

# Le GVA de la Terre aux îles : avancer sans visibilité et ouvrir ses horizons

**Prendre des décisions, en gérant des risques, tout en prenant en compte de multiples facteurs. Un exercice difficile auquel est confronté tout chef d'exploitation. Comment avancer avec peu de visibilité ? Comment font les autres dans d'autres secteurs d'activité et comment dépassent-ils leurs difficultés ? Pour ouvrir les horizons et donner des pistes pour être plus serein sur ces questions, le GVA de la terre aux îles a proposé à ses adhérents une soirée témoignages avec des chefs d'entreprises locales.**

Les agriculteurs témoignent régulièrement de leurs difficultés à faire face aux incertitudes des marchés et des prix. Le contexte fluctuant et la volatilité sont subis et désarment le plus souvent. Et en même temps, comme tout chef d'entreprise, les agriculteurs sont amenés à prendre des décisions, en gérant des risques, tout en tenant en compte de multiples facteurs (économique, financier, environnemental, humain, social, technique...). Comment font les autres, comment dépassent-ils les difficultés ? Quatre témoignages ont ainsi agrémenté une soirée en novembre dernier sur ce thème avec Yves Chasles, éleveur de porcs à Mauron ; Emmanuel Darcourt, chef de l'entreprise Manu Métal à Hennebont ; Béatrice Dary, Directrice de l'entreprise Halieutis à Lorient et Vincent Joyeux, producteur de lait et produits laitiers à Locoal-Mendon.

## Un certain goût du défi et des objectifs clairs et choisis

Ces quatre intervenants partagent une nature et un goût relativement prononcé pour le défi ou le challenge à relever. "J'ai appris à gérer des défaites et à travailler beaucoup, avec peu de moyens. Je sais que j'ai besoin de projets, besoin de confrontation", reconnaît le jeune agriculteur, ancien compétiteur en mer. "On apprend toujours quelque chose de positif d'un échec", complète la chef d'entreprise lorientaise. Anticiper, être réactif, transformer une difficulté en opportunité, voir le verre à moitié plein plutôt qu'à moitié vide, avoir une attitude positive sont autant de caractéristiques communes. Autre point convergent des intervenants, ils ont tous défini leurs objec-



> Les chefs d'entreprise ont fait part de leurs expériences.

tifs, aussi variés soient-ils. Il peut s'agir de concilier vie professionnelle et vie personnelle ou encore de pérenniser l'entreprise, dans le sens de créer de la valeur ajoutée et de la richesse sur le plan économique, sur le territoire et aussi humainement. C'est encore donner du sens et de la valeur avec ses salariés en impliquant chacun dans les décisions. Et aussi se doter de conditions de travail agréables pour soi, pour ses proches ou ses collaborateurs.

## Un cap défini et des indicateurs pour se situer

Le processus mis en place dans la conduite de l'entreprise est souvent le suivant : "d'abord comprendre, puis imaginer et enfin organiser", précise Emmanuel Darcourt de Manu Métal. Cela implique d'être en veille et de définir sa stratégie. "Je doute oui, pas sur le cap mais sur le chemin pour y parvenir. Il peut changer". Il faut donc des indicateurs, que chacun doit déterminer. Il peut s'agir pour l'éleveur de porc, par exemple, de l'alimentation, de la main d'œuvre, ou encore de ratios financiers. Ce qui est sûr, c'est qu'il

faut savoir se situer : ratio ou balance sont suivis pour tous de près.

## Se ressourcer pour donner envie

Bien que passionnés, les intervenants s'accordent sur la nécessité de trouver et développer son propre "moteur", permettant de se ressourcer et de garder de l'énergie. Là aussi, il est primordial de s'interroger sur ce qui fait sa force (intrinsèquement, chacun a un moteur qui lui est propre). Par exemple, si c'est son énergie, s'interroger sur "qu'est-ce qui t'aide à régénérer ton énergie ? Où est ta pompe à énergie ?" est indispensable pour tenir dans le temps. Il s'agit, là aussi, de bien se connaître et prendre soin de soi. Pour certains ce sera son jardin, pour d'autres une activité sportive ou encore son mandat municipal... Enfin, "être en relation avec d'autres et aller voir ailleurs pour ouvrir les horizons est primordial. La mise en réseau, permet de prendre du recul", confirment les quatre intervenants.

Les points de vue partagés, échangés confirment pour les responsables organisateurs, la pertinence de maintenir des échanges, du lien et de ne pas rester isolé. C'est aussi la confirmation du maintien nécessaire de compétences sur le plan de la stratégie et des indicateurs et notamment le prix d'équilibre. La formation continue y participe. "Penser le changement plutôt que changer le pansement", c'est aussi le rôle des groupes.

## Quelques idées pour chacun :

- Calculez votre temps éveillé ?  
A titre d'exemple : 1/2 entreprise, 1/3 perso, 1/6 sociétal, associatif
- Définissez l'ADN de l'entreprise.  
Écriture des règles claires, les limites, les attentes...
- Pensez au BIB : Bonheur Intérieur Brut !



**Manuela Voisin**  
Animatrice Territoriale  
Antenne d'Hennebont