



Diriger en tant que femme fleuriste

Tout le monde acquiert de l'expérience en tant qu'employé/e, et certains/es aussi en tant que responsable. Mais qu'est-ce qu'un bon leadership? Comment apprend-on à diriger et à garder le contrôle sans brider le potentiel créatif des employés/es.

TEXTE **Regula Lienin, Erika Jüsi** ILLUSTRATIONS **Jasmin Hofmann** PHOTOS **m. à d.**

Être cheffe ou chef n'est pas toujours simple. Il y a, par exemple, la responsabilité économique qui peut peser sur les épaules, mais aussi la gestion du personnel. Les situations difficiles sont donc inévitables quand on se lance. La direction d'une

équipe est enseignée dans les formations en gestion d'entreprise et étudiée en sciences économiques ainsi que dans des disciplines connexes comme la psychologie. Le genre fait aussi l'objet de recherches. Toutefois, son influence sur le style de leadership fait débat. La per-

sonnalité ainsi que des facteurs sociaux et culturels sont considérés comme plus déterminants. Certaines études indiquent cependant que les femmes dirigeantes ont tendance à adopter un style plus coopératif et axé sur les relations, tandis que les hommes privilégie-

raient la fixation d'objectifs et l'obtention de résultats. Ce qui est certain, c'est que la base du leadership masculin a longtemps été l'armée. Les cultures managériales hiérarchisées restent bien ancrées et un comportement dominant fait encore partie – selon les secteurs – des qualités de leadership recherchées. Mais avec l'émergence d'une nouvelle génération qui remet beaucoup de choses en question et qui a une autre conception de ce qu'elle est prête à accomplir, on valorise aujourd'hui de plus en plus des compétences managériales traditionnellement attribuées aux femmes..

Nous avons interrogé cinq fleuristes femmes occupant des postes de direction sur leur rôle de cheffe et les défis que cela implique.

Jenny Wüthrich, 31, Allerart Blumen à Olten SO, 7 employés/es et 2 apprenties



Je me suis lancée à mon compte à 21 ans, en plongeant directement dans le grand bain. Diriger reste pour moi avant tout un apprentissage sur le tas. J'ai beaucoup observé mes supérieurs pendant ma

formation et après. J'ai trouvé un modèle en une directrice qui était une formatrice remarquable et qui communiquait de manière très claire. J'ai approfondi la gestion du personnel durant ma formation de maîtrise. J'ai aussi suivi un cours sur le leadership positif. Tout cela était intéressant et enrichissant, mais au final, tout repose sur soi-même.

Le plus grand défi reste la gestion de l'équipe. Avec l'âge et l'expérience, j'ai trouvé mon style. Je suis très collégiale et compréhensive, mais je fixe un cadre. Il est essentiel pour moi que nous travaillions proprement et avec fierté – c'est la seule manière pour nous de survivre en tant que commerce spécialisé. J'essaie d'interagir avec mes employées sur un pied d'égalité. Quand je ne comprends pas quelque chose, je me mets à leur place. J'ai aussi déjà dû prononcer un licenciement, car cela ne fonctionnait pas. La décision a été difficile, car je suis une personne très empathique. Cette

expérience m'a appris qu'il est important d'aborder les problèmes dès qu'ils se présentent. Je réfléchis toujours beaucoup à la meilleure façon de le faire.

Au début, je contrôlais chaque geste. J'ai fini par arrêter. Mes employées doivent pouvoir s'épanouir. J'ai aussi remarqué que c'était plus inspirant pour moi-même de ne pas tout dicter. Bien sûr, des contrôles sont nécessaires, notamment pour la formation des apprenties. J'utilise alors des comparaisons concrètes: par exemple, en leur faisant calculer sur une calculatrice combien nous perdons en chiffre d'affaires annuel si nous vendons chaque bouquet cinq francs trop bas.

Aujourd'hui, nous sommes passées de 3 à 10 personnes, de 300 à 600 pourcents de taux d'occupation. Cela me demande aussi



une grande organisation avec les plannings, je suis constamment en train de jongler.

Annette Reich, 51, Doflores à Horgen ZH, 7 employées, 1 apprentie



Même après 21 ans à mon compte, la gestion du personnel reste le plus grand défi de mon quotidien. Avant la reprise, j'avais été cheffe adjointe pendant trois ans, mais je n'avais pas vraiment d'expérience en

management lorsque j'ai repris la direction de mes trois employées. J'ai simplement poursuivi les choses comme elles étaient auparavant. À quatre, cela fonctionnait encore. Mais plus l'équipe grandissait, plus j'ai dû endosser un rôle de

planificatrice, coordonner les tâches et bien communiquer sur ce qui devait être fait et qui en était responsable. Parfois,

«Il est important d'aborder les problèmes dès qu'ils se présentent.»

Jenny Wüthrich, Allerart Blumen

j'aurais aimé être préparée à cela. Si ce n'était pas prévu durant l'apprentissage, cela aurait pu être abordé lors de mon examen professionnel ou de ma formation de maîtrise à Zwettl.

Les défis sont surtout relationnels. Quand autant de femmes travaillent dans un petit espace, on ressent immédiatement quand quelque chose couve. Et ce n'est pas seulement désagréable pour l'équipe, la clientèle le perçoit aussi. J'observe d'abord la situation, puis j'aborde le problème. Parfois, c'est d'ordre personnel, ou bien la composition de l'équipe ne fonctionne pas. J'ai aussi déjà dû mener des discussions difficiles.

J'ai appris qu'il y a toujours quelque chose qui se passe lorsqu'on travaille avec des gens. Le savoir aide. Développer des énergies négatives ne sert à rien. Une équipe est un organisme vivant, et les gens évoluent. C'est la vie, il ne peut pas toujours y avoir une harmonie parfaite. Mais quand nous collaborons bien, nous sommes plus efficaces et donc plus performantes.

Je pense que nous avons une hiérarchie assez plate. J'aime quand nous nous soutenons mutuellement, quand tout le monde réfléchit et pose des questions. La communication est essentielle. J'essaie de mettre en avant mes employées et de leur permettre de s'épanouir dans le cadre de nos exigences professionnelles. Encourager et exiger. J'apprécie cette dynamique de réussite collective. Je veille à poser les bases nécessaires et à bien prendre soin de mes employées. Elles sont mon atout le plus précieux. >

Je prends encore beaucoup de décisions à l'instinct, ce qui n'est pas forcément une mauvaise chose. Nous échangeons parfois entre collègues du métier, et cela m'est très utile. On finit toujours par avoir une vision trop interne. J'aimerais aussi passer quelques jours dans une autre boutique pour observer d'autres styles de management.

Sandra Diener, 52, Blumen Diener à St.Gallen, 2 employées, 2 apprenties



J'ai commencé à travailler chez Blumen Diener à 24 ans et un an et demi plus tard, j'ai engagé ma première apprentie. Trois ans après, la première employée fixe a rejoint l'équipe. Aujourd'hui, nous sommes cinq, mais nous avons déjà été sept. Parmi les fleuristes diplômées, nous avons la trentaine, la quarantaine et la cinquantaine. Cette répartition s'est faite naturellement au fil des années, et avec nos deux apprenties, cela crée un bel équilibre.

Nous sommes toutes des femmes animées par un certain idéalisme pour ce métier. Notre défi commun est de rester fidèles à nous-mêmes. Notre objectif est que la qualité de notre travail et le savoir-faire qui en découle soient reconnus et valorisés, y compris sur le plan financier. Nous avons des exigences élevées envers nous-mêmes, et un travail artisanal de qualité à son prix. Bien sûr, il est tout aussi essentiel que cela apporte une réelle valeur ajoutée à notre clientèle.

Notre collaboration est très collégiale et nous entretenons une communication ouverte. J'interviens rapidement dès que je remarque quelque chose au sein de l'équipe. Ma philosophie est aussi de ne pas diriger de manière trop stricte, mais de laisser une certaine liberté. C'est ce que j'ai toujours apprécié moi-même. Je félicite volontiers lorsque quelque chose est bien fait, mais je dis aussi quand un élément ne me convient pas encore. J'ai toujours eu des attentes claires en matière de qualité et d'exécution artisanale, et je joue un rôle de modèle à cet égard. Lorsqu'il y a des divergences d'opinion, nous en discutons. J'encourage ces échanges. Tant que nous restons respectueuses et que nous dialoguons, cela nous fait progresser.

Il est important pour moi d'avancer en équipe. Seule, ce n'est pas possible. Je pense que nous avons une bonne répartition des

tâches. Chaque collaboratrice est différente, et chacune a ses forces. C'est formidable, et j'éprouve beaucoup de plaisir à encourager chacune dans ce qui lui correspond le mieux. L'entreprise en bénéficie aussi. Chacune prend en charge les domaines qui lui conviennent le plus. Cela fonctionne très bien. Lorsque je ne suis pas sur place, je peux avoir confiance que mes collaboratrices feront de leur mieux et agiront en toute conscience professionnelle. Quand je suis là, je fais partie de l'équipe, et s'il faut donner un coup de main, je n'ai aucun problème à passer la serpillière en cas de besoin. Mais si quelque chose ne se déroule pas comme il le faudrait, j'assume bien entendu l'entière responsabilité.

J'aime diriger et être en contact avec les gens. L'année dernière, ma collaboratrice Olivia Frei est devenue copropriétaire de Blumen Diener et acquiert maintenant de l'expérience à mes côtés. Je suis ravie de partager cette belle mission avec elle.

Isabelle Becker, 37, Bellefleur à Zoug, 12 employés/es, 1 apprentie



Bien diriger, pour moi, signifie identifier les forces et les faiblesses de mes collaboratrices et les employer en conséquence. Je veux que nous soyons une équipe forte, où chacune se sent bien et en confiance. Mais la gestion d'une

équipe reste une tâche exigeante, qui me met au défi et que j'ai sous-estimée au début de mon indépendance. Lors de ma formation de maître fleuriste, ce sujet n'a été abordé que brièvement, et je trouve qu'il reçoit peu d'attention dans notre branche. Pourtant, la gestion du personnel est une thématique vaste: de l'embauche à la stabilité, en passant par les entretiens d'embauche, les bilans annuels et les objectifs à fixer.

Avant de me lancer à mon compte, j'ai retenu les aspects positifs des différentes entreprises où j'ai travaillé et j'essaie aujourd'hui de les appliquer. Par exemple, rester enthousiaste et chercher constamment de nouveaux produits. Ne jamais stagner. Être leader signifie aussi remettre en question ses décisions et son propre comportement – et travailler sur soi. Pour cela, je me suis entourée d'une personne

spécialisée qui me coache. Je la vois environ tous les trois mois, plus fréquemment si nécessaire. Cet échange est très important pour moi. Je recherche aussi le dia-



logue avec mon équipe. Le plus précieux, c'est d'avoir une équipe soudée. Chez nous, chacune peut apporter ses idées et tester de nouvelles choses. Bien sûr, il y a aussi des principes et des valeurs fondamentales que nous partageons. C'est pourquoi il est essentiel de choisir les collaboratrices avec soin. La nouvelle recrue doit correspondre à l'entreprise, vouloir s'intégrer et être acceptée par les autres. Je ne cherche pas à changer qui que ce soit. Mon objectif est d'offrir à mon équipe un cadre de travail sain et motivant. L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée devient un sujet de plus en plus central. La jeune génération n'est plus prête à faire autant d'heures supplémentaires que nous en faisons à l'époque où j'étais une jeune fleuriste.

Esther Schenk, 54, Blumen Schenk (domaine de l'art floral) à Langenthal BE, 3 employées und 2 apprenties



Lorsque j'ai pris le poste d'adjointe responsable du secteur fleuristerie dans l'entreprise de mes beaux-parents, il y a vingt ans, je n'avais aucune expérience pratique en gestion d'équipe. J'avais travaillé de manière

très autonome en tant que fleuriste d'hôtel et accumulé de nombreuses expériences dans divers établissements. Souvent, je ne restais qu'un an dans la même entreprise. Avec le recul, je me rends

compte que ces nombreux changements étaient aussi liés au mode de management de chaque structure.

Mon meilleur employeur a été Christian Felix à Zurich. J'y suis restée trois ans, et cela était largement dû à la bonne ambiance d'équipe. Il était très conciliant, même lorsqu'un vase coûteux se cassait. Un jour, j'ai eu un accident de voiture, et il ne m'en a jamais tenu rigueur. J'ai énormément apprécié cela. Il avait son propre style, et il était clair sur la manière dont il souhaitait que les choses soient faites. J'étais prête à le suivre, aussi parce que mon travail était reconnu à sa juste valeur.

J'ai abordé la question de la gestion du personnel lors de mes formations de maître fleuriste et de formatrice, mais plutôt en surface. J'ai également approfondi ce sujet en autodidacte, dans mes lectures personnelles. Mes beaux-parents ont toujours été à l'écoute des préoccupations du personnel. C'est un point qui me

tient également à cœur. Là où c'est possible, j'essaie de répondre aux demandes.



Mais je suis aussi une personne soucieuse d'équité, et je veille, par exemple, à ce que les mêmes personnes ne soient pas toujours celles qui bénéficient des jours de repos pendant les périodes de forte acti-

vité. J'ai aussi remarqué que les employé(e)s souhaitent aujourd'hui organiser leur travail selon leurs propres préférences. Cela ne facilite pas toujours la gestion d'équipe. Mes deux enfants m'ont rendue plus conciliante et compréhensive, mais je ne peux pas tout accepter non plus.

Beaucoup de choses ont changé depuis mon apprentissage. Les hiérarchies rigides et les instructions brèves ne fonctionnent plus. La communication est devenue plus importante, que ce soit pour les aspects techniques ou le style de travail. Mon mari et moi impliquons notre personnel dans les décisions importantes, et je suis en échange constant avec mon adjointe. 🍀

TRADUCTION AUTOMATIQUE
Cette traduction de l'article «Wie Floristinnen führen» de Fleuriste 3/2025 a été réalisée avec ChatGPT.

Annonce

LIVE-FLORISTIK
LIVE-FLORISTIQUE

WETTBEWERB
CONCOURS

GRATIS VERPFLEGUNG
RESTAURATION GRATUITE

ABENDVERKAUF
VENTE DU SOIR

* (ohne Gärtnerbedarf, Fleurop Retail Shop, Schleifen, Plakate und Bistro. Der Rabatt ist nicht kumulierbar mit anderen Aktionen und Rabatten.)

BLUMENBÖRSE
BOURSE AUX FLEURS
West + Ovest

ERÖFFNUNGS- UND FRÜHLINGSANLASS
ÉVÉNEMENT D'OUVERTURE ET DE PRINTEMPS

20%* **HEIMBERG 10%**
6 - 14 H

AUF DAS GESAMTE SORTIMENT
IN KERZERS (OHNE GÄRTNERBEDARF/SCHLEIFEN)

DE RABAIS SUR TOUT L'ASSORTIMENT
À CHIÈTRES (SANS MATÉRIEL DE JARDINAGE/BOUCLES)

DO., 13. MÄRZ 2025
JE., 13. MARS 2025

Treitenstrasse 3, 3210 Kerzers • www.bbwest.ch

WWW.BBWEST.CH
Der Weg zu mehr Information