

Thomas Huriez • Eric Boël

Audrey Prat • Jean-Marc Bouillon

LA PERMA INDUSTRIE

Comment le développement d'écosystèmes inspirés
de la nature est en train de changer le monde



● Éditions
EYROLLES

Éditions Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Depuis 1925, les Éditions Eyrolles s'engagent en proposant des livres pour comprendre le monde, transmettre les savoirs et cultiver ses passions !
Pour continuer à accompagner toutes les générations à venir, nous travaillons de manière responsable, dans le respect de l'environnement. Nos imprimeurs sont ainsi choisis avec la plus grande attention, afin que nos ouvrages soient imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement. Nous veillons également à limiter le transport en privilégiant des imprimeurs locaux. Ainsi, 89 % de nos impressions se font en Europe, dont plus de la moitié en France.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

Avec la collaboration de Lola Sorrenti

© Éditions Eyrolles, 2024
ISBN : 978-2-416-00876-4

Thomas Huriez, Éric Boël,
Audrey Prat, Jean-Marc Bouillon

LA PERMAINDUSTRIE

Comment le développement
d'écosystèmes inspirés
de la nature est en train
de changer le monde

● Éditions
EYROLLES

SOMMAIRE

Préface des auteurs	13
PARTIE 1. DES PARCOURS, MILLE CHEMINS, UNE VOIE	15
CHAPITRE 1. UNE RENCONTRE FÉCONDE	17
Thomas Huriez, fondateur de 1083	17
Éric Boël, dirigeant des Tissages de Charlieu	27
CHAPITRE 2. UNE COLLABORATION AUTHENTIQUE	37
Audrey Prat, directrice développement durable chez IDKIDS	37
Jean-Marc Bouillon, entrepreneur	41
PARTIE 2. LA PERMAINDUSTRIE, POUR DURER	45
CHAPITRE 3. LES LIMITES DE LA PLANÈTE TERRE ET L'URGENCE D'AGIR	47
Le franchissement des limites planétaires est un point de non-retour pour l'humanité	47
Il y a urgence à remettre en question nos modèles de production	51
Il existe des modèles productifs alternatifs bio inspirés	52

CHAPITRE 4. LA NATURE COMME MAÎTRE À RÊVER	55
Renforcer la place de la nature dans nos industries	55
Toutes les activités humaines procèdent de la nature	57
La nature est la genèse de l'industrie	59
L'industrie est l'expression du génie humain	60
CHAPITRE 5. LA MISSION DE LA PERMAINDUSTRIE	63
Prendre soin de l'humanité	63
Régénérer l'environnement	64
Répartir avec équité les richesses pour générer de la prospérité réciproque	66
CHAPITRE 6. LES SIX PRINCIPES DE LA PERMAINDUSTRIE	69
Créer et produire	71
S'interconnecter	73
S'adapter au terrain	74
Être circulaire	76
Cultiver la diversité	78
Se limiter et être sobre	79
CHAPITRE 7. LES ENGAGEMENTS HUMAINS	81
Cultiver la proximité	81
Faire simple	84
Nourrir la confiance	87
S'émerveiller	89
Persévérer	91
CHAPITRE 8. DES GUIDES D' ACTIONS POUR COMMENCER	95
Se poser les bonnes questions pour son organisation et pour l'écosystème au sein desquels on interagit	96
Faire le lien entre les principes, la mission de la permaindustrie et les actions phares pouvant être mises en œuvre	100
Cartographier son écosystème	102
Évaluer sa maturité permaindustrielle pour identifier les chemins de progrès	104

PARTIE 3. EXEMPLES DE PERMAINDUSTRIE	107
CHAPITRE 9. INDUSTRIE DU BÂTIMENT – DOITRAND	109
Précurseur de l'entreprise libérée et épanouie	109
Les bases de l'horaire libre	110
Déconcentrer, diversifier et redistribuer	113
Un équilibre fait de confiance et de responsabilités	115
Se réguler par la mesure et la diversification	117
Au bout du chemin, il y a la fierté, les emplois créés, les savoir-faire sauvegardés	119
CHAPITRE 10. INDUSTRIE COSMÉTIQUE – ODEN	121
Une marque française en circuit court	121
La genèse ou l'observation du terrain	122
La sobriété, facteur de succès	124
Une alternative crédible	126
Créer en permanence: le moteur de notre industrie	127
CHAPITRE 11. INDUSTRIE ALIMENTAIRE – PHÉNIX	131
La start-up qui lutte contre le gaspillage alimentaire	131
Une mission à impact	132
Un business model transparent	133
Un horizon ambitieux	133
Portrait chinois	134
La sobriété est une richesse	135
Un cadre législatif pour des signaux au vert	136
Une course d'endurance	137
Être patient... et faire vite	137
Collaborer pour grandir plus vite	139
Choisir l'audace et avancer	140
CHAPITRE 12. INDUSTRIE DE LA MOBILITÉ – PLUME	143
Militer pour une micromobilité décarbonée	143
S'enraciner et se lancer	144
Modeler une solution	144
La mobilité au service du plus grand nombre	145

Rechercher un produit optimisé, emprunter un chemin permaindustriel	146
Choisir la transparence	148
Être solidaire et responsable	150
Créer de la valeur et des valeurs	151
Avancer avec humilité	153
CHAPITRE 13. INDUSTRIE DE L'ÉNERGIE – ENERCOOP	155
Ne pas renoncer à la sobriété et chercher le bon équilibre	155
Être acteur d'un écosystème	156
Patience et résilience face à la crise	157
Travailler sur un temps long	158
La diversité : l'autre chantier clé	159
Le temps long et la patience	160
Travailler dans la proximité	161
CHAPITRE 14. INDUSTRIE DE LA FINANCE – LITA.CO	165
Reprendre le pouvoir par une finance régénérative	165
Partir du terrain	167
L'importance de travailler sur la filière complète	168
Convaincre et convertir pour transformer	170
Devenir une entreprise à impact	170
CHAPITRE 15. INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE – CQLP	173
Révolutionner la consommation	173
Rechercher un équilibre	174
Les idées les plus simples sont parfois les meilleures	175
Semer et essaimer	175
Le moteur de l'émotion	176
Créer de la valeur et la partager autour de soi	177
Une transparence totale et inconditionnelle	177
Partir de son terrain	179
CQLP!?, la suite ?	180
Nom de code : permaindustrie	180
MANIFESTE POUR LA PERMAINDUSTRIE	183

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

La permaentreprise, le livre 100% complémentaire	185
Des livres bio-inspirés qui font référence	186
Les Tissages de Charlieu	189

PRÉFACE DES AUTEURS

L'humanité a mis des décennies à accepter que le dérèglement climatique puisse être d'origine humaine. C'est maintenant acté, c'est bien, mais ce n'est qu'un des aspects d'un problème sociétal plus vaste, plus profond, plus systémique. Il nous paraît aujourd'hui indispensable d'accélérer l'émergence d'une pensée globale, d'un récit, qui nous rassemble et nous guide sur un chemin réellement durable.

Différentes études scientifiques¹ confortent notre conviction et démontrent que l'émotion des récits, ce qu'on partage, ce qu'on se dit, donnent forme aux évolutions du monde. Ce n'est pas seulement la raison qui modifie nos comportements, ce sont aussi et surtout nos émotions. Un projet, un exemple qui touche, une rencontre peuvent créer le déclic.

Nous sommes convaincus de l'influence des entreprises sur les causes de ces problèmes, mais également sur les solutions pour y remédier. Le terme *permaindustrie* désigne pour nous ce chemin.

Par essence, la nature est systémique et harmonieuse dans son ensemble. Pour durer, nous devons nous aussi devenir systémiques

1. Publié dans la revue *Sustainability* le 14 octobre 2019 par Ilan Chabay, Larissa Koch, Grit Martinez et Geeske Scholz, l'article « Influence of Narratives of Vision and Identity on Collective Behavior Change » s'intéresse à l'influence des récits dans les transformations de communautés vers une société durable. L'article de Franck Aggeri intitulé « L'économie circulaire, une renaissance durable? De la circularité faible à la circularité forte » paru dans *Entreprises et histoire* 2023/1 (n° 110), pp.105- à 120 aux Éditions ESKA fait de même.

et harmonieux en intégrant le respect des humains, de la biodiversité et des ressources disponibles, dans toutes nos activités. Nos entreprises, nos associations, nos territoires regorgent d'exemples concrets de permaindustrie qu'il nous faut démultiplier. Suivons ensemble la marche de la nature.

Partie 1

DES PARCOURS, MILLE CHEMINS, UNE VOIE

Bien avant de réfléchir ensemble à l'avenir du monde industriel, l'histoire commune de deux hommes a démarré par un rêve : fabriquer des vêtements qui font sens. L'un de ces derniers les attirait plus particulièrement, il s'agit du vêtement le plus polluant, le plus concurrentiel, le plus mondialisé, mais aussi le plus populaire, le plus universel, et le plus vivant qui soit : le jeans.

En 2013, Thomas rencontre Éric pour son projet « 1083 », car il cherche à tisser en France du denim pour ses futurs jeans. « Les Tissages de Charlieu », l'entreprise d'Éric, est le premier atelier de tissage français qui accepte de relever ce défi.

Très vite, leur lien professionnel se transforme en une confiance personnelle. Au fur et à mesure de leurs projets, leur chemin industriel s'est constamment enrichi, nourri de plus de dix ans d'échanges, d'interactions et de rencontres déterminantes comme celle d'Audrey et de Jean-Marc.

L'industrie c'est produire ensemble, tout simplement : des biens, comme dans l'industrie de l'automobile ; des services, comme dans l'industrie de la finance ; ou des œuvres, comme dans l'industrie de la musique.

Bienvenue dans ces aventures extraordinaires qu'offre l'industrie au sens large !

Chapitre 1

UNE RENCONTRE FÉCONDE

THOMAS HURIEZ, FONDATEUR DE 1083

Se mettre en adéquation avec ses convictions... et celles de ses clients

En 2007, je décide de quitter l'informatique et de transformer la maison de mon grand-oncle en boutique. Comme elle est située en face d'un centre commercial accueillant près de 2 millions de visiteurs chaque année à Romans-sur-Isère et que j'ai besoin de sens dans mon travail, ce sera une boutique de mode éthique.

Vendre pour vendre ne m'intéresse pas, vendre pour polluer encore moins. Je ne connais rien au commerce, ni à la mode. Mes envies sont simplement de vivre à Romans et de partager mes convictions. Je ne rêve pas de changer le monde – cela nous dépasse tous – mais cela me plaît de faire ma part, de vivre des aventures, d'essayer de penser et de faire mieux.

Dès l'ouverture de la boutique, je me rends compte qu'il ne fait sens, pour quasiment personne, de polluer la planète ou de faire travailler des enfants, bonne nouvelle ! Mais je comprends aussi rapidement

deux choses : il n'intéresse personne de porter des vêtements que l'on ne désire pas, et il est difficile de se sentir concerné lorsque les conséquences tragiques de nos achats sont lointaines.

Quand j'étais informaticien, je ne comprenais pas la mode, ou plutôt je la jugeais superficielle. En ouvrant ma boutique de mode éthique et en visitant le musée de la Chaussure à Romans, j'ai rapidement saisi que la mode était en réalité l'un de nos modes d'expression les plus primitifs. Avant même que l'homme ait physiologiquement besoin de se protéger du froid, du chaud, ou de la nudité, il se paraît déjà de tatouages, de bijoux, d'étoffes.

La mode engage la conversation sans parler, elle nous dévoile, nous révèle. La mode est certainement le plus ancien des médias.

Après quelques années de vente et d'apprentissages, mon commerce se développe à Romans et sur internet. Le style des marques éthiques de l'époque est assez marqué, un peu baba cool, presque ethnique parfois : de polos, chemises, jeans, et autres chinos... ces vêtements qu'aiment porter mes clients, mes amis et moi-même. Au fil de ces six années de commerce, ces marques éthiques ne trouvent pas leur marché et moi j'apprends qu'on donne bien plus envie de prendre soin de la planète lorsque cela nous fait du bien. C'est pour cela qu'en 2013, je décide de compenser la disparition¹ des marques que je distribue par la fabrication de mes propres vêtements : des jeans évidemment !

Le jeans, champion de tous les superlatifs

Proche de chacun de nous, le jeans est porté par tous, quels que soient son âge, son sexe, sa religion, son niveau social, et même son style.

Universel, le jeans est français pour les Français car la ville de Nîmes aurait donné son nom au denim ; américain pour les Américains grâce aux premiers jeans fabriqués par Levi's pour les chercheurs d'or ; italien pour les Italiens car le mot jeans vient

1. En effet, au cours des années 2010, différentes marques de mode éthique n'auront été qu'éphémères et ont disparu peu après leur lancement.

de Gênes prononcé à l'anglaise ; indien pour les Indiens d'où provient l'indigo ; et même allemand pour les Allemands qui ont inventé l'indigo synthétique à la fin du XIX^e siècle.

Tenter de relocaliser une telle filière proprement est d'autant plus stimulant que le jeans est toujours l'un des vêtements les plus polluants, mondialisés et concurrentiels qui soit. En moyenne, on en consomme en France plus d'un par an et par personne, c'est-à-dire plus de 90 millions chaque année¹. Ils sont très majoritairement fabriqués en Asie, qu'il s'agisse de jeans de la fast fashion à moins de 30 € ou de jeans de marque à plus de 100 €. Leurs lieux et conditions identiques de fabrication révèlent d'ailleurs que leur différence de prix en magasin ne vient pas du coût du travail. C'est principalement leur différence de modèles de distribution qui fait que les uns sont vendus 30 € directement par la fast fashion, tandis que les autres dépassent 100 € pour les grandes marques, à grand renfort de marketing, de storytelling et de publicités. Et on les consomme par millions pour le plaisir de la bonne affaire, du style, de l'image qu'ils nous offrent.

C'est d'ailleurs pour l'image qu'ils véhiculent que les jeans de marques nous attirent autant. Peu importe leur fabrication à bas coût, puisque la mode répond prioritairement à nos besoins émotionnels.

Mais si les jeans de marques et ceux de la fast fashion se valent, autant acheter les moins chers pour faire des économies, non ? Les chiffres d'affaires en milliards d'euros de ces enseignes à prix cassés montrent le contraire : leurs prix bas coûtent cher à nos budgets par la surconsommation qu'ils génèrent, et à la planète par la surproduction qu'ils engendrent.

1. En France, près de 700 000 tonnes de textiles arrivent sur le marché tous les ans (dont 90 millions de jeans) : refashion.fr/eco-design/sites/default/files/fichiers/Carnet%20de%20vie%20d%27un%20jean.pdf

Et comme toutes ces marques de mode prospèrent en donnant envie à un maximum de clients de consommer un maximum de jeans, il n'y a alors pas mieux placé que d'autres marques de mode pour donner envie de consommer autrement. Plus les consommateurs aimeront consommer mieux, moins ils consommeront.

Et si le jeans se faisait proche ?

L'avenir est donc de remplacer ces quantités de jeans fabriqués à bas coût par les grandes marques et la fast fashion par des jeans durables, à forte valeur ajoutée locale et environnementale. À budget égal, c'est créer évidemment bien plus de richesses locales en remplaçant une consommation de quantité qui ne profite pas à la France, par une consommation de qualité qui profite à tous. C'est l'opportunité de notre filière, de notre économie française et de nos entreprises.

Pour réussir, cette marque de jeans doit alors proposer des jeans locaux, écologiques et de qualité, mais aussi beaux, désirables et engageants. Puisque les émotions précèdent toujours les réflexions, la proximité est le meilleur levier pour toucher et accélérer ainsi les prises de conscience, les changements d'habitudes, d'envies et de consommation.

La distance désresponsabilise et rend aveugle, quand la proximité responsabilise et rend clairvoyant.

Parce que la proximité stimule l'engagement, le plaisir et la responsabilité, avec mon frère Grégoire nous nommons ces jeans « 1083 », comme la distance qui sépare les deux villes les plus éloignées de l'Hexagone : Menton au sud-est, et Porspoder à l'extrême ouest.

Naissance de la filière 1083 et croissance de son écosystème

D'après nos calculs, associer la distribution sans intermédiaire utilisée par la fast fashion au niveau de prix des jeans de marque nous permet

de consacrer trois à quatre fois plus de budget à la fabrication des jeans. Grâce à ce modèle économique original, nous pouvons proposer des jeans de qualité à des prix compétitifs, choisir des matières premières écologiques et créer beaucoup d'emplois en relançant la fabrication de jeans tissés, coupés et confectionnés dans des usines françaises.

Ce défi demande deux choses : réussir à fabriquer des jeans et à les vendre.

taper dans le mille grâce au financement participatif

Nous choisissons de lancer notre marque par le financement participatif. La campagne démarre en mars 2013 avec pour objectif de prévendre 100 jeans pour financer la première production. En quelques semaines, plus de 1 000 audacieux clients précommandent leurs jeans sans connaître notre marque ni pouvoir les essayer. Simplement sur la base de notre projet, de nos photos et de nos promesses de les livrer dès la première production réalisée, quelques mois plus tard. Sans eux, 1083 n'existerait pas.

C'est donc heureux, mais surpris, que nous allons voir notre tisseur et notre confectionneur avec une première commande, petite, mais quand même 10 fois moins petite que prévu : 1 000 jeans au lieu de 100 !

Diversification, maillage et proximité

Dix ans plus tard, notre filière 1083 a bien grandi. L'engagement des consommateurs à nos côtés nous permet aujourd'hui de rassembler plus de 40 partenaires en France et de continuer de nous structurer au fil des rencontres, des innovations et des progrès. Pour durer et ne pas mettre tous nos œufs dans le même panier, nous nous diversifions. Nous distribuons nos jeans à 50% sur notre site internet et à 50% en magasins.

De la même manière, nous organisons nos productions dans différents ateliers en France pour former une filière en « cotte de mailles »

plutôt qu'en « chaîne ». Dans une filière en « chaîne », les ateliers sont en série, c'est-à-dire que chaque étape de fabrication est assurée par un seul atelier. Cette organisation est simple, mais elle représente un vrai risque en amont et en aval lorsque l'un des ateliers rencontre une difficulté. À l'inverse, une filière en « cote de mailles » dispose de plusieurs ateliers pour chaque étape. Cela sécurise la production mais multiplie les ateliers à coordonner. Dans le cadre de la relocalisation d'une filière complète, réapprendre les savoir-faire, trouver le matériel, dénicher les réparateurs, coordonner tous ces ateliers est long, difficile, mais passionnant. Plus nous grandissons, plus nous régionalisons nos productions avec des filateurs, des tisseurs, des ennoblisseurs¹ et des confectionneurs complémentaires.

À l'inverse de toutes ces entreprises qui rêvent d'exporter leurs produits, nous rêvons que ces filières locales tapissent le monde de proximité et de coopération.

• Mobiliser les ressources naturelles et humaines locales

Les innovations locales, nous les retrouvons de nos boutons jusque dans les champs de coton. Pour nos matières premières, nous utilisons exclusivement des fibres biologiques, locales ou recyclées. Nos jeans économisent ainsi plus de 85 % d'eau par rapport à un jeans conventionnel. Grâce à la rencontre d'agriculteurs du Gers et de la Drôme, et à l'association de l'agriculture raisonnée² et de l'économie circulaire³ offerte par le recyclage des vieux jeans, c'est même plus de 95 % d'eau que nous économisons sur nos modèles de jeans en coton français.

1. L'ennoblissement est l'étape de finition du tissu. Il s'agit de stabiliser le tissu en couleur et en dimension pour qu'il ne dégorge pas et ne rétrécisse pas chez le consommateur.

2. L'agriculture raisonnée est un système de production agricole dont l'objectif est de limiter les impacts sur l'environnement.

3. L'économie circulaire consiste à produire des biens et des services en se rapprochant d'une boucle depuis la fabrication jusqu'à la fin de vie, pour limiter la consommation des ressources et la production des déchets.