

“DANS LE CONTEXTE D'URGENCE CLIMATIQUE ACTUELLE, SEULS LES RÉSULTATS COMPTENT.”

I BÉRANGÈRE RUCHAT, RICHEMONT.

Après avoir encadré le programme Partners in Action à l'École des cadres du système des Nations Unies et dirigé les partenariats à l'Alliance mondiale pour l'amélioration de la nutrition, le docteur Bérangère Ruchat a occupé le poste de Chief Sustainability Officer puis de Senior Vice President Sustainability au sein du concepteur de fragrances et d'arômes Firmenich. Elle est désormais Chief Sustainability Officer du groupe de luxe Richemont.



Quelle est votre vision du luxe régénératif et quelles ambitions ce concept traduit-il ?

J'essaie d'être toujours prudente avec les buzzwords souvent utilisés dans le milieu du développement durable. Ces dernières années, la notion de régénératif a été beaucoup utilisée pour penser la protection de la biodiversité et essentiellement dans le contexte de l'agriculture régénératrice. Le mouvement B-Corp utilise également beaucoup cette notion. Lorsque l'on fait appel à de nouveaux concepts, il est important de comprendre scientifiquement à quoi ils

correspondent : comment mesure-t-on qu'une pratique est plus régénératrice qu'une autre ? Avons-nous des moyens de mesurer scientifiquement et de manière chiffrée un impact positif revendiqué ?

Dans le contexte d'urgence climatique actuelle, seuls les résultats comptent. Un vaste travail a été accompli par la plateforme OP2B (One Planet Business for Biodiversity) afin de définir scientifiquement les enjeux de la régénération. Mesurer les impacts sur la biodiversité est beaucoup plus complexe que mesurer les impacts climatiques. Nous avons déjà, depuis quelques années, des standards de mesure sur le climat qui s'appellent les Science Based Targets. La même démarche est en cours pour la nature.

Cela dit, le luxe a un rôle à jouer dans la régénération des écosystèmes. Par conséquent, agir à la source des chaînes de valeur en collaboration avec les producteurs de matières premières s'avère stratégique.

De nouvelles formes de collaborations de la source à la création des pièces sont cruciales. De nouveaux partenariats transforment les relations commerciales purement transactionnelles en collaborations innovantes dans lesquelles il ne s'agit pas

« Le principal levier de transformation, c'est le respect de la matière et des savoir-faire, sans lequel rien ne se régénère et tout se perd. »

seulement de financer des projets mais de partager des savoir-faire et d'innover.

Le développement durable ne s'intéresse pas seulement au climat et à la nature mais également aux impacts sociaux. Les pratiques régénératrices peuvent aussi se concentrer sur la régénération d'écosystèmes socio-économiques. Le luxe a un rôle primordial dans ce domaine en préservant des métiers rares, en soutenant des artisans dans des régions parfois sinistrées économiquement. Ainsi, la fabuleuse collaboration entre Van Cleef & Arpels et un artisan du Jura Suisse permet de régénérer le savoir-faire et de redonner un élan à une région en difficulté. Cette dimension me touche particulièrement car j'ai grandi dans ce village au savoir-faire unique dans la mécanique d'Art et qui a subi des revers économiques profonds au cours des dernières décennies. D'autre part, les ateliers, les manufactures et les sites de productions de luxe emploient en Europe plusieurs milliers de femmes et d'hommes. Le luxe a un impact positif sur l'emploi et se régénère avec l'intégration de jeunes talents que j'ai eu le plaisir de voir travailler dans les ateliers.

En un mot, le principal levier de transformation, c'est le respect de la matière et des savoir-faire, sans lequel rien ne se régénère et tout se perd.

En tant que Chief Sustainability Officer, quelles sont vos missions au quotidien et quelle place l'éco-responsabilité a-t-elle au sein du groupe Richemont ?

Je ne parlerai pas uniquement d'éco-responsabilité car mon rôle ne se limite pas aux questions environnementales. Mes missions s'articulent autour de trois piliers qui se sont substitués aux démarches traditionnelles de la RSE. Aujourd'hui, le rôle de Chief Sustainability Officer est très holistique et inclut toutes les dimensions de la responsabilité de l'entreprise : on parle alors de stratégie ESG (Environnement, Social, Gouvernance).

Mon équipe s'occupe en particulier du reporting extra-financier du Groupe, ce qui implique de définir des mesures de résultats et surtout de créer de la transparence sur nos impacts et nos actions. Dans ce contexte, nous suivons des standards internationaux reconnus.

Notre dernier rapport est sorti le 2 juin 2022 et peut être consulté sur notre site internet : il contient 170 pages et explique nos approches dans le détail. Nous sommes dans une démarche d'apprentissage et d'amélioration constante mais je suis déjà très impressionnée par le travail accompli par les 26 Maisons et business du Groupe dans les trois dimensions ESG.

J'ai rejoint Richemont le 1^{er} février 2022 après avoir dédié 25 ans de ma carrière aux partenariats public-privés, tout d'abord aux Nations-Unies, ensuite à la Fondation Bill & Melinda Gates et durant les 12 dernières années chez Firmenich. J'ai la grande chance d'avoir chez Richemont un comité dédié au sein du conseil d'administration. Ce comité soutient les ambitions de transformation portées par mon équipe et par le réseau de leaders en développement durable du Groupe qui inclut toutes les Maisons, les régions et les fonctions. Mon poste dépend directement du Directeur Financier du Groupe et je travaille avec l'ensemble des DG des Maisons, régions et fonctions.

Dans ce contexte, mes missions et celles de mon équipe se focalisent sur la transformation durable qui inclut la définition des priorités stratégiques, la mesure d'impact et de performance, la formation et l'accompagnement. Comme d'autres, nous sommes passés de la gestion d'initiatives périphériques à la conduite du changement et à la mesure de performance. Nous aidons à préparer l'avenir, nous anticipons les risques et les opportunités futures.

Chloé est la première maison de luxe du groupe, mais aussi de l'industrie, à avoir obtenu la certification B-Corp. Comment cette ambition peut-elle s'étendre aux autres Maisons de Richemont ?

Chloé est une Maison pionnière dans le groupe et dans l'industrie en termes de développement durable. Il s'agit d'une démarche de transformation menée par un leader inspirant et déterminé, en collaboration avec une directrice artistique engagée et une équipe Développement Durable de talent. La dimension humaine d'un tel succès est primordiale. Les équipes sont inspirées par une mission centrée sur l'empowerment des femmes. Certes,

la certification B-Corp vient valider et reconnaître les efforts de toutes les équipes, de l'achat des matières premières à la gestion des ressources humaines et à la création, pour ne mentionner que quelques dimensions de la démarche.

L'important, c'est le cadre stratégique de B-Corp qui est totalement holistique et ne se cantonne pas à la circularité ou aux émissions carbone, mais qui touche chaque dimension du travail de la Maison au quotidien. L'ambition ne doit pas être celle de certifier plus de B-Corp : tant mieux si tel est le cas mais ce n'est qu'un moyen de la transformation, pas une fin. L'important c'est le B de "benefit", qui doit nous obliger à comprendre nos impacts sur toutes nos parties prenantes et cette vision est clairement celle que je veux insuffler à l'ensemble du Groupe. Cela dit, de nombreuses Maisons agissent déjà dans cet espace de l'impact positif. B-Corp, pour moi, c'est avant tout un état d'esprit et une démarche qui propose un nouveau rôle pour l'entreprise dans la société, faite de nouvelles collaborations innovantes.

Comment votre stratégie RSE est-elle accueillie sur le marché de l'Asie Pacifique ? La situation sanitaire là-bas met-elle un frein à vos projets par rapport aux autres marchés qui eux connaissent une croissance exponentielle ?

Il est important de noter que les décideurs des régions et leurs équipes sont au cœur de l'amplification de nos politiques sociales et environnementales. Nous avons un comité ESG représentant chaque région du Groupe et auquel je participe. Nous mesurons nos performances respectives, nous partageons les bonnes pratiques. Ensuite, au cœur de chaque région, il y a une gouvernance ESG et, de plus en plus, il y a une personne dédiée qui rapporte à la direction régionale. Cette gouvernance fonctionne très bien. Elle est animée par des femmes et des hommes très motivés, ce qui est notamment le cas en Asie Pacifique. Certes, nos collègues traversent la crise sanitaire avec des difficultés supplémentaires mais leurs engagements restent inchangés. Ils continuent à suivre leur feuille de route sur l'élimination du plastique, l'achat d'énergie renouvelable et mènent de

nombreuses formations sur la diversité et l'inclusion. D'autre part, ils sont très actifs pour soutenir les groupes dans le besoin et leur générosité a eu beaucoup d'impacts positifs. Je me souviens d'un zoom international sur le développement durable auquel des collègues d'Asie Pacifique en charge des questions ESG ont participé malgré l'horaire peu favorable. Leur message était de dire que continuer leurs actions positives contribuait aussi à leur bien-être.

Ce point est crucial à relever : ce que nous faisons, ce ne sont pas des actions auxquelles nous allouons un budget de temps en temps. Il s'agit d'un état d'esprit qui s'inscrit dans la durée. C'est la culture Richemont, qui est parfois mal connue. Notre ethos, c'est l'empathie, la curiosité et la loyauté, des valeurs de résilience en temps de crise.

Richemont fait partie de la liste des 2% de firmes mondiales les mieux évaluées au monde en termes d'environnement, de mesures sociales et de gouvernance; quelles sont les prochaines étapes pour continuer à faire du business de façon responsable ?

En effet, notre évaluation Sustainalytics, une des agences de notation les plus importantes sur les critères ESG, est très positive. Cependant, la complaisance n'est pas de mise. Tout d'abord, le monde subit de nombreuses crises climatiques, sociales, politiques, sanitaires : les urgences sont multiples et les priorités nombreuses. Il faut rester humble face à notre capacité à adresser les enjeux du présent et du futur. Il faut savoir cependant rester positif, croire en l'innovation et aux solutions et surtout se souvenir du rôle de notre secteur dans la société.

Nous sommes des protecteurs d'artisanat, des créateurs d'esthétique et de prouesses techniques, des passionnés d'infimes détails, en quête incessante du beau et de l'excellence. Nous sommes des passeurs d'histoires de famille, d'histoires d'amour et de l'Histoire avec un grand H. Une montre, une bague, un collier, un sac, une

« L'ambition ne doit pas être celle de certifier plus de B-Corp: tant mieux si tel est le cas mais ce n'est qu'un moyen de la transformation, pas une fin. »

robe, un stylo racontent des histoires de vie, des moments de bonheur, des souvenirs. Tout cela n'est pas futile, bien au contraire. Cet univers merveilleux se doit donc d'être dans l'exigence environnementale et sociale. Dans quelques mois, nos nouvelles ambitions traduiront ce désir toujours renouvelé. Cependant, il faut réaliser que les enjeux vont bien au-delà de nos Maisons et notre Groupe. Certains enjeux sont propres à l'ensemble de notre industrie et la collaboration est en train de devenir une réalité très positive et pré-compétitive.

La collaboration avec nos fournisseurs sera aussi centrale à l'atteinte de nos objectifs sociaux et environnementaux. J'invite le lecteur à se rendre sur notre site internet et à consulter **notre rapport de développement durable** afin de découvrir nos approches. Nous avons peu de temps devant nous pour renverser les impacts du changement climatique et contribuer à une plus grande inclusion dans nos sociétés. Notre obsession dans les mois et années à venir sera l'accélération : nous devons tous être motivés par un sentiment d'urgence. ■