



RÉFÉrences - Réseau Économique de la Filière Équine

Le travail en centre équestre

Premiers repères de temps de travaux et ressenti des gérants sur leur métier

Dimension importante de la vivabilité, **le travail**, est encore peu pris en compte en centre équestre.



Avec,

+ de **3**
temps plein
en moyenne



85 % des établissements équestres
emploient des salariés.



Les charges en personnel représentent plus
d'**1/3** des charges de structure.

Ainsi, une bonne organisation du travail est indispensable à la réussite de ces entreprises.

En 2017, une étude a été réalisée en adaptant aux centres équestres la méthode Bilan Travail (Institut de l'Élevage – Inra) largement utilisée dans le cadre du Réseau Mixte Technologique (RMT) Travail en élevage.

Les 18 centres équestres étudiés illustrent la diversité des localisations, des compositions du collectif de main-d'œuvre, du nombre de clients et des activités.

La méthode Bilan Travail : une approche au niveau de l'exploitation et par catégorie de main-d'œuvre

En quoi consiste la méthode, à quoi sert-elle ?

La méthode Bilan Travail a pour objectif de comprendre l'organisation du travail dans une exploitation à l'échelle d'une année et de l'analyser pour dégager d'éventuelles marges de progrès.

Il s'agit ainsi d'identifier qui fait quoi quand et pendant combien de temps.

Deux types de travaux sont identifiés :

Le travail d'astreinte (TA) *quantifié en heures/jour*
Il est effectué quotidiennement, non reportable (par exemple les cours d'équitation, la gestion des écuries, le travail administratif).

Le travail de saison (TS) *quantifié en jours*
Il représente des tâches plus faciles à différer ou à concentrer (par exemple la récolte des fourrages, les travaux liés aux cultures, aux animaux, la maréchalerie, les concours).

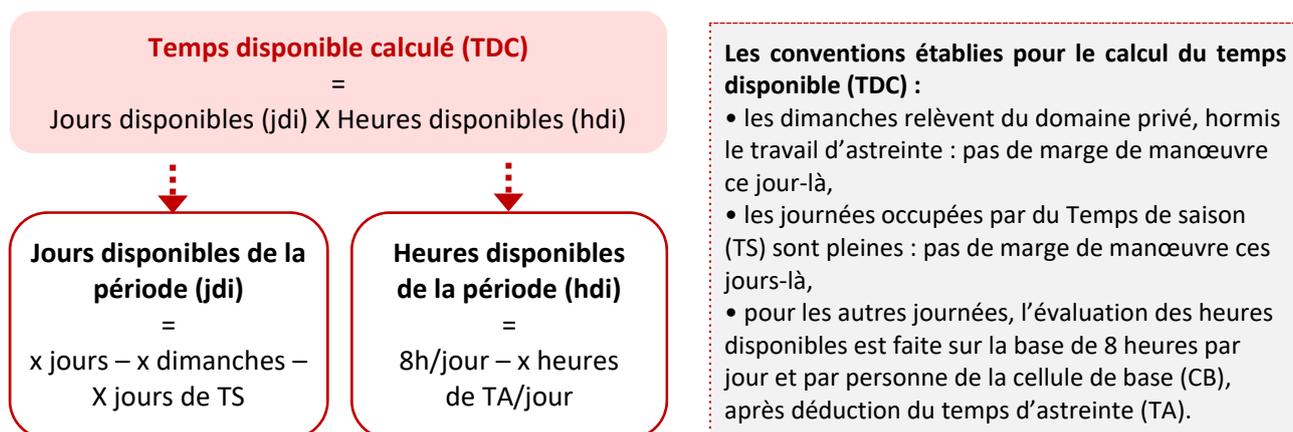
En plus de la quantification des temps de travaux pour l'exploitation et pour les différentes catégories de main d'œuvre, **une marge de manœuvre en temps appelée temps disponible calculé (TDC)** pour le ou les gérants des centres équestres est calculée. Il correspond au temps pour effectuer les tâches non comptabilisées car interstitielles (entretien matériel, bâtiment, formation, développement de nouveaux produits...) ou exceptionnelles (construction de bâtiments) et les activités privées (congés). Cet indicateur permet d'évaluer la pression en temps de travail des gérants (Un TDC < 800 h/an représente une situation tendue-repère disponible sur les autres filières agricoles).

Comment réalise-t-on un Bilan Travail ?

A partir d'un entretien en face à face d'une demi-journée auprès des gérants de centres équestres. L'objectif, par reconstitution à l'échelle d'une campagne, est de **caractériser et quantifier les différents travaux (travaux d'astreinte et de saison) par catégorie de main-d'œuvre** : la cellule de base (CB) composée du ou des gérants du centre équestre et les personnes hors cellule de base (hCB) composées des salariés, des stagiaires, des entreprises extérieures.

Pour reconstituer le calendrier des travaux sur l'année complète, sont retenues des « **semaines-types** » c'est à dire des périodes où l'activité est stable, par exemple en centre équestre on distingue très souvent les périodes scolaires et de vacances.

Le TDC se calcule pour le(s) gérant(s) de l'établissement par période



Exemple de Bilan Travail réalisé dans une exploitation du Réseau

Marielle Chabert
Pony Club les cavaliers en herbe

Marielle gère un établissement de 180 clients, plutôt des jeunes enfants, situé à Béligneux dans l'Ain.



La main-d'œuvre est constituée de cinq personnes : la gérante, un salarié, ses parents et un prestataire de services. 39 équidés sont présents sur la structure. L'activité peut se caractériser en 4 périodes :

- P1 La période scolaire : 35 semaines
- P2 Les petites vacances : 6 semaines
- P3 Les grandes vacances : 7 semaines
- P4 La période de fermeture de l'établissement : 4 semaines

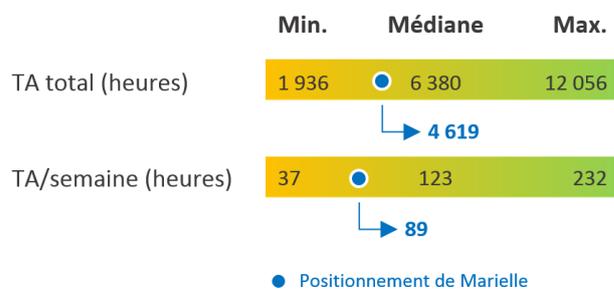
L'analyse du travail va se faire sur les quatre périodes afin d'obtenir une analyse complète sur l'année à l'échelle de l'exploitation et du gérant d'établissement.

Résultats des temps de travaux à l'échelle de l'exploitation

Le travail d'astreinte comprend l'alimentation des animaux, le nettoyage des écuries, le ramassage des crottins dans les prés, la sortie des équidés, les cours, l'accueil des clients et tout le travail administratif.

	P1	P2	P3	P4
Nombre de semaines	35	6	7	4
TA en heures/semaine	83	120	126	28
TA en heures total TA/semaine X nb de semaines	2 905	720	882	112

TA total sur l'année = 4 619 heures



Le travail de saison correspond aux concours internes et externes, aux manifestations diverses organisées sur place et à l'extérieur (Kermesse, fête de Noël...), à l'entretien des infrastructures et pâtures et aux travaux de fenaïson.

	P1	P2	P3	P4
Nombre de semaines	35	6	7	4
TS en jours	99	10	0	22

TS total sur l'année = 131 jours



Résultats des temps de travaux à l'échelle du dirigeant

	P1	P2	P3	P4
Nombre de jours	245	42	49	28
Travail d'astreinte du gérant en heures par jour (TACB/j)	4.7	7.7	8.1	1.1
Heures disponibles /jour (hdi) <i>(8h-TACB h/j)</i>	3.3	0.3	0	6.9
Travail de saison du gérant en jours (TSCB en jours)	22	3.5	0	8
Jours « disponibles » (jdi)² <i>(nb de jours de la période - jours de saison - dimanches)</i>	188	32	42	16
Temps disponible calculé en heures – TDC = hdi X jdi	620	10	0	111

TDC du gérant :

TDC P1 + TDC P2 + TDC P3 + TDC P4
= 741 heures

Marielle parvient à se dégager 741 heures de temps disponible sur l'année pour gérer les tâches non quantifiables, les travaux exceptionnels et les activités privées.



“ *J'aime les chevaux mais surtout les enfants, j'ai réussi à concilier les deux en créant un poney club adapté aux tous petits. Aujourd'hui mon métier est plus axé sur la relation avec les cavaliers et les parents que sur la technique. Je ne suis pas surmenée mais c'est en grande partie grâce à mes parents. Plus de temps libre pourquoi pas mais ce n'est pas ma priorité aujourd'hui.* ”

Témoignage de l'exploitant numéroté 18 dans nos illustrations

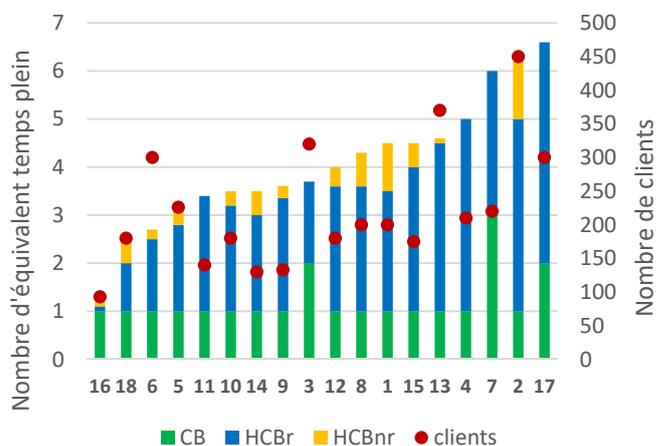


Le travail en centre équestre : des entreprises au service des clients

Une gestion du collectif de travail complexe

Dans les 18 centres équestres enquêtés, 1 à 6 équivalents temps pleins travaillent. Il s'agit des gérants de l'établissement et du personnel salarié ou non. En fait, le collectif de travail est souvent constitué d'une diversité de personnes en termes de statut, de type de contrat, de temps de travail et de compétence. Le dirigeant doit donc réussir à bien déléguer les différents travaux de la structure en fonction des compétences et des disponibilités de son personnel sur l'année. Le dimensionnement du collectif de travail dépend de la stratégie mise en place par le dirigeant pour gérer ses activités (recrutement ou non de personnel, niveau de délégation des tâches...). Ce qui explique que le volume de main-d'œuvre n'est pas forcément proportionnel à celui de la clientèle.

Catégories de main d'œuvre et clientèle



CB : cellule de base (gérants), HCBr : hors cellule de base rémunérée (salariés, apprentis), HCB nr : hors cellule de base non rémunérée (aide familiale)



Jeanne, Marie et Adrien sont à la tête d'un centre équestre de 300 clients et 30 pensions situé dans le département de l'Ain. 9 personnes composent le collectif de travail pour faire face aux différentes activités de la structure ce qui représente 6 temps plein.

L'organisation du travail est gage de réussite. Ma sœur s'occupe de tout ce qui est « tracteur » et moi « de l'ordinateur », on se partage les cours, le coaching en concours et la gestion du personnel enseignant et d'écurie. Les deux moniteurs assurent les cours collectifs, dont un, plutôt ceux orientés tourisme. Les deux palefreniers et l'apprenti s'occupent des écuries, de l'alimentation et de la sortie des chevaux au paddock. Un travailleur indépendant vient en appui aussi sur la partie gestion des écuries. Des réunions hebdomadaires sont organisées pour faire le point régulièrement sur nos activités.

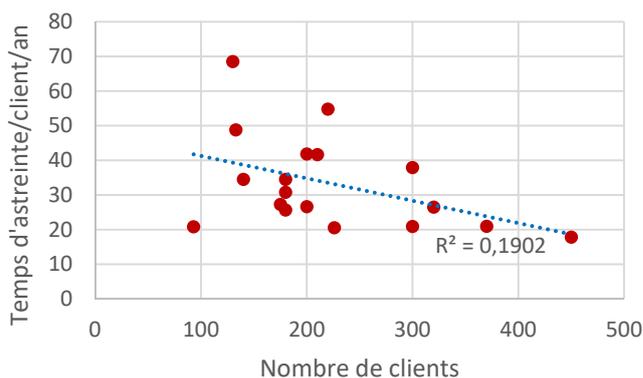


Témoignage de l'Earl Equitannaz, numéroté 17 dans nos illustrations

Des travaux d'astreinte fortement liés aux clients

Les travaux d'astreinte sont fortement dépendants des clients et cadencés par le rythme scolaire des enfants, public typique de ces structures. Ils comprennent toutes les séances d'équitation, la gestion de la cavalerie mais aussi le suivi administratif essentiel dans ces établissements qui accueillent plus de 100 clients par semaine. Une économie d'échelle est observée entre le travail d'astreinte et le volume de clients. La particularité de ces établissements par rapport aux autres filières agricoles est que le travail d'astreinte n'est pas seulement lié aux animaux mais surtout aux clients.

Travail d'astreinte (en heures) et clients



“

Stéphanie gère un centre équestre de 130 clients à Beysset en Chaume dans le département de la Côte-d'Or. 5 personnes travaillent dans cet établissement soit 3.5 temps plein. Le temps d'astreinte par client est de 70 h, soit plus de deux fois la médiane du groupe qui est de 29h/client. Stéphanie se rend disponible pour ses clients. L'équitation est leur loisir, il faut être complètement disponible pour eux et répondre à toutes leurs demandes.

”

Témoignage du poney club de l'Autrot, numéroté 14 dans nos illustrations

Différentes stratégies de gestion du travail d'astreinte

Le travail d'astreinte des centres équestres enquêtés est très variable de 40 à 230 h/semaine après cumul de l'ensemble des intervenants (cellule de base, hors cellule de base). Côté dirigeant, le travail d'astreinte par personne de la cellule de base (TACB/pCB) varie de 1 000 à 3 600 h/an. Il résulte du niveau de délégation des travaux d'astreinte (TACB/pCB de 18 à 90 %), du temps consacré aux animaux (TA/équidé de 60 à 240 h) et du dimensionnement du cheptel (nombre d'équidés/personne de la CB de 17 à 95).

Le Travail d'astreinte par équidé varie de 60 à 240 h par an. Il est impacté par le mode de conduite des animaux (hébergement, alimentation, travail), le dimensionnement de l'établissement, les types d'infrastructures (fonctionnalité, proximité) et le niveau de mécanisation de l'exploitation.

Travail d'astreinte réalisé par personne de la cellule de base, par an, pour les 18 exploitations enquêtées

N° exploitation	TACB/PCB	TACB/TA Part du TA du gérant	TA/équidé Efficience	Nb équidés/pCB Dimension
17	1 025	18 %	160	36
12	1 314	24 %	58	95
15	1 668	35 %	119	40
16 5 4 18 14 7 2 6	1 941	37 %	123	48
3 11 13 8 10 1 9	2 688	47 %	151	42
Min	1 025	18 %	58	17
Max	3 556	88 %	236	95
Mediane	2 130	37 %	133	43

Grâce notamment à un niveau de réalisation des tâches d'astreinte par l'exploitant inférieur à la plupart des centres équestres enquêtés (37 % pour la médiane), trois dirigeants réalisent moins de 1700 heures (la référence moyenne observée dans les autres filières est de 1 500 heures) de travail d'astreinte par an.

“

Laurence gère seule une structure de 90 clients, majoritairement des très jeunes enfants à Etrigny, un département de Saône-et Loire. Le temps d'astreinte lié aux équidés dans cette exploitation est relativement bas 74h/équidé par rapport à une médiane de 133 heures. Laurence soucieuse de sa qualité de vie a opté pour simplifier la conduite de ses poneys en les laissant à l'extérieur la plupart du temps. Ma structure est un outil de production pratique, mes poneys sont presque toute l'année à l'extérieur, ils rentrent dans une stabulation seulement l'hiver.

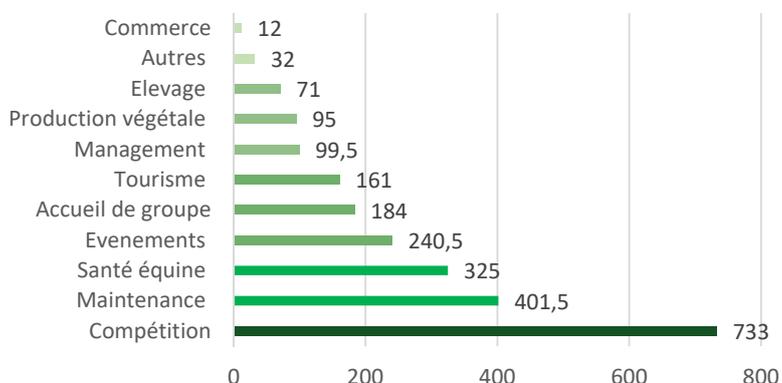
”

Témoignage de la Ferme de Chatenay, numérotée 16 dans nos illustrations

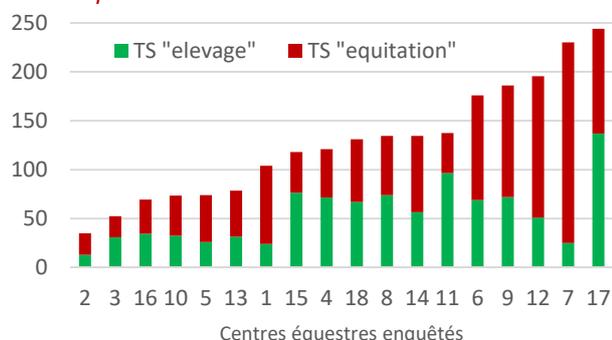
Des travaux de saison impactés par la participation à des concours

Les travaux de saison dominants dans les centres équestres étudiés sont les concours et tous les événements type fête du cheval, fête de Noël organisés sur la structure et/ou auxquels les établissements participent. Les autres travaux concernent l'entretien des infrastructures, des surfaces, les soins aux animaux (vaccination, vermifugation, maréchalerie) et autres activités organisées sur le site.

Répartition des travaux de saison de tous les centres équestres enquêtés par activité (en jours)



Répartition en jours des travaux de saison par centre équestre



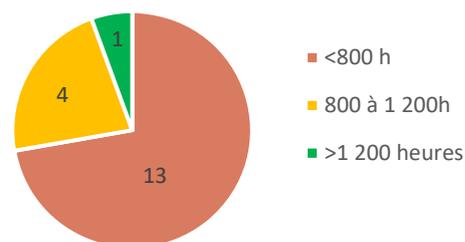
Le nombre de jours de saison médian est de 126 mais varie de 35 à 244 en fonction des centres équestres. La part de jours de saison assurée par l'exploitant (de 20 à 100 % dans les 18 enquêtes) impactera comme pour le travail d'astreinte son temps disponible calculé.

Au final, un besoin de se dégager du temps

Dans cette étude, 13 gérants de centre équestre sur 18 disposent de moins de 800 heures de temps disponible calculé par an voire mois de 500 heures pour sept d'entre eux. Il s'agit de premières références sur le travail en filière équine, cependant en comparaison aux 640 Bilans Travail réalisés dans les autres filières, ce niveau de TDC inférieur à 800 h par an reflète une situation plutôt tendue. Il résulte de la stratégie des exploitants en termes de gestion du travail (niveau de délégation des tâches, diversification des activités, part de jours de saison), de conduite des chevaux (hébergement, alimentation), de type d'infrastructures et surfaces (proximité, fonctionnalité) et de niveau de mécanisation.

D'ailleurs, 8 exploitants sur 10 souhaiteraient se dégager du temps libre.

Temps disponible calculé par dirigeant (personne de la cellule de base)



“ Daniela gère une structure de 140 clients avec 38 équidés dans le département de l'Oise. Le travail d'astreinte et de saison sont gérés en grand partie par Daniela ce qui lui laisse peu de temps disponible pour faire ses autres activités (TDC =330 h). Le rythme de travail est très contraignant. Je dois travailler tous les jours où mes enfants n'ont pas école. Je souhaite mieux m'organiser pour profiter de mes enfants. ”

Témoignage du centre équestre des Platanes, numéroté 11 dans nos illustrations

À RETENIR

L'adaptation de la méthode Bilan Travail aux spécificités des centres équestres a permis, pour la première fois, d'étudier de façon plus approfondie cette dimension dans 18 établissements.

Les constats : des collectifs de travail complexes, du travail rythmé par les clients en plus des équidés, des temps de travaux tant pour l'astreinte que pour le travail de saison qui varient très fortement (de 1 à 10 pour le travail d'astreinte et de 1 à 4 pour les travaux de saison), différentes stratégies de gestion du travail (une délégation du travail d'astreinte qui peut aller jusqu'à 90 %), une faible marge de manœuvre en temps.

Au final, ce sujet est un enjeu majeur pour la filière équine, plus important que nous le pensions car la plupart des dirigeants veulent améliorer leur gestion du travail et se libérer du temps.

Pour prolonger ce travail exploratoire, l'analyse du fonctionnement de ces entreprises doit être affinée afin de connaître les facteurs explicatifs de la variabilité des temps de travaux et être confortée par d'autres Bilans Travail pour enrichir cette première base de données. Ainsi, pourront être mis en évidence différents leviers d'amélioration du travail pour accompagner ces exploitants.

Lexique et abréviations :

CB : Cellule de Base

Il s'agit du ou des gérants du centre équestre

hCB : hors Cellule de Base

il s'agit du personnel salarié et/ou des stagiaires, aides familiales

hdi : heures disponibles

Il s'agit d'heures disponibles sur une journée pour faire des activités non comptabilisées, des travaux exceptionnels, développer son activité ou réaliser des activités privées

jdi : jours disponibles

Jours de la période auxquels on soustrait les jours de saison et les dimanches

TA : Travail d'Astreinte

Travaux effectués quotidiennement non reportables, ils se comptabilisent en heures

TACB : Travail d'Astreinte de la Cellule de Base

C'est-à-dire du ou des gérants

TACB/TA : part du travail d'astreinte assuré par le ou les gérants

TA/équidé : il s'agit du temps d'astreinte en heures par équidé

TDC : Temps Disponible Calculé

Il s'agit de la somme des TDC calculés sur chaque période ($TDC = hdi * jdi$)

TS : Travail de Saison

Travaux différables qui se comptabilisent en jours

TSCB : part du Travail de Saison

Celle-ci assurée par la Cellule de Base c'est-à-dire du ou des gérants

TS « élevage » : Travail de Saison élevage

Il regroupe les tâches de santé équine, production animale, production végétale, maintenance de la structure et management.

TS « équitation » : Travail de Saison équitation

Il regroupe les travaux saisonniers d'accueil de groupes, les compétitions, les événements, le tourisme et les entraînements équidés.



Pour en savoir plus, vous pouvez consulter une vidéo sur le travail réalisée à la journée REFErences 2018



- « Organisation et gestion du travail dans les centres équestres : une méthode de diagnostic »
Pauline Couzy et Gérard Servière RMT Travail en élevage
- Témoignage de Jeanne QUINIO (EARL EQUITANNAZ), chef d'exploitation et de Maryline Jacon, conseillère à la Chambre d'Agriculture de l'Ain

<https://www.youtube.com/watch?v=jweQVTKjRVl>

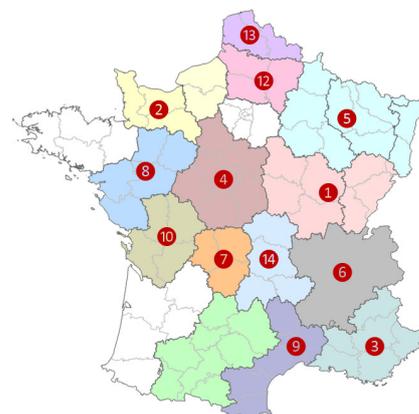


Ce travail a été réalisé par :

- **Pauline Crozy** - Elève Ingénieure de Purpan - Mail : pauline.crouzy@yahoo.com
- **Gérard Serviere** - Institut de l'Élevage - Tél. : 04 43 76 06 81 - Mail : gerard.serviere@idele.fr
- **Sophie Boyer** - Institut de l'Élevage - Tél. : 05 55 73 83 51 - Mail : sophie.boyer@idele.fr
- **Roger Palazon** - Institut de l'Élevage - Tél. : 04 72 72 49 71 - Mail : roger.palazon@idele.fr

Grâce aux témoignages de 18 exploitants et la collaboration des ingénieurs en charge du suivi des exploitations :

1 BIZOUERNE Valérie	Chambre d'Agriculture de Saône et Loire Tél. : 03 85 29 55 83 - vbizouerne@sl.chambagri.fr
2 BUSNEL Frédéric	Chambres d'Agriculture de Normandie Tél. : 02 33 81 77 94 - frederic.busnel@normandie.chambagri.fr
2 DEMINGUET Stéphane	Conseil des Chevaux de Normandie Tél. : 02 31 27 10 10 - stephane.deminguet@chevaux-normandie.com
3 DAMIENS Jérôme	Filière Cheval Provence-Alpes-Côte d'Azur Tél. : 04 92 97 46 83 - contact@filierechevalpaca.com
4 VIVANT Marthe	Chambre d'Agriculture du Loir-et-Cher Tél. : 02 54 55 20 33 - marthe.vivant@loir-et-cher.chambagri.fr
METENIER Isabelle	Chambre d'Agriculture du Cher Tél. : 02 36 08 70 73 - i.metenier@cher.chambagri.fr
5 RIVIERE FRUSTIN Emilie	Chambre d'Agriculture Grand Est Tél. : 03 83 96 85 07 - emilie.riviere@grandest.chambagri.fr
6 JACON Maryline	Chambre d'Agriculture de l'Ain Tél. : 04.74.45.80.07 - maryline.jacon@ain.chambagri.fr
7 MATHIEU Guillaume	Chambre d'Agriculture de Corrèze Tél. : 05 55 21 55 63 - g.mathieu@correze.chambagri.fr
GAIGE Aurélien	Chambre d'Agriculture de Corrèze Tél. : 05 55 21 54 60 - aurelien.gaige@correze.chambagri.fr
8 MIGNE Stéphane	Chambre d'Agriculture de la Vendée Tél. : 02 51 36 82 77 - stephane.migne@vendee.chambagri.fr
9 PAGES Lucien	Chambre Régionale d'Agriculture Occitanie Tél. : 06 08 33 92 35 - lucien.pages@lrmp.chambagri.fr
10 VEYSSET Anne-Laure	Chambre d'Agriculture de la Charente Tél. : 05 45 24 49 36 - anne-laure.veysset@charente.chambagri.fr
12 REMY Dominique	Chambre d'Agriculture de l'Oise Tél. : 03 44 11 44 64 - dominique.remy@agri60.fr
13 PAYEN Louise	Chambre d'Agriculture du Nord-Pas-de-Calais Tél. : 06 52 28 20 90 - louise.payen@agriculture-npdc
14 TOURRET Catherine	Chambre d'Agriculture de l'Allier Tél. : 04 70 48 42 42 - ctouret@allier.chambagri.fr



RÉFÉRENCES - Réseau Économique de la Filière Équine



Document édité par l'Institut de l'Élevage – Mai 2019
Référence Idele : 00 189 602 013
Mis en page : Katia Brulat (Institut de l'Élevage)
Crédit photos :

