



BOIRON Le groupe Boiron s'est engagé voici vingt ans dans une politique qui intègre une responsabilité sociale à tous les niveaux. Une stratégie qui donne toute sa cohérence à un projet de "performance globale" empreint d'éthique.

Lydia Villefeu, pharmacienne, directrice de l'un des 29 établissements Boiron en France, celui de Brest, et Thierry Montfort, directeur général délégué du groupe Boiron, commentent ce projet d'entreprise.



Thierry Montfort :

Nous vivons la responsabilité sociale au quotidien sans qu'elle fasse l'objet d'une quelconque charte. Cela ne peut pas se formaliser. Les règles morales, oui, mais une démarche éthique, elle, est vécue de l'intérieur. Elle suppose une réflexion, un questionnement, un échange, un dialogue pour faire émerger la moins mauvaise solution face à des problématiques qui ne sont pas toujours évidentes.

Chez Boiron, qu'est-ce que l'on entend par responsabilité sociale ?

THIERRY MONTFORT : Nous ne nous posons pas la question en ces termes ! Nous avons d'abord un projet, une vision d'entreprise, puis des hommes et des femmes qui travaillent ensemble pour faire avancer ce projet qui, lui-même, guide nos décisions au quotidien. La responsabilité sociale se situe dans notre projet d'entreprise, y trouve son origine, et se décline en faisant en sorte que les hommes et les femmes s'épanouissent tout en faisant avancer ce projet.

Nous vivons la responsabilité sociale au quotidien sans qu'elle fasse l'objet d'une quelconque charte. Cela ne peut pas se formaliser. Les règles morales, oui, mais une démarche éthique, elle, est vécue de l'intérieur. Elle suppose une réflexion, un questionnement, un échange, un dialogue pour faire émerger la moins mauvaise solution face à des problématiques qui ne sont pas toujours évidentes. La RSE suppose une prise de conscience de cet espace de liberté dont nous disposons pour prendre la décision la moins mauvaise lorsqu'il nous faut trancher entre l'économique et le social ou l'environnemental. Car nous ne pouvons ignorer les valeurs économiques. Le profit est important, et la performance économique assure la crédibilité même du projet. Mais ce n'est pas l'objectif en soi.

Comment cela se traduit-il dans chacun des établissements du groupe ?

LYDIA VILLEFEU : Par la définition même de l'emploi de responsable de site : un directeur d'établissement Boiron est un chef d'orchestre. Nous sommes considérés comme des clés de voûte, en coordonnant l'ensemble des responsabilités. La RSE au quotidien, c'est l'art du compromis. En permanence, nous sommes amenés à décider, à

trancher, à faire des choix dont l'objet est d'équilibrer les performances économiques, sociales et sociétales. Ce n'est pas simple, et cela pourrait même rendre parfois schizophrène.

Aussi, nous devons montrer l'exemple. Si je ne suis pas capable d'accueillir une personne handicapée dans mon équipe, qui va le faire ? Responsabilité sociale signifie une nécessaire implication personnelle, en plus de celle de l'entreprise. Rendre cette démarche aisée pour tout le monde entre dans mon rôle de manager. Cela passe par beaucoup de discussions, d'échanges. Il faut en permanence être à l'écoute de toutes les problématiques sociales pour être à même de les résoudre dans sa propre entreprise. On peut tendre aussi à être toujours en alerte face à tous les grands sujets de fond qui animent la société dans laquelle nous vivons.

Ce n'est pas précisément l'image habituelle que l'on peut avoir d'un dirigeant...

LYDIA VILLEFEU : Même si elle est encore très rarement enseignée, cette sensibilité au monde qui nous entoure fait partie du métier de dirigeant. À nous de changer cette image du patron, auprès des jeunes notamment, de leur donner une image plus réaliste, plus juste. Ils ne connaissent que des Jean-Marie Messier, pas les dirigeants de PME. Dès l'école, il faut leur montrer que le chef d'entreprise est quelqu'un comme eux, que le social est fondamental pour que l'entreprise se porte bien, qu'il y a aussi des entrepreneurs qui intègrent la dimension sociale dans la gestion de leur entreprise.

À l'inverse, parler, communiquer sur ses pratiques RSE, peut-il être mal perçu ?

THIERRY MONTFORT : Comme le précise souvent Christian Boiron, parler de responsabilité sociale,