

ENTREPRENEURE DANS L'ÂME | ISABELLE HARSCH

# «Je suis contre la disponibilité à tout prix de l'employé envers son entreprise»

Faire parler les personnalités plutôt que les chiffres. Dans cette nouvelle chronique, les entrepreneur(e)s de Suisse se racontent sans filet, abordent leur parcours de vie, leur gestion du leadership, peignent leurs habitudes matinales (dimanche compris), livrent leurs ambitions et leurs inquiétudes. Plongée dans les coulisses de l'entrepreneuriat avec Isabelle Harsch.



## ISABELLE HARSCH

CEO de Harsch

**A 31 ans, Isabelle Harsch est à la tête de la société familiale de déménagement Harsch et ses 130 collaborateurs. Passion, collaboration et franc-parler collent à son style de management. Parfois, quelques doutes s'immiscent. Mais pas de quoi troubler son sommeil pour autant, car il s'agit d'un procédé sain. «Il y a une part d'incertitude dans la vie. On ne peut pas tout contrôler et il faut accepter qu'à la fin de la journée, directrice, ça reste un job.»**

MARINE HUMBERT

**Vous avez repris l'entreprise de votre père à 28 ans. Vous allez bientôt fêter vos 32 ans. Vous n'en avez pas marre que tout le monde vous dise que vous êtes jeune?**

Cette question incontournable sur ma jeunesse ne m'énerve pas, parce que c'est un fait: je suis jeune. Au contraire, je vois l'aspect positif de mon jeune âge qui m'a facilité les remises en question à un moment où j'ai dû apprendre par moi-même et effectuer rapidement ma formation. Je pense qu'il est plus simple de s'avouer que l'on a commis une erreur à 28 ans plutôt qu'à 50 ans, surtout devant des équipes qui sont peut-être plus jeunes que soi.

**Pourquoi avoir repris l'entreprise familiale Harsch? Vous auriez pu créer votre propre entreprise.**

Honnêtement, je ne suis pas certaine qu'à la sortie de mes études, j'aurais eu l'opportunité de créer une entreprise. Ayant fait des études de droit, je pense avoir acquis un esprit d'analyse et une faculté à évaluer les problèmes. Je considère l'énorme chance

d'avoir eu une telle opportunité au sein de ma famille, car sans cette structure, j'aurais probablement dû emprunter un chemin bien plus long pour accéder à mes rêves d'indépendance. J'ai toujours voulu tracer mon chemin, aller à contre-courant, ne pas suivre la tendance et avoir un esprit pionnier.

**Pensez-vous que c'est plus facile d'être la fille de Bertrand Harsch pour diriger votre société?**

Indéniablement, c'est un plus. Lors de la reprise, les employés avaient un a priori positif à mon égard, car les gens ont toujours été attachés à l'entreprise, à mon père, et donc forcément à moi aussi. Ils m'ont vu arpenter les couloirs depuis toute petite. C'était un avantage aussi vis-à-vis de mon père, car il m'a octroyé une confiance immense et il n'aurait pas accepté mes propositions de changements, si je n'étais pas sa fille. J'ai été très virulente dans mes propositions au départ, avec une certaine arrogance de la jeunesse. Il faut le dire: les jeunes pensent qu'ils savent toujours mieux que les autres, ce qui n'est pas forcément le cas, mais on s'en rend compte plus tard! Après, il faut savoir que j'ai aussi beaucoup travaillé pour arriver à ma position actuelle. Je trouve qu'il n'y a rien de pire que les arrivistes, et je ne me serai jamais permise d'en être une vis-à-vis de mes employés. Oui, j'ai la chance d'être née dans la famille Harsch, tout comme on a la chance d'être né en Suisse. Je n'ai pas à rougir de ma position.

**Votre bureau actuel de CEO est celui que votre père occupait.**

Oui, c'est le bureau de mon père. J'ai ajouté quelques objets personnels à côté de ses affaires, mais sinon je n'ai rien changé. J'ai juste installé une table ronde. Elle est assez symptomatique de ma manière de gérer mon entreprise, car mon père recevait ses collaborateurs et ses clients à ce bureau (*le désigne près de la fenêtre*). Il est large, la personne peine à déplacer la chaise, le patron est assis en face dans son fauteuil de ministre. Ça en jette mais cela met une distance entre les deux interlocuteurs. Ça convenait au style de mon père qui était plus patriarcal: il menait son entreprise en top-down. Je suis davantage dans la collaboration et je reçois donc toujours les gens autour de cette table ronde pour communiquer.

**Vous privilégiez une hiérarchie horizontale?**

Oui, mais je pense qu'il faut toujours qu'il y ait un chef. Un chef ça ne veut pas dire une autorité écartelée, mais une personne qui tranche, qui est responsable dans les situations bonnes ou mauvaises, avec un pouvoir de décision. Le chef doit surtout être une personne légitime. Mon style est assez sympathique et un peu traditionnel, car je reste assez attachée aux bases de l'entrepreneuriat. Je n'ai pas installé de poufs dans les bureaux, et je n'ai pas de «Chief Happiness Officer» par exemple, car nous sommes une entreprise familiale où j'essaie de faire régner «naturellement» une atmosphère familiale. Vous savez, on essaye de faire croire aux gens que le travail c'est génial, et que cela ne nécessite pas d'effort pour leur en demander plus gratuitement. Je trouve cette approche démagogue. Je suis contre le discours de la disponibilité à tout prix de l'employé envers son entreprise. Il est certain que la présence au bureau est nécessaire, mais je pense que les vacances sont très importantes pour pouvoir se déconnecter. Un constat que je tente d'appliquer à mon propre parcours.

**Etre leader peut s'avérer pesant?**

Non, car j'adore ce que je fais et j'ai besoin d'avoir un job qui me passionne à 100%. De toute façon je n'ai pas vraiment connu la position d'une simple salariée, donc je ne peux pas trop juger. Il est vrai que les trois dernières années ont été très compliquées au niveau de la charge de travail et d'un point de vue émotionnel suite à des circonstances personnelles en relation avec le décès de mon père. Aujourd'hui, ça va mieux, et je suis très contente d'être passée au travers avec l'entreprise, mais c'était des moments pas faciles comme tout entrepreneur en a. On se sent seul, on peut être déprimé. Fidèle à moi-même, j'en retire du positif. Désormais, j'essaie de prendre plus de temps pour moi, de prendre mes week-ends, de ne pas finir trop tard, car c'est important de souffler. Il ne faut pas se relâcher non plus, car on reste le capitaine à bord, et il faut veiller à avoir un dispositif dans lequel même si on lève un peu le pied, la machine continue à fonctionner. J'aimerais poser tout ça par écrit, pour ne pas oublier, car je déteste répéter mes erreurs, et aussi digérer cette période. Peut-être que j'en ferai un livre pour que cette expérience serve à d'autres apprentis dirigeants.

**Les afterworks, ça vous parle?**

J'aime bien les apéros! Je ne suis pas fétichiste des lieux, mais si je dois en choisir un, ce serait les bars de Carouge. Je n'aime pas les lieux branchés où les gens vont uniquement pour se montrer, je cherche plutôt des lieux simples où je rencontre mes amis.

**Qu'est-ce qui vous fait vous lever le dimanche?**

Je vieillis car je n'arrive plus à faire de grasses matinées (*rires*). Je me lève le dimanche pour les petits déjeuners dans un joli cadre et aussi pour le Salève. J'adore aller au Salève avec mon chien, mes amis et parfois seule. C'est l'endroit parfait pour me vider la tête! Avec un ami, qui est aussi chef d'entreprise, nous avons instauré un rituel et on essaie d'y aller ensemble au moins une fois par semaine. On échange sur notre vie privée mais aussi professionnelle. Ça peut paraître une perte de temps pour certains, mais je vous assure que lorsqu'on est bien dans son corps et sa tête, on se sent bien au travail.

**Un objet fétiche sur votre bureau?**

La photo de mon père et moi.

**Vous faites partie des 2,9% de femmes CEO en Suisse. Comment réagissez-vous?**

J'aime bien faire partie des minorités (*rires*). Je n'aime pas être dans le vent, et je pense que l'on a plus à apporter lorsqu'on est différent. Un taux si bas me surprend un peu, mais je pense que cela ne peut que s'améliorer, et que les choses évoluent déjà dans ma génération. Il m'est arrivé d'assister à des discussions clairement misogynes entre des hommes, et mon militantisme consiste alors à interrompre ces discussions et simplement dire ce que je pense. Je pense qu'il faut oser s'affirmer, et se battre, et ce n'est pas quelque chose qui me fait peur. Honnêtement j'ai rarement eu à m'imposer de la sorte, je ne me suis jamais sentie discriminée, car c'est même un plus d'être une femme dans les milieux masculins que je fréquente. Malheureusement, c'est peut-être le cas à la condition que je ne fasse pas d'ombre à des hommes. Ce qui est compliqué pour une femme, c'est d'accéder à cette fonction de CEO, ce qui n'a pas été mon cas. Je n'ai pas été discriminée par mon sexe lors de la reprise de l'entreprise familiale, mon père ne faisant pas de différence entre mon frère, mes deux sœurs, et moi. ■