fashion, ni les grandes maisons », article de Sophie Abriat dans Le Monde Campus, 2 mars 2022

viennent contre-carrer cet élan. Un premier réflexe consiste à voir dans le développement durable « la contrainte de plus » qui vient s'ajouter au lot de contraintes déjà imposées aux activités créatives, avec notamment des contraintes de disponibilité, de prix ou de qualité sensorielle des matières. Un second réflexe est celui d'un rejet de l'esthétique supposée de la mode éthique avec pour cliché le « poncho péruvien » (Blanchet, 2017) ou le « basique » t-shirt en coton bio. Le retour à des classiques de qualité engagé par des marques comme 1083, Asphalte, Loom ou Le Slip Français porterait le risque de « ringardiser la mode » (Blanc, 2021), au sein même de l'une des capitales de la mode.

Mais revenir aux matières, est-ce revenir à de simples composants, à des questions matérielles, au niveau zéro de la création ? Ces « basiques » décriés ne peuvent-ils pas être à l'origine d'un travail créatif, sous réserve de faire évoluer les perceptions que l'on peut avoir ? *« Dans le langage courant dire d'une chose qu'elle est basique est souvent l'aveu d'une indifférence face à une réalité que l'on reconnaît au premier coup d'œil (tout y est), mais qui ne retient pas notre attention, n'éveille pas notre curiosité, ne provoque aucune surprise, tant cette réalité nous semble réduite à ses simples composants, au minimum : ce n'est que ça. En ce sens dire d'un vêtement qu'il est basique c'est le situer dans l'ordinaire des pratiques vestimentaires, un ordinaire qui ne marque pas, qui semble faire la moue à la mode : son niveau zéro. Mais lorsqu'on parle d' "un basique", on isole dans le quotidien des pratiques vestimentaires, la réalité usuelle, partagée par tous (au passage c'est bien le sens premier de la mode), un vêtement qui a fait ses preuves, immédiatement reconnaissable, incontournable, indispensable même : ce qu'il faut avoir, presque une pièce de première nécessité. Si l'adjectif est plutôt dépréciatif, le substantif souligne un genre vestimentaire à part entière. »* (Blanc, 2024, pp. 41-42)

Si la mise à distance des matières, perçues par les acteurs du marché comme accessoires, ordinaires, disponibles, en a fait des ressources largement délaissées, un regain d'attention

stratégique à leur égard peut à l'inverse porter le potentiel d'un rebond de cette industrie créative et culturelle.

3. REVALORISER LES MATIERES EN TRANSFORMANT LA FILIERE

Nous allons ainsi maintenant mettre en regard des processus susceptibles de revaloriser le cycle matières. Dans un tout autre contexte, celui des adultes présentant des troubles autistiques de type « Asperger », Warnier & Weppe (2019) ont en effet souligné que des processus pouvaient contribuer à valoriser des ressources délaissées, à la fois en changeant la perception de leur valeur par les acteurs du marché et en accompagnant leur mobilisation.

Sur la base du cycle matières décrit dans le tableau 1, nous avons vu que la question des matières ne pouvait être réduite à celle des matières premières. Elle renvoie à une multitude d'activités de l'amont à l'aval de la filière, et au-delà à un écosystème permettant des bouclages entre différentes filières. Quels sont les processus qui sont de nature à refonder l'attention stratégique portée aux matières ?

Après la discussion de quelques exemples permettant de décrire des processus de conception et de production alternatifs (4.1.), nous détaillerons trois processus conjoints à l'œuvre dans la filière mode et leurs enjeux stratégiques (4.2).

3.1. UN TRAVAIL SUR LES MATIERES LE LONG DE LA FILIERE

Prenons l'exemple de plusieurs entreprises qui contribuent par leurs stratégies alternatives à modifier la nature des activités à différentes étapes de la filière. Chacune, à sa manière, vise à introduire des innovations pour un système mode plus soutenable :

- Mycoworks, par la conception de matières par des procédés biotechnologiques mobilisant un micro-organisme, le mycélium

- Ananas Anam, par la conception d'une matière non-tissée alternative au cuir, produite à partir de déchets de plantes d'ananas
- Atelier Sumbiosis, par la conception d'un procédé d'ennoblissement remplaçant les machines par des insectes
- 1083, par la conception d'un écosystème limitant la distance entre les partenaires
- Loom, par la conception d'un modèle d'affaires basé sur la durabilité des produits et une réduction du volume de vêtements achetés
- Resortecs, par la conception d'un fil et de procédés facilitant le démontage des vêtements
- Sakina M'Sa, par la conception d'une ligne de vêtement surcyclés

Pour chacune de ces entreprises, on peut identifier à la fois un point central du processus de conception au sein du cycle matières (en gras dans le Tableau 2 ci-après), et son interconnexion avec des activités à différents niveaux de la filière.

Tableau 2 – Exemple d'innovations à différents niveaux du cycle matières

ENTREPRISE	PRELEVEMENT	TRANSFORMATION	DISTRIBUTION	USAGE	RECUPERATION	RESTITUTION
Mycoworks	Récolte de mycélium dans une ferme agricole et croissance contrôlée pour un entremêlement des filaments permettant une résistance naturelle	Développement en partenariat de techniques de tannage et de finition, accompagnement de la transformation des pratiques des maroquiniers pour la confection à partir de matériaux alternatifs	Partenariat avec des marques pour la communication du potentiel du biomatériau et l'accompagnement de son développement (e.g. Hermès)	-	-	Biodégradabilité de la matière première
Ananas Anam	Collaboration avec des plantations pour garantir un approvisionnement de qualité, suffisant, socialement satisfaisant et en symbiose avec la culture dont la matière est le co-produit	Développement d'une matière alternative au cuir à base de déchets de plantes d'ananas (Piñatex™) et plus récemment d'un nouveau fil (Piñayarn™), collaboration avec d'autres fabricants de matières permettant l'offre d'un écosystème de composants responsables	Éducation des marques pour un bon usage de la matière dans les produits (chaussures, accessoires, vêtements), communication mettant en valeur la matière au sein du produit	Soutenir la communauté d'utilisateurs et de réparateurs, pour l'apprentissage de techniques d'entretien et de réparation appropriées à la nouvelle matière	-	Optimisation de la biodégradabilité en environnement contrôlé
Atelier Sumbiosis	Collaboration avec des entomologistes et des biologistes	Substitution d'un processus d'ennoblissement chimique par un processus bio-assisté	Communication auprès des marques sur le temps long du processus et son impact écologique	Développement de nouveaux imaginaires en symbiose avec les rythmes	-	-

		(technique du « Slow devored » où des insectes kératophages viennent ennoblir des velours de soie de motifs dévorés)	moins ; narration auprès des consommateurs	biologiques de la planète, pour une durabilité émotionnelle renforcée		
1083	Partenariats avec des acteurs de l'agriculture (e.g. l'association Lin et Chanvre Bio)	Partenariats pour soutenir la possibilité de filières locales complètes, avec par exemple la relocalisation d'activités de filatures de lin sur le territoire français afin de permettre de transformer le lin sur le territoire où il est produit	Modèle de « perma-industrie »⁷, minimisation du transport nécessaire aux différentes étapes de fabrication en regard d'une consommation sur le territoire français, politique de prix justes et transparents, sans soldes	Animation d'un blog détaillant par exemple comment entretenir ou bien choisir son jean	-	Offre de vêtements de seconde vie sans récupération (seconds choix comportant des défauts et fins de série)
Loom	Sélection des matières en fonction de l'analyse du cycle de vie <i>et</i> de la durabilité	Sélection des processus de transformation favorisant la durabilité ⁸	Conception de pièces « intemporelles », communication via la marque et l'animation d'un mouvement social (avec financement participatif), présence dans les médias et engagement avec En Mode Climat	Maximisation de la durabilité physique pour une réduction des volumes d'achat, communication sur l'entretien des vêtements	-	Qualité renforcée favorisant le réemploi ou la réutilisation
Resortecs	Utilisation de polymères	Développement d'une gamme de fils thermofusibles (Smart StichTM) qui se dissolvent à moins de 200 degrés (vs. un polyester classique qui se dégrade à 260 degrés en même temps que les étoffes)	Partenariats avec des marques pour inciter à l'utilisation du fil par les designers (modifiant à minima les pratiques créatives) et à la communication auprès des consommateurs pour favoriser la collecte post-consommation	-	Développement d'un procédé de démontage minimisant les manipulations (Smart DisassemblyTM), partenariats avec les marques pour la collecte des vêtements pré- et post-consommation	Réflexion avec les acteurs du recyclage, notamment pour l'élimination des « points durs » (boutons, fermetures éclair, étiquettes et autres composants accrochés au tissu)
Sakina M'Sa	Production majoritairement à partir de stocks de vêtements revalorisés	Développement des compétences artisanales de couturiers en insertion, permettant un travail à la pièce ou en petite série	Définition des patronages en fonction des stocks et des compétences des couturiers en insertion, utilisation d'un modèle de pré-commande permettant de limiter les stocks, soldes et invendus (production d'une réserve d'échange de 7%)	Renforcement de la durabilité émotionnelle par l'engagement social de la marque et l'histoire des vêtements	Partenariats avec des maisons de luxe et des collectionneurs permettant la collecte régulière de stocks de qualité	Création d'une ligne de vêtements revalorisant des invendus de la marque et d'autres stocks dormants de tissus et des pièces vintage

⁷ Le fondateur de l'entreprise a développé cette notion dans un ouvrage à paraître publié avec trois de ses partenaires industriels (Huriez et al., 2024).

⁸ L'entreprise justifie par exemple la présence d'élasthanne dans ses jeans par une meilleure durée de vie de ceux en comportant, sous réserve d'adopter un processus de transformation de la matière adapté, en l'occurrence avec de l'élasthanne guipé (« [On a enfin compris pourquoi les jeans trouent à l'entrejambe](#) », article du blog *La mode à l'envers*, 21 mars 2023)

3.2. RESPONSABILISATION, REACTIVATION ET RE-ENCHANTEMENT DE LA FILIERE MODE

Nous proposons de lire ces actions sur les matières au travers de trois processus conjoints qui ensemble peuvent contribuer à leur revalorisation, en agissant sur la responsabilité des acteurs de la filière et sur le déploiement effectif d'une capacité de production et de création.

Le Tableau 3 ci-dessous détaille ces trois processus en précisant pour chacun l'objectif principal dans le cycle matières, la nature des solidarités à l'œuvre entre les acteurs de la filière (et de l'écosystème) ainsi que les principaux enjeux stratégiques.

Tableau 3 – Processus de revalorisation des matières dans la filière mode

PROCESSUS	OBJECTIFS MATIERE	SOLIDARITES INTER-ORGANISATIONNELLES	ENJEUX STRATEGIQUES
Responsabilisation de la filière mode	Circularité et soutenabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipation et connaissance du cycle matières • Vision symbiotique 	<ul style="list-style-type: none"> • Traçabilité et transparence • Gestion des interdépendances • Soutenabilité des modèles d'affaires
Réactivation de la filière mode	Préservation et réémergence	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamiques d'apprentissage • Investissements 	<ul style="list-style-type: none"> • Cohérence des modèles d'affaires • Disponibilité des ressources
Ré-enchantement de la filière mode	Réaction créative	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de ponts créatifs • Communication concertée 	<ul style="list-style-type: none"> • Perception multi-dimensionnelle de la valeur • Développement des imaginaires

3.2.1. Responsabiliser la filière

Une première dynamique relève ainsi de la responsabilisation de la filière mode pour une meilleure prise en compte des enjeux de circularité des matières afin d'améliorer la soutenabilité du système mode.

Nous avons privilégié dans cet article l'utilisation du terme filière pour mettre l'accent sur l'association de l'amont à l'aval d'un ensemble d'activités concourant ensemble à la conception, la production et la récupération de vêtements. On pourrait également parler de chaîne de valeur pour insister sur la valeur stratégique apportée de manière plus ou moins significative par chacune des activités, et d'écosystème pour insister sur la diversité des

relations entre acteurs, pas uniquement verticales mais également symbiotiques. Le bouclage du cycle matières invite notamment à considérer les possibilités de co-produits et de régénération des matières.

Trois enjeux peuvent ici être mis en avant. D'une part celui de la traçabilité. Après avoir constaté la difficulté qu'ils avaient à établir des connaissances fiables sur leurs chaînes d'approvisionnement, les acteurs de la mode ont engagé un processus important de développement de leurs connaissances. Il s'agit à la fois de développer la connaissance des impacts écologiques notamment par l'outil d'analyse de cycle de vie, mais aussi de connaître les conditions de travail à toutes les étapes et l'impact social des activités. Des acteurs spécialisés comme Fairly made ou Crystalchain agissent comme des intermédiaires dans l'écosystème pour accompagner les marques dans cet effort. LVMH et Chanel viennent également d'annoncer en décembre 2023 une alliance stratégique destinée à accélérer le développement durable dans le secteur du luxe, avec un accent particulier sur les fournisseurs et la transparence des chaînes d'approvisionnement.

A cet effort de traçabilité s'adjoint un effort de transparence, avec des choix de communication ou au contraire ou de non-divulgence d'informations sensibles et un travail des formats de restitution des données afin d'assurer l'affichage d'impact auprès des citoyens, de plus en plus réglementé.

D'autre part, nous pouvons relever l'attention à porter à l'interdépendance des cycles, compte-tenu des boucles de revalorisation envisagées. Un co-produit ne peut devenir la raison d'une production supplémentaire qui aurait pour objectif de produire un déchet. Ce débat a eu lieu notamment sur l'utilisation massive de bouteilles plastiques recyclées pour la production de matières synthétiques recyclées.

Enfin, la viabilité économique des marques créées sur des modèles de durabilité (« *sustainable native brands* ») demeure un sujet de préoccupation du fait de la complexité des objectifs

qu'elles se fixent et de leur sensibilité à l'augmentation du coût des matières. Le modèle de la précommande est une manière de soulager la pression financière qui s'exerce traditionnellement mais ne peut suffire à garantir la soutenabilité des stratégies.

3.2.2. Réactiver la filière

Une seconde dynamique renvoie ensuite à la réactivation de la filière mode dans un objectif de préservation des matières voire de réémergence de l'exploitation de matières oubliées. Il peut s'agir tant de ressources naturelles que de savoir-faire mobilisés pour leur transformation, distribution, entretien et revalorisation.

Parigot & Carton (2023) ont par exemple étudié la filière du chanvre dont la fibre avait été délaissée car perçue comme peu génératrice de valeur pour des usages textiles, par comparaison notamment au coton très compétitif en prix et en qualité textile. Cette valeur comparative a évolué avec la mise en lumière de l'impact écologique de la culture du coton face à une culture du chanvre qui a l'avantage de consommer très peu d'eau, de nécessiter peu de pesticides ou encore d'agir sur la fertilisation des sols et sur la séquestration carbone. Se pose alors la question de l'activation de toute une filière qui doit être recrée afin de permettre, sur un périmètre géographique pertinent, la culture, la transformation et la confection de chanvre textile, pour des qualités physiques et esthétiques et un prix pertinents.

Parfois il s'agit, comme dans le cas du chanvre, de recréer ce qui n'existe plus ; parfois de préserver ce qui pourrait ne plus exister sur un périmètre géographique donné ; parfois de créer ce qui n'existe pas encore. Dans tous les cas, la fragilité du tissu artisanal et industriel nécessite des liens de solidarité au sein de la filière qui permettent l'émergence ou la réémergence d'activités de conception et de production.

Il est en effet nécessaire de bien appréhender à la fois le temps et les investissements nécessaires à la constitution d'une filière capable de délivrer les matières attendues. Les savoirs qui sous-

tendent les activités ont pour caractéristique d'être interconnectés les uns aux autres. Ils sont également intensifs en connaissances, avec souvent un temps conséquent d'apprentissage, par la pratique et en présence de personnes expérimentées⁹. Les acteurs de la mode sont ainsi amenés à inscrire leur activité dans le temps, en articulant d'un côté la dynamique des apprentissages et d'un autre la dynamique économique des marchés. L'appréciation des risques de discontinuités productives (externalisation, baisse d'activité) ou relationnelles (départ de personnes expérimentées), ou à l'inverse des pics d'activité, nécessite un pilotage fin des ressources nécessaires à l'activité (Garcias, 2018).

Keohane *et al.* (2023) et Parigot & Carton (2023) soulignent également l'importance qu'il y a à coordonner ou faciliter les actions dans la filière, avec une communauté d'acteurs qui ont chacun leur propre appréciation de la valeur stratégique apportée par une activité. Dans le cas du chanvre textile, la coopérative Virgocoop joue par exemple un rôle d'activation pour engager les acteurs existants à faire évoluer leur activité (*e.g.* évolution des cultures et des techniques de tissage) et pour réaliser les investissements nécessaires quand certains maillons sont manquants (*e.g.* pour obtenir des techniques de défibrages rentables ou développer des fils adaptés).

⁹ Prenons l'exemple des bonnetiers, opérateurs de production sur les métiers à tricoter (Cuvyer & Diallo, 2022). Il s'agit typiquement d'un métier en tension en France aujourd'hui. Un bonnetier débutant apprend généralement à travailler, par la pratique, sur un métier circulaire à simple fonture. Un bonnetier de niveau intermédiaire avec au moins deux ans d'expérience, élargit progressivement le type de métiers sur lesquels il peut travailler (métiers rayeurs, à grand diamètre, avec des fils comprenant de l'élasthanne...). Il développe aussi son expertise pour résoudre les problèmes en cours de production, afin de savoir identifier les causes d'une anomalie et intervenir. Un bonnetier de niveau expérimenté avec au moins cinq ans d'expérience peut accompagner la mise en production de nouvelles matières dont le comportement sur les métiers est encore inconnu (des matières recyclées ou du lin par exemple). Il peut également s'impliquer dans une activité de transmission afin d'accompagner la formation de bonnetiers débutants. Pour ce faire, il a besoin de bonnetiers de niveau intermédiaire ou expérimenté à ses côtés, à qui il peut confier une partie de la production, afin d'avoir du temps à consacrer à la formation.

3.2.3. Réenchanter la filière

Une troisième dynamique renvoie enfin à ce que l'on pourrait appeler un ré-enchantement de la filière mode, en référence au potentiel créatif des matières.

Les matières peuvent en effet être approchées par une approche ingénierique, via leur caractérisation chimique, leurs propriétés physiques, leurs qualités mécaniques qui conditionnent les possibilités de transformation et de performance. Les matières peuvent également être appréhendées par un prisme stratégique, pour en apprécier leur disponibilité, leur coût ou leur valeur potentielle. Mais des aspects plus sensibles et sensoriels permettent également de travailler l'« identité » des matières (Bergeret, 2011) qui se détache de leur identité initiale de matière vierge ou de déchet à revaloriser.

La recherche en design a développé la notion de « matière à création », définie comme « *une matière polymorphe, à la fois théorique et plastique, pouvant nourrir la réflexion, initier et servir la phase de conception en irriguant par extension la phase de réalisation du résultat final* » (Mongin, 2022). Detienne & Vernant (2018) soulignent la ruse qui accompagne le « faire » : « *un ensemble complexe, mais très cohérent, d'attitudes mentales, de comportements intellectuels qui combinent le flair, la sagacité, la prévision, la souplesse d'esprit, la feinte, la débrouillardise, l'attention vigilante, le sens de l'opportunité, des habiletés diverses, une expérience longuement acquise ; elle s'applique à des réalités fugaces, mouvantes, déconcertantes et ambiguës, qui ne se prêtent ni à la mesure précise, ni au calcul exact, ni au raisonnement rigoureux* ». Schmitt (2023) met également en avant le fait qu'une matière peut devenir active dans le processus de création : « *La création n'arrive jamais seule et son "créateur" a besoin d'être nourri par une multitude d'aspects différents à des temporalités parfois décalées pour pouvoir exercer son activité, l'amorcer. Il s'inspire de ce qui l'entoure, de voyages, d'ambiances, d'objets, d'œuvres, de films, de personnages et personnes mais aussi de matériaux et matières, de POC ou d'échantillons de présentation de techniques, de*

découverte scientifique, d'avancées de connaissance, etc. Pour servir et matérialiser cette création, l'outil et la matière y sont présents et jouent leur rôle. La matière peut être simplement matière, support à accueillir la création déjà imaginée par le créateur/designer/artisan, ou parfois, la matière a un rôle générateur d'idées et participer activement au processus de création. Elle peut être "matière" à création autant au sens propre qu'au sens figuré, devenant "matière à réaction créative" ». Etudiant le cas de la plumasserie, Schmitt (2023) dessine un travail sur la matière qui dépasse la recherche d'alternatives de type « simili » et approche la matière manipulée par les artisans par ses multiples dimensions, scientifique, sensorielle, sociétale, organisationnelle.

On visionne ainsi la richesse potentielle d'un processus créatif nourri par la matière, à l'image de l'énergie portée par les artistes de la première Biennale d'écologie culturelle, prônant une « *créativité en symbiose avec les rythmes biologiques de la planète* »¹⁰.

En regard, s'ouvre la question du développement des imaginaires et de la communication de ceux-ci. Les stratégies usuelles d'« *ingredient branding* » (Norris, 1992 ; Kotler & Pfoertsch, 2010) ont pour objectif de rendre visible des composants invisibles (à l'image de l'historique « Intel Inside »). Elles ont également le potentiel d'intégrer la richesse du monde sensible auquel renvoient les matières. L'enjeu est bien ici différent de celui de l'affichage environnemental qui, s'il contribue également à rendre plus visible les matières, les approche par un registre plus informatif.

¹⁰ Nommée « Amour vivant », cette Biennale qui a eu lieu en octobre 2023 à Paris, avait pour objectif de promouvoir un « design soutenable ». Parmi les participants figurait Tony Jouanneau, fondateur de l'Atelier Symbiosis évoqué plus haut.

4. PERSPECTIVES DE RECHERCHE

Nous avons au travers de cet essai cherché à démontrer l'importance d'un regain d'intérêt stratégique pour les matières et les possibilités créatives qui peuvent émerger de nouveaux imaginaires industriels. Nous avons insisté sur l'importance de l'articulation des actions au sein de la filière mode et des écosystèmes concernés, voyant dans les matières l'opportunité d'un dialogue et de solidarités renouvelés entre les acteurs de la filière, agriculteurs, designers, ingénieurs, spécialistes du management.

Les éléments présentés ont pour objectif de contribuer à l'évolution des perceptions sur plusieurs points.

D'une part, la description du cycle matières invite à décadrer les points de vue souvent adoptés quand la question des matières est évoquée. Spontanément, l'attention se tourne vers l'amont (les matières premières) ainsi que vers le « *tier 0* » (les marques de mode) comme point central de l'articulation de la filière. Le design reste bien souvent une chasse gardée des studios de création (Karaosman *et al.*, 2020). Nous avons en complément cherché à apporter de la profondeur à la question des matières en soulignant le périmètre étendu des activités concernées et les différents points possibles d'activation de la filière.

D'autre part, l'article s'inscrit dans la lignée des recherches et des acteurs de terrain qui soulignent l'essoufflement du système mode et la nécessité de le refonder. Il se méfie du prisme de l'innovation matière comme « technologie verte » qui pourrait soutenir le système sans le repenser, et souligne la nécessité d'une innovation matière qui fasse sens pour la société (Aggeri, 2023).

Ce faisant, l'article souligne l'importance qu'il y a à considérer la mode comme faisant partie des industries culturelles et créatives. Le contexte climatique, sanitaire et géopolitique met en tension les acteurs de la mode qui sont engagés dans la transformation de leurs activités mais soumis à des contraintes économiques et matérielles très fortes. Les collaborations de créateurs

de mode avec d'autres acteurs de la filière, comme les initiatives engagées par Mossi Traoré pour revaloriser des déchets organiques ou minéraux, montrent la capacité d'entraînement que peuvent avoir des personnalités créatives qui dépassent les frontières traditionnelles entre les activités. On vient souvent à la mode avec des représentations et un intérêt éloignés de la réalité industrielle et écologique, mais les matières peuvent constituer une opportunité de croisement fertile.

Nous identifions en particulier deux pistes de recherche susceptibles d'accompagner l'élaboration d'une gestion renouvelée des matières au sein de la filière. Une première perspective d'essence interdisciplinaire invite à approfondir la compréhension du processus d'innovations matière, en faisant des ressources, vierges ou revalorisées, un matériau d'opportunité à haut potentiel créatif et collaboratif. L'approche des matières est à la fois scientifique, sensorielle, sociétale et stratégique. Une seconde perspective est celle de l'étude des profils possibles de ces « activateurs » de filière qui ont la capacité de construire des ponts créatifs entre les activités pour une mode plus responsable.

Références

Aggeri, F. (2019). La mode et le luxe à l'épreuve de la crise environnementale. *Alternatives économiques*, 9 décembre

Aggeri, F. (2023). *L'innovation, mais pour quoi faire ? Essai sur un mythe économique, social et managérial*. Seuil

Aggeri, F., Beulque, R., & Micheaux, H. (2023). *L'économie circulaire*. La Découverte

Bair, J., & Gereffi, G. (2001). Local clusters in global chains: the causes and consequences of export dynamism in Torreon's blue jeans industry. *World Development*, 29, 1885-1903

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120

Bergeret, L. (2011). Innovation et design : contribution de la conception à l'expansion de l'identité des matériaux. Thèse de doctorat. ENSAM

- Blanc, O. (2024). Classiques et basiques : des poncifs dans le vêtement ? *La mode comme indiscipline*, eds. M. Buard, C. Mallet, & A. Mosse, Éditions B42, 41-51
- Blanchet, V. (2017). Performing market categories through visual inscriptions: the case of ethical fashion. *Organization*, 25(3), 374-400
- Bourdieu, P., & Delsaut, Y. (1975). Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1, 7-36
- Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2015). *L'entreprise dans la société. Une question politique*. La Découverte
- Caves, R.E. (2000). *Creative industries. Contracts between art and commerce*. Harvard University Press
- Climate Chance (2022). Global synthesis report on climate action by sector. Climate Chance Association
- Cuvyer, J., & Diallo, S. (2022). Comment développer et sécuriser la montée en compétences des ouvriers dans le secteur du textile ? Le cas du métier de bonnetier. Mémoire – Executive Master Management de la formation, Université Paris Dauphine – PSL
- De Lamballerie, E., & Guillard, V. (2023) Vers une prise de conscience des enjeux éthiques des matières textiles par les consommateurs dans le cadre de la transition écologique. *Recherche et Applications en Marketing*, 38(3), 7-34
- Dekhili, S., & Achabou, M.A., & Alharbi, F. (2019). Could sustainability improve the promotion of luxury products? *European Business Review*, 31(4), 488–511
- Desreumaux, A., & Bréchet, J.-P. (2018). *Repenser l'entreprise. Pour une théorie de l'entreprise fondée sur le Projet*. Presses Universitaires du Septentrion
- Detienne, M., & Vernant, J.P. (2018). *Les ruses de l'intelligence : la mètis des Grecs*. Flammarion
- Depeyre, C. (2024). Regards croisés sur le marché de la mode. *La mode comme indiscipline*, eds. M. Buard, C. Mallet, & A. Mosse, Éditions B42, 141-149
- Durand, R., & Frérot, A. (2021). *L'entreprise de demain. Pour un nouveau récit*. Flammarion
- Edelkoort, L. (2015). ANTI_FASHION, a manifesto for the next decade. Trend Union
- Ellen MacArthur Foundation. (2017). A new textiles economy: Redesigning fashion future. Ellen MacArthur Foundation
- Lallemand-Stempak, N., & Eynaud, P. (2022) *Vers une autre gestion*. Les liens qui libèrent
- Fletcher, K., & Mathilda, T. (2023) *Earth Logic Gardening. A practical guide to growing ecological, social, cultural and economic change*. Earth Logic Publishing

Garcias, F. (2018). Les organisations peuvent-elles oublier... et savoir qu'elles oublient ? Les processus stratégiques. *Comment les organisations élaborent leurs stratégies*, eds. T. Durand, & S. Shimada, EMS Editions, 64-71

Godart, F. (2016). *Sociologie de la mode*. Editions La Découverte

Hatchuel, A. (2015). De l'industrie aux nouvelles « industriations » : approche historique et critique du renouveau industriel. *L'industrie, notre avenir*, eds. P. Weltz, & T. Weil, 37-52

Hatchuel, A., Levillain, K, Segrestin, B, & Vernac S. (dir.) (2020). *Entreprises, responsabilités et civilisations. Vers un nouveau cycle du développement durable*. Colloque de Cerisy. Presse des Mines

Haut-commissariat au Plan (2023). La bataille du commerce extérieur. *Éclairage*, n°14, 10 mai

Huriez, T., Boël, E., Prat, A., & Bouillon, J.-M. (2024). *La perma-industrie. Comment le développement d'écosystèmes inspirés de la nature est en train de changer le monde*. Éditions Eyrolles

Ingold, T. (2007). Materials against materiality. *Archaeological Dialogues*, 14(2), 1–16

Insee Première (2018). L'industrie textile en France : une production mondialisée, sauf pour les produits de luxe et les textiles techniques. N°1714, octobre

Karaosman, H., Perry, P., Brun, A., & Morales-Alonso, G. (2020). Behind the runway: Extending sustainability in luxury fashion supply chains. *Journal of Business Research*, 117, 652-663

Keohane, J., Rayna, T., & Cabanes, B. (2023). French Jeans: case study of born local strategies. Analysis from a value-based perspective. XXXII^{ème} conférence de l'AIMS, 6-9 juin

Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2010). *Ingredient branding: Making the invisible visible*. Springer Science & Business Media

Leclair, M. (2017). Trouble créatif et position évasive : Pratiques de créatifs en contexte marchand. *Management international*, 22(1), 73-86

Kurkdjian, S. (2021). *Géopolitique de la mode. Vers de nouveaux modèles ?* Le Cavalier Bleu

McDonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*.

Mensitieri, G. (2018). « *Le plus beau métier du monde* », dans *les coulisses de l'industrie de la mode*. La Découverte

Mongin, A. (2022). L'artisanat d'art du cheveu : le cheveu comme matière à création d'une recherche par la pratique du design textile. Thèse de doctorat SACRe-PSL. EnsadLab

Mouhoud, E.M. (2017). *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. La Découverte

Musso, P. (2014). *L'imaginaire industriel*. Editions Manucius

Musso, P. (2017). *La religion industrielle*. Fayard

- Ntsondé, J., & Aggeri, F. (2022). L'économie circulaire comme utopie rationnelle. De la fiction à sa performance, *Revue française de gestion*, 3(304), 43-63
- Norris, D. G. (1992). Ingredient branding: a strategy option with multiple beneficiaries. *Journal of Consumer Marketing*, 9(3), 19-31
- Parigot, J., & Carton, G. (2023). Repenser des modèles d'affaires durables autour de ressources naturelles oubliées : leçons de la filière chanvre textile. *Entreprendre & Innover*, 54(1), 46-57
- Paris, T., & Ben Mahmoud-Jouini, S. (2019). The process of creation in creative industries. *Creativity and Innovation Management*, 28(3), 403-419
- Penrose, E.G. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Wiley
- Riemens, J., Lemieux, A.-A., Lassagne, M., & Lamouri, S. (2023). Apprehending traceability implementation in support of sustainable value chains: A novel analysis framework for the fashion industry. *Journal of Cleaner Production*, 414
- Sadowski, M., Yan, C., Cummis, C., & Aden, N. (2019). Apparel & footwear sector. Science-based targets guidance. Science-Based Targets, World Resources Institute
- Schmitt, J. (2023). Innovation en mode & luxe. « Matières à création » : une approche des matériaux par le design. Cas d'étude avec une maison de plumasserie. Thèse de doctorat. Mines Saint-Etienne & EnsadLab
- Seraidarian, F. (2014). Les savoir-faire dans la mode et le luxe : quels enjeux pour la filière française. Mazars, Rapport pour le Ministère du Redressement Productif
- Warnier, V., & Weppe, X. (2019). Évaluation et valorisation d'une ressource négativement perçue : le cas de l'autiste Asperger. *Management International*, 23(4), 136-148
- Weppe, X., Warnier, V. & Lecocq, X. (2013). Ressources stratégiques, ressources ordinaires et ressources négatives. Pour une reconnaissance de l'ensemble du spectre des ressources. *Revue française de gestion*, 5(234), 43-63
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180