



OCAPIAT
Opérateur
de compétences pour
la Coopération agricole,
l'Agriculture, la Pêche,
l'Industrie Agroalimentaire
et les Territoires



Étude sur les besoins en formations de la branche des entreprises équestres

Synthèse

NOVEMBRE 2020



OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

5 objectifs identifiés, une méthodologie mêlant analyse qualitative et quantitative

OBJECTIFS

- **Réaliser l'état des lieux de la branche** des entreprises équestres et identifier ses facteurs d'évolution ;
- **Evaluer l'impact des évolutions sur les métiers des entreprises équestres** en termes d'activité et de compétences ;
- **Analyser les pratiques de gestion des compétences** des entreprises équestres en réponse à ces changements ;
- **Analyser les besoins en formation** et adéquation avec l'offre actuelle ;
- **Formuler des préconisations pour accompagner les entreprises équestres** dans leur effort de recrutement, de fidélisation et de formation.

MOYENS

- Analyse documentaire (*sources : IFCE, FFE, MGA, DARES, Ministère de la Jeunesse et des Sports...*)
- 8 entretiens téléphoniques réalisés avec des experts de la filière équine
- 11 entretiens téléphoniques réalisés avec des dirigeants de centres équestres et/ou des enseignants
- 11 entretiens réalisés au cours de la visite de 7 établissements : 6 dirigeants de centre, 3 monitrices et 2 fonctions supports
- Sondage réalisé auprès des diplômés de la filière équine, relayé par les organismes de formation (près de 3000 répondants)

Entamée en novembre 2019, l'étude présentée ici rend compte de la tendance structurelle du secteur et s'efforce d'anticiper les évolutions possibles liées à la crise sanitaire actuelle.



Des entreprises fragiles et confrontées à un contexte économique difficile

Des compétences à orienter vers une meilleure maîtrise pédagogique et technique, et vers la relation client

Un enjeu fort de formation et de fidélisation des dirigeants et des salariés

Pistes d'action pour la branche

LES ENTREPRISES DE LA BRANCHE

Des entreprises fragiles et confrontées à un contexte économique difficile

Une atomisation du secteur des centres équestres : plus de centres équestres pour moins de salariés

Le nombre des établissements équestres de la branche a augmenté de 25% entre 2013 et 2018

En parallèle on constate une baisse sensible du nombre de salariés de la branche (estimée à environ 7% depuis 2013).

Un contexte économique difficile pour les centres équestres

La rentabilité des entreprises équestres est hétérogène mais globalement faible : près d'un centre sur 5 seulement dégage suffisamment de produit pour rentrer au moins dans ses frais (Source IFCE).

La hausse du nombre de structures crée un contexte fortement concurrentiel, mais différents facteurs socio-démographiques contribuent à la morosité du marché, dont notamment:

- La **baisse constante du nombre de licenciés à la FFE** (-9% en 5 ans) et des partants en compétition (-5% entre 2017 et 2018)
- La **baisse des dépenses liées aux loisirs** dans un contexte global de concurrence croissante entre les différents types de loisirs (culture, sport, jeux vidéos...)
- Une **baisse des marges** induite, entre autres, par la hausse de la TVA
- La **crise sanitaire actuelle**, qui enfonce le clou et ajoute de l'incertitude sur l'avenir des centres les plus fragile.

Les entreprises et associations équestres en 2018 (source FFE et DGE)

9 397 établissements équestres affiliés à la FFE :



5446 centres équestres, privés ou associatifs



3 951 organisateurs d'évènements

Des difficultés de recrutement persistantes

Beaucoup de centres équestres ont mentionné au cours des entretiens rencontrer **des difficultés de recrutement**, notamment sur l'enseignement de l'équitation, et l'animation.

En légère baisse, le nombre de diplômés reste en théorie suffisant pour parer aux besoins des entreprises. De même, l'analyse des offres d'emploi postées sur Equiressources en 2015 démontre que les candidatures sont plus nombreuses que les offres et plus de 7 offres d'emplois sur 10 aboutissent à un recrutement dans les 6 semaines (source : *équi-ressources*, 2016).

LES SALAIRES DE LA BRANCHE

Une branche jeune et féminine, et des conditions de travail qui semblent se précariser

Chiffres clés (Ifce- OESC d'après CCMSA)



89% de salariés agricoles
(soit 16 458 salariés en 2017)

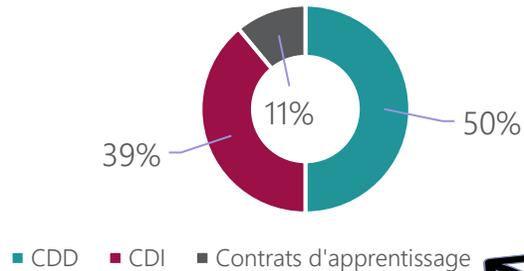


63 % de femmes
parmi les salariés agricoles



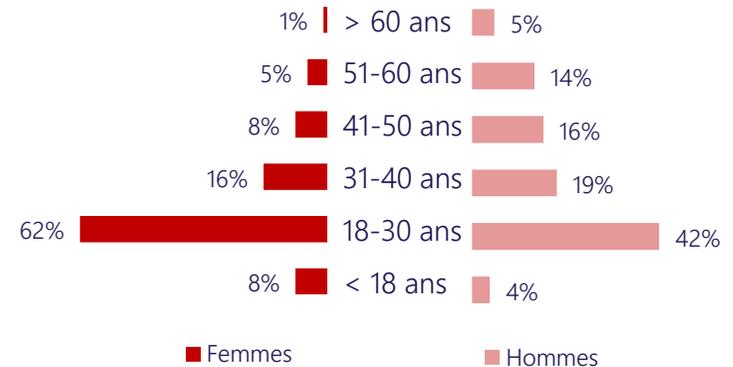
74 % de contrats à temps plein

50 % des salariés agricoles disposent d'un CDD en 2017
soit 946 salariés, Ifce- OESC d'après CCMSA



Les contrats d'apprentissage représentent 11% des contrats des entreprises équestres, ce qui constitue un ratio élevé. Cela vient certainement du fait que nombre de petites structures fragiles ne peuvent supporter financièrement que des apprentis.

55% des salariés ont entre 18 et 30 ans
Ifce- OESC d'après CCMSA



Des conditions de travail en évolution pour les salariés

La baisse de l'activité salariée s'accompagne d'une forme de précarisation de certains métiers équestres, qui se traduit par un développement global des CDD et du temps partiel dans les établissements équestres. En 2017, 50 % des contrats des établissements équestres sont des CDD (hors contrats d'apprentissage), soit une hausse de 7 points entre 2011 et 2017. De plus, 26 % des contrats sont à temps partiel en 2017, soit une hausse de 4 points entre 2011 et 2016.

Cela est assez symptomatique d'un tissu d'entreprises plutôt fragiles et d'un niveau de rentabilité assez faible qui sont donc contraintes de variabiliser au maximum leurs coûts pour survivre.

Des entreprises fragiles et confrontées à un contexte économique difficile

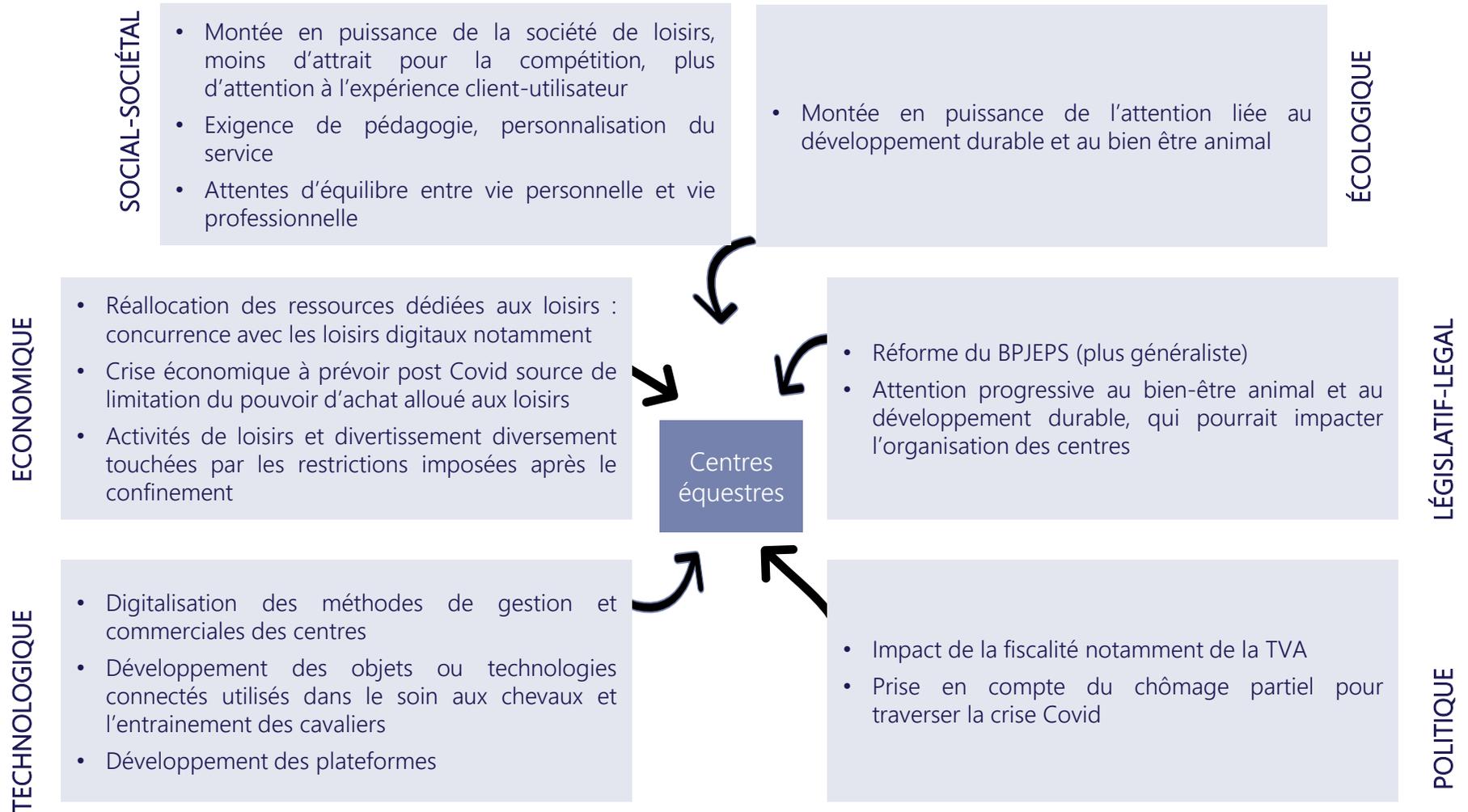
Des compétences à orienter vers une meilleure maîtrise pédagogique et technique, et vers la relation client

Un enjeu fort de formation et de fidélisation des dirigeants et des salariés

Pistes d'action

DES FACTEURS D'ÉVOLUTION MULTIPLES

Outre la crise sanitaire, les centres équestres doivent s'adapter à plusieurs évolutions socio-économiques



EVOLUTION DES DOMAINES DE COMPÉTENCES CLÉS PAR MÉTIER

Les évolutions socio-démographiques en marche et les changements spécifiques au secteur génèrent de nouveaux besoins

Evolution des attentes des clients

Une pratique de plus en plus orientée vers le loisir voire le divertissement, où l'expérience est primordiale



- Relationnel et culture générale, attention à la qualité de l'expérience client
- Encadrement plus personnalisé et orienté vers les loisirs
- Diversification des activités proposées dans les centres
- Communication plus soutenue sur les actions/processus du centre équestre en matière de sécurité et bien-être animal

Nouvelles attentes vis-à-vis du monde du travail

Des attentes et pratiques sociales qui se confrontent à la pénibilité intrinsèque aux métiers du cheval



- Nouveaux modes de management et d'encadrement des salariés
- Adoption d'outils pour réduire la pénibilité au travail (écuries actives...)

Evolution de la relation à l'animal et sa place dans la société

Une relation au cheval de plus en plus questionnée, et qui prend de nouvelles formes



- Renforcement des compétences en éthologie et intégration dans les méthodes d'enseignement
- Communication et sensibilisation du public aux actions mises en place dans les centres équestres

Digitalisation

De nouvelles pratiques des clients à intégrer pour les centres, et des outils de gestion à anticiper



- Utilisation des nouveaux modes de gestion dématérialisés
- Gestion et animation d'un site internet et des réseaux sociaux
- Mise en place de services digitaux
- Utilisation des nouvelles applications et capteurs connectés

En parallèle, un fort recul de la demande et des entreprises fragiles et souvent peu rentables

Des salariés de plus en plus attendus sur la **polyvalence**, ou a contrario sur une **forte spécialisation** dans une discipline précise

DOMAINES DE COMPÉTENCES À RENFORCER POUR DEMAIN

Synthèse par métier

Les moniteurs

Pédagogie

- Compétences adaptées aux services de la structure (comme la surveillance de sessions sans moniteur via des oreillettes de coaching)
- Pédagogie à la carte, avec conseils personnalisés
- Capacité à s'adresser à des publics spécifiques dont les personnes en situation de handicap
- Intégration d'enseignements sur l'éthologie et la compréhension du cheval et maîtrise des disciplines en croissance

Entretien et soin du cheval

- Renforcement des compétences équestres, en maîtrisant de nouvelles disciplines moins orientées vers la compétition
- Actualisation des compétences en éthologie

Relation client

- Communication sur l'expérience client, relationnel, empathie
- Valorisation des compétences et de sa structure (bien être animal, etc.)
- Développement des compétences en anglais

Les palefreniers soigneurs

Compétences agricoles / maintenance des équipements

- Utilisation et maintenance d'installation et d'équipements équestres
- Utilisation et entretien des engins agricoles fréquents dans les centres équestres (tracteurs, etc.)

Entretien et soin du cheval

- Personnalisation des soins réalisés aux chevaux de propriétaires (surveillance, débrief, etc.)

Relation client

- Communication sur les actions du centre équestre pour respecter ses engagements (liés au bien-être animal et à la sécurité)
- Dans le cas de la pension : capacité à prendre en compte les attentes des propriétaires et reporter régulièrement sur l'état de santé du cheval

Digitalisation

- Utilisation et maintenance de matériel connecté de gestion des écuries
- Prospectif : Lecture et analyse des données issues des capteurs connectés

Les cavaliers soigneurs

Compétences agricoles / maintenance des équipements

- Utilisation et maintenance d'installation et d'équipements équestres
- Utilisation et entretien des engins agricoles fréquents dans les centres équestres (tracteurs, etc.)

Entretien et soin du cheval

- Personnalisation des soins réalisés aux chevaux de propriétaires (surveillance, débrief, etc.)
- Montée en compétence sur le dressage et la pratique de l'équitation

Relation client

- Communication sur les actions du centre équestre pour respecter ses engagements (liés au bien-être animal et à la sécurité)
- Dans le cas de la pension : capacité à prendre en compte les attentes des propriétaires et reporter régulièrement sur l'état de santé du cheval

Digitalisation

- Utilisation des nouvelles applications et capteurs connectés
- Maintenance de matériel connecté de gestion des écuries
- Prospectif : Lecture et analyse des données issues des capteurs connectés

Des entreprises fragiles et confrontées à un contexte économique difficile

Des compétences à orienter vers une meilleure maîtrise pédagogique et technique, et vers la relation client

Un enjeu fort de formation et de fidélisation des dirigeants et des salariés

Pistes d'action

LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE

Des efforts en matière de formation qui ne répondent pas toujours aux besoins de la branche

Formation initiale

Les établissements de formation initiale apparaissent nombreux, et la concurrence est parfois sévère : près de 50 établissements forment au CAPA Palefrenier soigneur, 70 au Bac pro CEGH et presque 100 au BPJEPS (Source : *équiresources*)

Le nombre de diplômes liés au soin du cheval et l'enseignement de l'équitation, hors certificats de qualification professionnelle, **est important, et on comptait environ 3700 diplômés en 2017** (Ifce-OMEFFE)

Près de 85 % des diplômés proviennent du BPJEPS mention activités équestres, d'un Bac pro CEGH ou du CAPA palefrenier-soigneur.

Le nombre de diplômés est en légère hausse pour les bac pro CEGH et les CAP agricole palefrenier-soigneur (ou soigneurs d'équidés avant 2016) entre 2012 et 2017 et en baisse pour le BPJEPS activités équestres sur la même période.

Formation continue

Le nombre de formés est relativement faible (environ 6% du nombre de salariés) et tend à baisser. Il est concentré sur certains profils (CDI, moniteurs, fonctions supports, etc.)

Plus d'une formation sur 10 est à l'initiative du salarié (CPF ou DIF) sur les 3 dernières années : ce constat semble indiquer un moindre investissement des entreprises dans la formation continue et signaler une prise de conscience des salariés de la nécessité de se former. La méconnaissance des démarches reste néanmoins un frein important au faible recours à la formation.

La taille des centres équestres ayant principalement recours à la formation tend à augmenter. La petite taille de certains centres accentue sans doute la difficulté à libérer du temps aux salariés pour les envoyer en formation.

Les diplômes ne permettent pas d'appréhender suffisamment les réalités du terrain et les spécificités des centres équestres

- Malgré la part importante de l'apprentissage (un quart des diplômés agricoles équins en 2017), le projet professionnel des élèves n'est ni mûr, ni basé sur la réalité opérationnelle en centre équestre.
- Les diplômes sont bien structurés, les compétences de base sont acquises, mais ils manquent de spécificités permettant de s'adapter aux particularités des centres, surtout depuis la réforme du BPJEPS.

Les thématiques de formation consommées semblent ne pas combler tous les besoins en compétences clés des centres équestres

- La couverture des besoins en compétences liés à la pédagogie et l'éthologie est bonne. Une quasi-absence de formations liées à la relation client, la communication, l'animation et les disciplines spécifiques qui pourraient singulariser les centres est néanmoins observée.
- Les formats courts sont privilégiés. Certains dispositifs spécifiques comme l'AEF fonctionnent bien.

LES ENJEUX LIES À L'ATTRACTIVITÉ DU MÉTIER

Des conditions d'exercice difficiles, qui nécessitent un effort de fidélisation important

Des tensions au recrutement restent souvent mentionnées par les centres lors des entretiens.

En théorie, le nombre de formés devrait pourtant suffire à satisfaire la demande : chaque année, environ 10% des effectifs salariés arrivent sur le marché du travail rien que pour le BPJEPS et le CAPA Palefrenier soigneur.

Cette tendance s'explique au moins en partie par des attentes déçues quant à la réalité du métier, et des conditions de travail difficile.

Pour les jeunes diplômés, l'engagement dans la filière équine est initialement perçu comme une vocation, mais selon le sondage réalisé, **nombreux sont ceux qui abandonnent la filière en cours de route** :

- Un quart des diplômés interrogés n'exerce plus aujourd'hui dans la filière
- 38% des 30-39 ans déclarent avoir exercé moins de 5 ans dans la filière équine (sondage Kyu Lab, octobre 2020).

Les salariés de la filière équine font face **une précarité** qui les oblige parfois à exercer une activité complémentaire.

Ils doivent composer avec des **horaires étendus voire décalés** (le soir et le week-end) qui rendent difficile la conciliation entre vie de famille et vie professionnelle. Les métiers de la filière équine sont également des **métiers physiques**, qui n'offrent au fond **qu'une pratique réduite de l'équitation**, contrairement aux attentes des diplômés.

Principales difficultés liées aux conditions d'exercice du métier

(Sondage Kyu Lab, octobre 2020)

39% des diplômés interrogés déclarent avoir rencontré des difficultés majeures dans l'exercice dans leur métier.

Principales difficultés rencontrées :

Salaire insuffisant	Difficulté à concilier vie de famille et vie professionnelle	Conditions de travail pénibles
25% des diplômés	19% des diplômés	16% des diplômés

Seulement 6% des diplômés déclarant rencontrer des difficultés dans l'exercice de leur métier font valoir la difficulté à trouver du travail.

L'ÉPIDÉMIE DU COVID 19 : QUEL IMPACT SUR L'ACTIVITÉ DES CENTRES ÉQUESTRES

Un contexte où les cartes sont rebattues

Le(s) confinement(s) lié(s) à l'épidémie de Covid 19 et les mesures de précaution sanitaires qui perdurent auront une répercussion non négligeable, quoiqu'encore difficile à évaluer et qualifier précisément, sur le contexte économique des centres équestres et leur organisation.

Une réorganisation du paysage de la branche, avec la fermeture des centres les plus fragiles, est inévitable :
Il devrait en résulter une diminution du nombre de centres équestres et un assainissement global de la santé financière de la branche

SCÉNARIO FAVORABLE

Les circonstances sanitaires font préférer les activités de plein air + nécessité de passer les vacances en France

- L'allocation des ressources de loisirs est favorable aux centres équestres qui multiplient les stages
- Les centres qui survivent récupèrent une partie de la clientèle des centres qui ont du fermer

La crise génère une dynamique positive de prise de recul, et une prise de conscience des centres équestres de la nécessité d'évoluer pour solidifier leur situation financière et durer.

L'accompagnement de la branche aide à la mise en place de solutions créatives pour diversifier les activités, adapter la formation des salariés et faciliter l'association et la coopération entre centres équestres.

- Un impact limité sur l'emploi, et une accélération de la transformation des métiers et de l'organisation des emplois
- La modernisation de la branche dynamise son attractivité

SCÉNARIO DÉFAVORABLE

La crise sanitaire impacte sérieusement le revenu des clients, et les ressources liées aux loisirs diminuent. Les étrangers ne reviennent pas. Les inscriptions baissent et ne sont pas compensées par la reprise des stages.

Les propriétaires cherchent à vendre leurs chevaux, ou négocient les prix de pension.

Pris par l'urgence de la situation, les centres équestres ne parviennent pas à se réinventer.

L'emploi dans le secteur se dégrade et les perspectives pour les nouveaux diplômés se bouchent.

Fort impact sur l'emploi dans la branche, les installations reprennent pour certains ex-salariés, et les centres restent fragiles économiquement

Des entreprises fragiles et confrontées à un contexte économique difficile

Des compétences à orienter vers une meilleure maîtrise pédagogique et technique, et vers la relation client

Un enjeu fort de formation et de fidélisation des dirigeants et des salariés

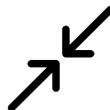
Pistes d'action

ENJEUX ET PISTES D'ACTION

3 enjeux principaux se dégagent pour la branche



Accompagner les centres équestres dans leur réflexion stratégique pour se développer et se pérenniser



Améliorer l'adéquation entre le profil des formés et les besoins des centres équestres



Donner des perspectives aux salariés pour les fidéliser

3 grands leviers à mobiliser pour y arriver

Adaptation des compétences des salariés et des dirigeants

Coordination des centres équestres pour plus de coopération et mutualisation

Réflexion de branche sur la QVT et les conditions de travail

ENJEUX ET PISTES D'ACTION

Synthèse des actions retenues

Enjeux	Pistes d'action	Acteurs impliqués	Echéances
1 Travailler sur des parcours professionnels types intégrant des formations passerelles.	<ul style="list-style-type: none">• Amorcer une négociation collective intégrant la notion de qualité de vie au travail, la santé et la sécurité...• Construire un CQP et/ou de CCP facilitant les passerelles avec la CPNE du Trot• Identifier les compétences transverses entre les métiers de la branche, les autres branches équestres, et les autres branches agricoles.	CPNE, OCAPIAT, Commission mixte	2021
2 Travailler sur des parcours de formation pour dirigeants et salariés.	<ul style="list-style-type: none">• Définir les cibles prioritaires (a priori les salariés expérimentés) et les principaux blocs et leur niveau de certification et les financements potentiels.• Rédiger les blocs en cohérence avec les échelons et blocs de la CCN• Lancer un appel d'offres auprès des OF capables d'intervenir au niveau régional pour construire ces parcours.• Imposer des formats courts et numériques autant que possible pour limiter le coût et les déplacements.	CPNE, OCAPIAT, GHN, VIVEA	2021 - 2022
3 Allonger la durée du tutorat pour les BP (niveau 4) de 1 à 2 ans.	<ul style="list-style-type: none">• Se rapprocher de la commission professionnelle consultative « Sport et Animation » pour demander la révision du BP sur ce point• Construire un argumentaire sur la nécessité de sécuriser l'insertion professionnelle et de maintenir les diplômés dans la branche• Entamer des négociations pour une convention ou un accord de branche visant à étendre la durée du contrat de professionnalisation de 12 à 18 ou 24 mois• Valoriser la formation des tuteurs et maîtres d'apprentissage	Branche, OCAPIAT, Ministère de la jeunesse et des sports	2021 - 2022

ENJEUX ET PISTES D'ACTION

Synthèse des actions retenues

	Enjeux	Pistes d'action	Acteurs impliqués	Echéances
4	Renforcer la communication à l'égard des formations disponibles et des financements possibles	<ul style="list-style-type: none">• Définir les cibles prioritaires (région, activités, salariés..)• Recenser les différents relais possibles au niveau de la branche et de l'OPCO pour cibler les petites entreprises• Mobiliser les partenaires possibles pour ces communications : FFE, GHN...• Formaliser un message ou un support à diffuser aux employeurs et aux salariés• S'inscrire dans le cadre de la convention de coopération OCAPIAT/ministères autour de la promotion des formations et des métiers	<i>CPNE, OCAPIAT, GHN, FFE, CRE</i>	Fin 2020 - 2021
5	Passer à la vitesse supérieure concernant la mutualisation des besoins en personnel et en matériel pour les centres équestres.	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en place une action de communication vers les entreprises équestres sur les possibilités offertes par les CUMA• Identifier avec les CRE, par exemple, une région pilote pour la création d'un groupement d'employeurs à vocation de remplacement• Recruter des entreprises volontaires et communiquer auprès des centres de formation de la région pour inciter les demandeurs d'emploi de la branche et les indépendants à travailler pour le GE	<i>Branche, OCAPIAT, CRE, FFE ?</i>	2021
6	Amorcer des négociations collectives pour ancrer ces éléments dans la stratégie de la branche	<ul style="list-style-type: none">• Amorcer une négociation collective sur un accord de branche intégrant la notion de qualité de vie au travail, la santé et la sécurité...• Amorcer une négociation collective sur un nouvel accord de branche sur la GPEC• Amorcer une négociation collective sur un nouvel accord de branche sur la formation professionnelle• Accompagner les entreprises dans la signature d'accords d'entreprise sur ces questions	<i>Partenaires sociaux</i>	Fin 2020

NOTRE ENGAGEMENT

A travers notre participation au Pacte Mondial des Nations Unies, nous souhaitons faire progresser les pratiques en termes de respect des droits de l'homme, des normes du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre toutes les formes de corruption.



KYU Associés, Conseil en Management

136, Boulevard Haussmann – 75008 Paris
+ 33 1 56 43 34 33
www.kyu.fr

