



Marie-Claire Daveu : "Nous visons l'excellence durable"

La directrice du développement durable de Kering annonce le lancement d'un prix en faveur d'une joaillerie plus éthique, dans la lignée de l'engagement au long cours du groupe.

Par **Katell Pouliquen**



Marie Claire : "Faire attention à la planète, c'est la vision du luxe que nous défendons", avez-vous coutume de dire. À l'heure où le luxe est bousculé, votre conviction en est-elle plus affirmée encore ?

Marie-Claire Daveu : C'est une évidence absolue : nous dépendons de la nature, et de ses ressources limitées. Dans le secteur du luxe, cette responsabilité est plus forte encore, car nous entraînons dans notre sillage tout un écosystème de fournisseurs et de producteurs. Il n'y a donc pas d'option à inclure le développement durable dans la croissance d'une entreprise.

Quand on fait le triste bilan des inondations, des sécheresses extrêmes et des feux qui ont frappé la planète en 2024, force est de constater que le luxe doit mettre au cœur de sa stratégie la dimension environnementale et sociale. La transition environnementale est exigeante, elle demande des investissements et un engagement à long terme. C'est ce à quoi nous nous employons.

Qu'est-ce qui garantit le succès de cette transition ?

C'est l'alliance de la volonté du top management (le PDG, les DG), d'une véritable vision et d'une qualité d'exécution. En l'occurrence, notre vision n'a pas changé depuis que François-Henri Pinault a pris les rênes de Kering : mettre sur le marché des produits dotés d'une puissante créativité dans le design, en prenant soin de la planète et des personnes à tous les niveaux. Tel est le luxe tel que nous le concevons.

UN AFFADISSEMENT DE LA CONSCIENCE DE L'URGENCE

On observe un recul à l'échelle mondiale sur les questions d'écologie, un climato-scepticisme en vogue. Cette situation géopolitique vous inquiète-t-elle ?

Le climato-scepticisme reste à mes yeux très marginal. Je parlerais plutôt d'un affadissement de la conscience de l'urgence, alors que l'accès limité de certaines populations aux ressources en eau provoque déjà des conflits à l'échelle de la planète. Les plus fragiles sont déjà durement touchés. Certes, certains pays reculent, mais d'autres se révèlent beaucoup plus actifs, je pense à la Chine par exemple. De façon générale, les scientifiques doivent être davantage écoutés et respectés par nos responsables politiques de tous bords.





Notre capacité à oublier est terrible, et nous devons constamment nous interroger sur notre manière de mieux sensibiliser sur ces questions.

Le principe du scientifique, c'est qu'il doute, il n'est jamais binaire. Or, à l'ère de la communication, on manque de nuances, de temps. Dans cette période de tensions géopolitiques, il faut des leaders qui gardent le cap malgré les vents contraires. Peut-être aussi que, collectivement, nous ne parlons pas assez bien de ces sujets ? Notre capacité à oublier est terrible, et nous devons constamment nous interroger sur notre manière de mieux sensibiliser sur ces questions.

"Façonner le luxe de demain" : c'est la stratégie que vous avez mise en place et dont l'échéance arrive en 2025. À l'échelle du groupe, si on dresse le bilan, qu'est-ce qui a progressé ?

Énormément de choses ! Nous avons mis en place des filières d'approvisionnement durable et de préservation de la biodiversité, et avons transformé 840 000 hectares d'agriculture conventionnelle en agriculture régénératrice, visant quatre matières premières clés : le cuir, le coton, le cachemire et la laine. Depuis 2019, nous appliquons les principes qui structurent la loi Agec (loi antigaspillage pour une économie circulaire) dans tous les pays où Kering est présent : nous ne détruisons plus les invendus, et récupérons les matières premières pour les recycler.

Le défi, désormais, est de systématiser nos actions pour atteindre 100 % partout, en levant les obstacles techniques. Sur le tannage sans métaux lourds, nous avons atteint presque 60 %. L'objectif est bien sûr d'arriver à 100 %. En décembre 2024, nous avons atteint 95 % de traçabilité pour l'ensemble de nos matières premières clés : l'objectif, là aussi, c'est 100 %. Nous continuons de réduire nos émissions de gaz à effet de serre (-23 % sur l'année 2024) et privilégions le transport par bateau. Et nous venons de lancer une grande stratégie pour réduire drastiquement notre consommation d'eau d'ici à 2030, en France mais aussi en Italie, en Espagne, en Amérique latine.

LE LUXE MODERNE

Y a-t-il déjà des objectifs pleinement atteints ?

Oui : on utilise 100 % d'or éthique dans nos trois maisons de joaillerie, Boucheron, Pomellato et Qeelin. Nous avons aussi recours à 100 % d'électricité verte dans tous les pays où cela est possible.

Au premier trimestre 2026, nous annoncerons notre feuille de route pour les dix prochaines années. Ces sujets de développement durable sont devenus partie intégrante de l'action du groupe, et chacun – CEO, designers, acheteurs de matières premières... – se questionne sur son impact environnemental. À titre personnel, ce dont je suis le plus fière, c'est l'arrêt de la fourrure acté en 2021 à l'échelle du groupe – et dès 2016 chez Gucci. Ce type d'engagement lance des tendances : c'est ça, le luxe moderne ! Bien sûr, il reste encore du chemin...

Qu'en est-il de l'aspect social ?

Nous avons mené, en 2024, 4 450 audits sur le terrain, sur l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement, dont 52 % non annoncés. Ces audits visent à nous assurer du bien-être des personnels, à tous les éléments de la chaîne de production. Mais nous veillons aussi au bien-être animal. Par ailleurs, Kering a cocréé une charte qui protège les mannequins – femmes et hommes ne peuvent travailler avant 18 ans – et leur garantit le respect de leur intimité.

Quel est le territoire de la mode le plus difficile à faire progresser d'un point de vue environnemental ?

Le plus grand défi est de progresser sans jamais que le développement durable soit une contrainte à la créativité. Les matériaux alternatifs doivent être à la hauteur, sur le plan esthétique comme sur la sensibilité – le toucher doit être aussi exceptionnel qu'avec des matières traditionnelles. L'excellence doit demeurer.





UNE QUESTION DE RESPONSABILITE

Diriez-vous que les designers actuels sont plus sensibles à la cause environnementale ?

Chez nous, elle est au cœur de la stratégie du groupe, donc ils ont forcément une acuité particulière sur ces questions. Et ce sont aussi des citoyens, éveillés aux enjeux de l'époque. Mais ils restent des créatifs : c'est à nous de leur permettre d'exprimer leur vision en leur offrant des matières premières vertueuses d'exception, en innovant sans cesse. Pour ce faire, nous travaillons avec plus de 250 start-ups dans le monde et sur toute la chaîne de valeur.

Deux exemples concrets : chez Balenciaga, la Maison a travaillé avec la start-up italienne Sqim pour concevoir un manteau en mycélium ; elle a aussi designé une série de la Triple S en Bananatex®, un tissu biodégradable et sans plastique, fabriqué uniquement à partir de plants de bananier Abacá cultivés de manière régénérative.

Au niveau du groupe, nous avons créé le Kering Generation Award en 2018, en Chine, pour identifier des start-ups proposant des solutions textiles plus durables. Nous avons répliqué cette initiative au Japon, puis en Arabie saoudite. Cette année, nous étendons le concept de cet Award à nos activités joaillerie (à lire ici, ndlr). Nous voulons encourager les nouvelles idées à l'intersection de l'artisanat, de la technologie et de la sensibilité à l'environnement.

Comment gardez-vous enthousiasme et énergie pour changer les choses ?

Quand on est convaincu, on a de l'énergie ! Et il en faut, car, sur ces sujets, on n'a pas le temps !

Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas des hauts et des bas. Mais un élan plus fort l'emporte : nos enfants ; la conscience que les gens ont moins de chance que nous à l'autre bout de la planète, ceux pour lesquels les conséquences du changement climatique sont déjà une réalité dramatique. Les nouvelles générations aussi me donnent beaucoup d'espoir : Kering et l'Institut français de la mode ont créé, il y a cinq ans, la première Chaire Sustainability. Mais on ne peut pas tout attendre d'eux : la génération qui est aux manettes doit agir au premier chef. C'est notre responsabilité.

