

Et si quelqu'un d'autre
le faisait pour vous ?

La délégation une solution à ré-évaluer !

Coordination du dossier :

- Véronique Vannier,
(chambre d'agriculture
de Bretagne)
avec Chantal Pape
(Terra).

Rédaction :

- Véronique Vannier,
- Didier Debroize,
- Fanny Hanser,
- Marion Ruch
(Chambre d'agriculture
de Bretagne)
avec Chantal Pape
(Terra)

Les exploitations agricoles s'agrandissent et dans le même temps, la main d'œuvre se fait rare. Plutôt que d'investir, pourquoi ne pas déléguer ? Une solution qu'ont déjà adopté nombre d'agriculteurs, que ce soit pour les cultures, l'enlèvement des volailles, le dossier Pac... D'autres creusent du côté de l'emploi partagé, se regroupent pour embaucher une secrétaire, qui prendra en charge une partie du volet administratif. Pour trouver de nouvelles idées, lever les freins et profiter de l'expérience des uns et des autres, la chambre d'agriculture organise une journée autour de la délégation. A vos agendas !



François Kerscaven

élu à la chambre d'agriculture du Finistère

Trois questions à ...

→ Cette année, la journée Chef-fe d'entreprise est consacrée à la délégation. Pourquoi un tel choix ?

François Kerscaven. Plusieurs raisons nous ont fait opter pour ce thème. Tout d'abord, quelles que soient les productions, les exploitants sont surchargés de travail. Et les exploitations qui ont la capacité financière à embaucher ont du mal à trouver un salarié. Sans compter que bien souvent, d'un point de vue financier, mieux vaut déléguer qu'investir !

→ Après Pontivy, l'an dernier, la journée a lieu à Morlaix. Il y a une raison particulière ?

F.K. Effectivement ! Depuis quelques temps, Res'agri Morlaix travaille sur le thème de la délégation. Et nous avons trouvé intéressant de venir dans la zone légumière profiter de l'expérience des uns et des autres, avec des témoignages de Cuma avec chauffeurs et groupement d'employeurs, d'un groupe d'une vingtaine d'agriculteurs ayant embauché une secrétaire pour déléguer une partie de leurs tâches administratives...

→ Quel est l'objectif de la journée ?

F.K. Nous voulons amener les agriculteurs à réfléchir. Et lever quelques tabous. Déléguer ? Tout le monde, ou presque, le fait sans même s'en rendre compte, pour son dossier Pac, son cahier de fertilisation... En aviculture, ça fait bien longtemps que, pour le ramassage des volailles, on ne fait plus appel aux voisins mais à une entreprise spécialisée.

Propos recueillis par Chantal Pape

Face à une surcharge de travail, pourquoi ne pas déléguer ?

Débordé par le travail ? Et si quelqu'un en faisait une partie pour vous ? Pour choisir une solution adaptée à son exploitation et lever les freins à la délégation, la chambre d'agriculture organise une journée, le 10 décembre prochain, à Morlaix (29).

Avec l'augmentation de la taille des élevages et des surfaces, la productivité du travail s'est accrue, en particulier lors d'installation de jeunes. Si sur certaines exploitations, l'évolution des moyens de production a bien été appréhendée, dans d'autres cas, elle est subie au détriment de la santé physique et psychologique des chefs d'entreprise. Pour autant, de nombreuses solutions existent pour réduire cette charge de travail, plus ou moins coûteuses, accessibles, faciles à mettre en œuvre.

La délégation est une solution intéressante car elle permet d'éviter l'investissement, elle peut être réversible et facilement accessible en Bretagne, avec une offre importante de prestataires ou de formes collectives telles que les Cuma.

Les solutions sont variées : délégation des cultures, des travaux d'élevage, du travail administratif... réalisés par des prestataires, par des salariés. Comment bien choisir sa solution ? Quels sont les coûts, pour quels



New Holland

gains, et comment faire pour que cette délégation soit une réussite ? Quelle place lui réserver dans un contexte de transition agro-écologique ?

Pour répondre à ces questions, les chambres d'agriculture de Bretagne et leurs partenaires renouvellent leur journée régionale des chefs d'entreprise agricole, le 10 décembre à Morlaix, sur le thème "déléguer, une solution pour mon exploitation ?"

Cette journée a pour objectif de vous aider à trouver votre solution de délégation pour alléger votre charge de travail, et passer de l'idée à la concrétisation. A l'issue de la journée, vous connaîtrez les repères chiffrés sur les coûts des différentes formes de délégation, et vous aurez identifié les moyens pour que cette délégation soit un vrai confort de travail. Ce sera également l'occasion d'échanger avec les nombreux partenaires présents, des agriculteurs, des conseillers spécialisés.

Véronique Vannier

AU PROGRAMME

Journée chef-fe d'entreprise

Mardi 10 décembre à Morlaix

La délégation, une solution pour mon exploitation ?

10h30 / Café d'accueil

La délégation : de quoi parle-t-on ? Comment s'y prendre ? Quels freins psychologiques ? Quels avantages ?

Quel intérêt de déléguer ce qu'on peut faire soi-même ? Table ronde sur les clés de la réussite, les freins à la délégation en présence d'agriculteur.rice.s et de prestataires

13h / Déjeuner

Infos pratiques : Journée gratuite sur inscription pour les agriculteur.trices et salarié.e.s / 50 € pour les enseignant.e.s / 100 € pour les technicien.ne.s

Tarif déjeuner : 15 €, boissons comprises

À la chambre d'agriculture de Morlaix, Aéroport.

Contact et inscription par mail marie-christine.guilloux@bretagne.chambagri.fr ou sur le site www.chambres-agriculture-bretagne.fr

14h / Quatre ateliers pour apporter des solutions concrètes :

- La délégation de l'élevage des génisses, une solution gagnante
- La délégation des travaux des cultures de légumes, quels gains ?
- Déléguer des tâches administratives, est-ce possible ?
- Déléguer à un.e salarié.e, ça s'apprend

16h / Conclusion et pot convivial

La délégation en aviculture : une habitude ancrée, mais à ne pas négliger

Le ramassage des volailles, le lavage des bâtiments, la mise en place des poulettes ou des poussins, le chaponnage... autant de tâches lors desquelles les aviculteurs font appel à des prestataires. La délégation est ancrée dans les habitudes des productions avicoles. Cela reste malgré tout une étape importante à bien préparer et à ne surtout pas négliger. Petit rappel des conseils principaux pour qu'un chantier en délégation se déroule au mieux.

Un chantier sous responsabilité de l'éleveur

Quel que soit le motif de la venue des prestataires, la sécurité du chantier et le respect des règles sanitaires sont sous la responsabilité du chef d'entreprise. Afin de faire le point sur les situations de travail à risque pour les éleveurs, leurs salariés et les intervenants en élevage, il est demandé au chef d'entreprise de remplir un DUER, un document unique d'évaluation des risques. Celui-ci a également pour objectif de recenser les moyens mis en œuvre pour sécuriser les situations de travail comportant des risques.

C'est un document obligatoire qui doit être mis à jour chaque année ou à chaque changement important sur l'exploitation et qui doit être mis à disposition des personnes travaillant sur l'élevage. Au-delà de l'aspect réglementaire, cet outil permet une prise de recul intéressante sur la sécurité des personnes et contribue à une amélioration des conditions de travail sur l'exploitation.

L'éleveur est également garant du respect des règles de biosécurité sur son élevage. Il a le pouvoir et le devoir d'exiger des intervenants de respecter les barrières sanitaires : le port des EPI, équipements de protection individuelle, la bonne hygiène des équipements et matériels roulants entrant sur l'élevage, le respect de la marche en avant...



Mise en place ou ramassage des volailles, nettoyage des bâtiments... les aviculteurs ont l'habitude de déléguer une partie de leurs tâches.



L'éleveur est tenu de mettre à disposition du personnel suffisamment d'EPI bien que, dans les faits, la majorité des entreprises prestataires les fournissent. Enfin, le niveau sanitaire de la filière est en partie une responsabilité collective et le devoir de prévenir tout problème sanitaire aux entreprises prestataires échoit à l'éleveur. Ainsi, l'entreprise prestataire peut planifier la venue d'une équipe en fin de tournée. Cela évite la contamination d'un autre site par le personnel.

Un accueil bienveillant pour une équipe performante

Fidéliser les équipes prestataires compétentes est important pour l'éleveur. Un accueil chaleureux dans de bonnes conditions est gage d'une bonne relation entre les intervenants et l'éleveur : cela peut favoriser un travail consciencieux et une réactivité en cas de problème d'élevage. Les équipes de ramassage, par exemple, apprécient la présence de l'éleveur lors du chantier ainsi qu'une réunion de début de chantier. Il est indispensable que les travailleurs aient accès à de l'eau à volonté en cours de chantier, ainsi qu'à un lavabo avec

du savon pour se nettoyer les mains. Enfin, l'accès à un local sec et chauffé pour se changer et poser ses affaires ainsi qu'à des sanitaires est une disposition qui garantit un confort minimum pour le travailleur.

Les équipes de ramassage enchaînant les chantiers au cours d'une même nuit apprécient également de pouvoir se restaurer avant d'aller sur un autre chantier. Un endroit pour laver ses bottes est aussi apprécié afin d'assurer une bonne hygiène de ses équipements individuels. Concernant le port des équipements de protection individuelle à visée sanitaire (bottes propres au bâtiment, cottes, charlotte,...) ou pour la sécurité des personnes (chaussures de sécurité, masques à poussières, équipements réfléchissants,...), ceux-ci sont mieux acceptés par les intervenants si l'éleveur les porte également.

L'éleveur est garant du respect des règles de biosécurité sur son élevage

Délégation des cultures : des pratiques fréquentes

Ne serait-ce que pour les récoltes (céréales, maïs ensilage), la délégation des opérations culturales est largement répandue. Et si sa pratique tend à se développer, il est toujours utile d'en analyser l'impact sur le fonctionnement de l'exploitation.

Le premier impact mis en avant pour la délégation est bien entendu le gain de temps de travail. C'est particulièrement pertinent lors des grosses phases de travaux, notamment pour les implantations des cultures, le maïs au printemps ou les céréales à l'automne. Si cela permet d'implanter dans de meilleures conditions, le gain de temps s'accompagne en plus de gains agronomiques comme l'augmentation du potentiel de rendement. Dans tous les cas, la délégation n'épargne pas de devoir gérer l'organisation du chantier (approvisionnement en semences, gestion des parcelles, ...) et d'en valider la bonne réalisation. Si des problèmes apparaissent, il faut les gérer au plus vite.

Un impact financier à définir

Plusieurs groupes d'agriculteurs utilisent l'outil AgrITK, développé par la chambre d'agriculture de Bretagne, pour calculer la marge opérationnelle de leurs cultures. Cet outil, qui détaille les différents postes de produits et de charges (foncier, intrants, main d'œuvre, mécanisation), recueille l'ensemble des opérations mécanisées liées à la culture ainsi que les temps de travaux correspondants. Pour chaque opération, on calcule les coûts/hectare liés à l'usage du tracteur, à la machine et au temps de travail (affecté d'une valeur de 25 €/h, valeur moyenne des choix des agriculteurs). Lorsque l'opération est déléguée, on recueille le coût global ramené à l'hectare.

Si on extrait les opérations de labour de 120 AgrITK réalisés, on obtient les données présentées dans le graphique 1. Comme on peut le voir, le coût/hectare du labour est fortement variable, aussi bien dans les situations de délégation que de travail par l'exploitation. Si on se pose la question de la délégation du labour, il faut réfléchir à la différence de coût entre la pratique actuelle et la pratique future. Si la pratique actuelle est vers la droite du graphique (les coûts élevés) et la pratique future vers la gauche (les coûts faibles), on aura intérêt à changer de pratique mais si cela peut également être l'inverse. Sans informations précises, il est hasardeux de dire qu'on va gagner de l'argent en délégation



Les chantiers de récolte sont bien souvent délégués, tout ou partie, à l'ETA ou à la Cuma.

New Holland

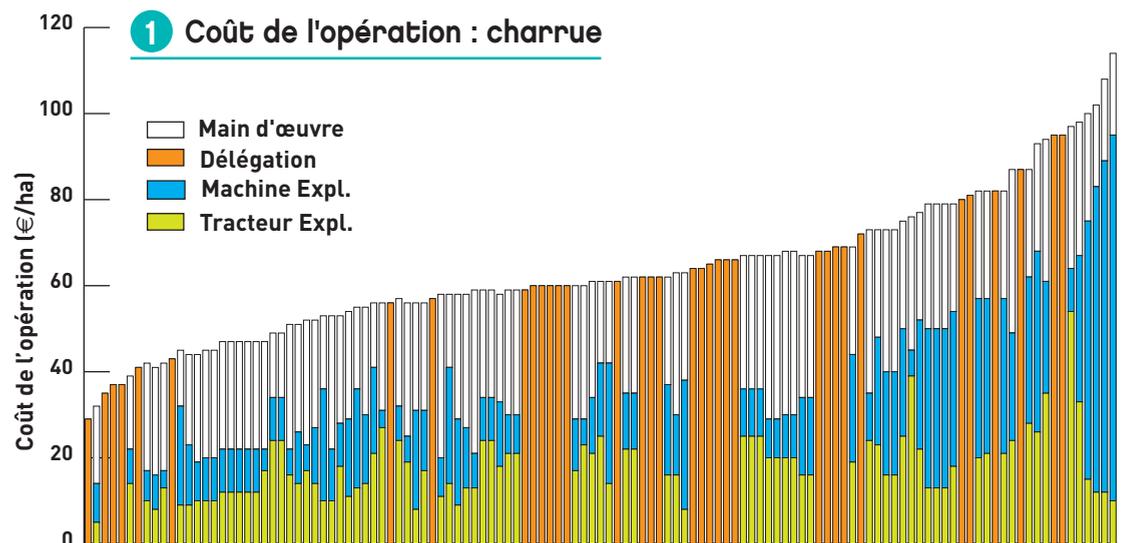
quant ou son contraire. La seule façon est de faire le calcul pour avoir une idée claire de ce critère assez essentiel dans le choix.

Des facteurs non quantitatifs

Si le temps et l'argent sont des critères quantitatifs qu'on peut calculer, il y a d'autres critères à la délégation qui ne le sont pas et qui n'en sont pas moins importants dans les choix. Si l'agriculteur aime ou n'aime pas faire une opération, cela va évidemment orienter son choix, de manière compréhensible.

Par ailleurs, la stratégie globale en matière de mécanisation doit être prise en compte. Les choix en matière de délégation doivent être cohérents avec les choix faits en matière d'équipement en machines. Si on investit dans des tracteurs et qu'on se dit qu'on va déléguer, on risque de payer deux fois, ce qui n'est sans doute pas la meilleure façon de maîtriser ses charges de mécanisation.

Didier Debroize



> Les situations de labour sont rangées par coût/hectare croissant. Les situations de délégation intégrant les coûts du tracteur, de la machine et de la main d'œuvre sont en orange. Celles réalisées par les exploitations sont composées d'une partie en vert pour le coût du tracteur, en bleu pour la machine et en blanc pour la main d'œuvre.

À la Cuma de Larret (29), on délègue bien plus que les travaux des champs

Qu'ils soient producteurs de porcs, de lait ou de légumes, ce n'est pas simplement l'envie de réduire leurs charges de mécanisation qui a poussé les adhérents de la Cuma de Larret, à Porspoder (29) à investir ensemble dans du matériel. Rencontre avec Roger Violant, président, et François Prigent, responsable des salariés.

"La Cuma a embauché son premier salarié en 1987, se souvient son président Roger Violant, producteur de lait à Plourin. Et il est resté 20 ans avec nous". Après l'achat de matériel en commun, les adhérents de la Cuma de Larret ont voulu franchir une autre étape. "Le salarié conduit l'épaveuse, réalise tous les rounds de paille ou de foin et épand une bonne partie du lisier". Si cela permet d'alléger le travail des agriculteurs lors des périodes de pointe de travail, ces derniers ont voulu aller encore plus loin. "Dès le départ, nous avons souhaité qu'il puisse venir travailler sur nos élevages en appoint de main d'oeuvre, quand le besoin se fait sentir".

Un salarié et un apprenti

Un service qui répond si bien aux attentes des adhérents, que ces derniers se sont rapidement préoccupés de sa pérennité. "Le salarié peut s'en aller pour de multiples raisons. Ou être en arrêt de travail, énumère François Prigent, producteur de lait à Lanildut et responsable du personnel au sein de la Cuma. Nous avons donc décidé, il y a quelques années, d'embaucher aussi un apprenti. Au fil de sa formation, il découvre les exploitations des uns et des autres. Et peut prendre le relais si besoin". Une formule qui présente de multiples avantages. "Le salarié permanent peut compter sur quelqu'un pour l'épauler, ce qui lui évite de faire trop d'heures sup' en saison. Et il peut prendre récup' et congés sans trop de difficultés". De quoi fidéliser le salarié, en rendant son métier plus



De gauche à droite : Roger Violant, président de la Cuma de Larret, et François Prigent, responsable des salariés.

Si on veut pouvoir déléguer, il faut accepter de consacrer un peu de temps à la formation

attractif. "Et si le permanent s'en va, nous disposons de quelqu'un d'immédiatement opérationnel". Et c'est ainsi qu'Anthony, leur ancien apprenti, a été embauché il y a maintenant deux ans.

Prendre le temps de former

Ce doublon est une sécurité pour la Cuma, qui reconnaît volontiers être à la recherche du "mouton à 5 pattes", capable de conduire le matériel en saison, de le réviser et l'entretenir en hiver mais aussi d'épauler voire de remplacer au pied levé un agriculteur débordé, malade ou blessé. "Dans l'idéal, on prend un jeune titulaire

d'un Bac pro CGEA, qui a découvert l'élevage au lycée, et qui poursuit ses études en CS machinisme". Un parcours que n'a pas suivi Mathurin, recruté à la rentrée dernière. "Mais sa fiche de poste est claire, souligne Roger Violant. Il lui faut intervenir en élevage. Il apprendra au fil du temps". Un volet que les éleveurs de la Cuma sont prêts à assumer. "Si on veut pouvoir déléguer, il faut accepter de consacrer un peu de temps à la formation des gens qui vont, demain, travailler sur nos exploitations", estime le président.

Dégager du temps libre

S'ils ont fait le choix de la Cuma de Larret pour réduire leurs charges de mécanisation, ses adhérents en attendent bien plus. "Je suis associé avec ma soeur, explique François Prigent. La récolte des pommes de terre primeur coïncide avec les semis de printemps et nous ne pouvons pas être partout à la fois". Et la Cuma lui permet "de faire les travaux en temps et en heure".

D'autres adhérents, qui ont vu leurs troupeaux s'agrandir, peuvent se consacrer entièrement à leur élevage. "J'ai 58 ans et l'envie de lever un peu le pied, rajoute Roger Violant. Et mon fils, qui m'a rejoint sur l'exploitation, est papa de deux enfants. Nous avons, l'un comme l'autre, envie d'avoir du temps libre pour faire autre chose".

En toute convivialité

"Alors qu'il y a autour de nous tout un tas de gens qui nous donnent des leçons", la Cuma leur procure aussi un sentiment de liberté. "C'est nous qui décidons du matériel qu'on va acheter".

Et elle leur donne l'occasion d'échanger régulièrement avec les agriculteurs de leur voisinage. "On organise une réunion du conseil d'administration chaque premier vendredi du mois, en invitant tous les gens concernés quand il s'agit d'acheter du nouveau matériel. Et bien souvent, même ceux qui ne sont pas directement intéressés viennent nous rejoindre". Un climat de convivialité que cultive soigneusement la Cuma.

Déléguer l'alimentation : gain de temps et souplesse de remplacement

Adhérent d'une Cuma distributrice et membre d'un groupe lait chambre, Jean-Yves Gauthier partage son expérience de la délégation de l'alimentation.

Installé sur le secteur de Nouvoitou en Ille-et-Vilaine, Jean-Yves a fait le choix depuis 2014 de déléguer l'alimentation de ses vaches laitières à une Cuma distributrice. C'est lors du renouvellement de son matériel de distribution que Jean-Yves s'est questionné : réinvestir sur l'exploitation ou intégrer la Cuma distributrice du secteur ? Seul sur l'exploitation, il a fait le choix de la Cuma pour se libérer du temps d'astreinte. Il a ainsi plus de souplesse pour s'organiser pour d'autres travaux, suivant les saisons, ou avoir plus de temps libre.

15 minutes d'astreinte par jour

La Cuma compte 6 élevages pour lesquels la tournée est identique d'une journée sur l'autre. Chez Jean-Yves, la distributrice de 18 m³ passe entre 9h30 et 10h. Avant son arrivée, il prépare les concentrés et minéraux qu'il met au pied du silo de maïs pour que la machine charge dès son arrivée au niveau des silos. Il faut moins de 15 minutes au chauffeur pour distribuer 600 kg bruts d'ensilage d'herbe, 1,4 t brute d'ensilage de maïs et les concentrés aux 55 bêtes à soigner (40 vaches et 15 génisses de plus de 20 mois). Le temps de travail de Jean-Yves se répartit en 3 temps : 5-10 minutes de préparation des concentrés par jour, 5 minutes de repousse du fourrage le soir et le débâchage du silo 2 fois par semaine. "Je n'ai plus besoin d'atteler et dételer le matériel du tracteur. L'alimentation est distribuée par la Cuma et la pailleuse reste attelée au tracteur qui servait avant à l'alimentation", souligne Jean-Yves. Cela représente un gain de temps non négligeable du fait de moins de manipulation.

La distribution est réalisée 6 jours sur 7. Le vendredi, 130 % de la ration est distribuée et le samedi, les horaires de passage sont décalés



Jean-Yves Gauthier délègue l'alimentation à la Cuma distributrice.

Je n'ai plus besoin d'atteler et dételer le matériel

à 12h30-13h pour distribuer 160 % de la ration et éviter au chauffeur de distribuer le dimanche. Un confort appréciable qui réduit l'astreinte du dimanche.

Rations décidées et transmises par l'éleveur

La ration est rentrée dans la machine et, pour tout changement, "c'est très facile, les proportions restent toujours les mêmes. Il suffit d'appeler le chauffeur pour lui dire de mettre 90 % de la ration par exemple si, la veille, il en reste à l'auge". Cette pratique n'est pas incompatible avec du pâturage. Chez Jean-Yves les vaches sont 100 % au pâturage 3 mois dans l'année et pour les autres mois, le pourcentage de la ration est ajusté en fonction des quantités d'herbe pâturées ou de l'avancement des silos. "La machine peut également passer tous les deux jours si les quantités de fourrages sont faibles. C'est le cas chez moi pendant 8-10 jours durant les périodes de transition".

Gain de temps et facilité de remplacement

Pour Jean-Yves, "si on cherche à gagner du temps, déléguer l'alimentation c'est plus simple que de déléguer la traite et c'est plus simple pour se faire remplacer". En effet, pas de tracteurs à manipuler, pas d'alimentation à se soucier, c'est une facilité pour se faire remplacer. Ce critère a également pesé dans la balance dans le choix d'adhérer à la Cuma distributrice.

17 €/1 000 l pour la prestation

La facturation de la prestation se base sur une part fixe, fonction du volume de lait produit, et sur une part variable, calculée au temps passé par la machine du début de chargement à la fin de la distribution. Le paiement est mensuel, avec un coût annuel de 17 €/1 000 l chez Jean-Yves, comprenant le chauffeur, le fuel et l'entretien. Une charge raisonnable si on prend en compte les investissements et l'entretien du matériel qu'il aurait dû faire sans déléguer l'alimentation. A compter également qu'aucun tracteur n'est mobilisé pour l'alimentation dans ce cas-là.

De plus, en cas de panne, une solution de remplacement est mise à disposition par le concessionnaire et la continuité de service est ainsi assurée.

Pas d'aménagement spécifique

La facturation étant en partie fonction du temps passé, il n'y a pas de contraintes spécifiques sur le type d'exploitation. Les éleveurs raisonnent la circulation et l'accès aux aliments pour perdre le moins de temps possible, sans pour autant faire d'aménagement particulier. La plupart des bâtiments se prêtent à la machine. La Cuma de Ossé-Nouvoitou-Châteaugiron n'a pas été confrontée à cette problématique. Si d'ailleurs vous êtes sur ce secteur et souhaitez déléguer l'alimentation, vous pouvez les contacter, il y a des possibilités d'intégrer la tournée.