

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT EN NORMANDIE : LE POINT DE VUE DES SALARIÉS

- ÉTUDE 2025 -

Emploi & orientation



Equi Ressources

www.equiressources.fr

SOMMAIRE

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE	3
GÉNÉRALITÉS SUR LE PROFIL DES PARTICIPANTS	4
Méthodologie	4
RÉSULTATS	5
I - Des conditions d'emploi difficiles malgré un fort engagement professionnel	5
1. Un rythme de travail soutenu	5
2. Un temps de travail parfois contraignant	6
3. Une rémunération jugée insuffisante	7
4. Le bien-être animal au cœur de conflits de valeurs	7
II - Des processus de recrutement souvent rapides, mais qui peuvent être améliorés	8
1. Une facilité à trouver un poste, mais les profils atypiques ou débutants sont à mieux valoriser	8
2. La prise de poste : un accueil et une intégration rapides mais succinctes	9
3. Des missions parfois décevantes	10
III - Ce que recherchent les salariés	11
1. Un travail motivant et cohérent	11
2. Une perception des valeurs de l'entreprise conforme à ses attentes	12
3. Un salaire valorisant	12
4. Un rythme de travail adapté, compatible avec une vie de famille et pouvant être combiné avec une entreprise individuelle	12
5. La localisation du poste et la possibilité de se loger	13
CONCLUSION : UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE À POURSUIVRE	14
Annexe 1 – Grille d'entretien semi-directif	15
Annexe 2 – Synthèse thématique des entretiens	16

Directeur de publication : Jean-Roch Gaillet, Direction générale, IFCE

Rédaction : Julia Joly, Observatoire des métiers, de l'emploi et des formations de la filière équine

Conception graphique : Céline SAILLET, équi-ressources, IFCE

Photo couverture : Alain Laurieux / IFCE

Parution : décembre 2025

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

L'analyse des tensions au recrutement sur la plateforme équi-ressources révèle une raréfaction des candidats aux métiers les plus recherchés en Normandie.¹ En effet, les taux de tension² de ces métiers n'ont fait qu'augmenter depuis 2019, en particulier celui d'enseignant d'équitation. Ce métier est le troisième métier le plus recherché dans la région. Son taux de tension a augmenté de 0,24 points depuis 2019, pour s'établir à 0,56 en 2022. Les deux autres métiers les plus recherchés, palefrenier-soigneur et assistant d'élevage, ont également vu leur taux de tension augmenter (+0,11 et +0,12 pts).³

Afin de mieux comprendre l'origine des difficultés de recrutement, les employeurs souhaitant clôturer ou annuler une offre sur la plateforme équi-ressources se voient proposer de répondre à une courte enquête sur leurs difficultés de recrutement.⁴

Ainsi, en Normandie, entre le 1er juin 2024 et le 31 mai 2025, 609 offres d'emploi publiées sur équi-ressources ont été pourvues et 252 annulées, dont 47 faute d'avoir trouvé un candidat adéquat.

Pendant ce même pas de temps, 154 offres d'emploi ont bénéficié de réponses à l'enquête destinée aux employeurs. Ils signalent des difficultés de recrutement pour 42% de ces offres. Trois raisons principales de difficultés sont exprimées à travers cette enquête :

- ▶ Le profil des candidats est jugé inadapté (51 réponses),
- ▶ Ils ne reçoivent pas assez de candidatures (27 réponses),
- ▶ Les candidats ne répondent pas à leurs sollicitations (15 réponses)

Dans une moindre mesure, ils expliquent ces difficultés par d'autres éléments :

- ▶ Pénibilité, risque ou organisation du travail (rythme, horaires, ...) (7 réponses)
- ▶ Localisation géographique du travail (6 réponses)
- ▶ Rémunération proposée trop faible (4 réponses)
- ▶ Concurrence d'autres entreprises (2 réponses).⁵

La région a donc souhaité réaliser une étude exploratoire qui se développe autour de l'hypothèse que les difficultés de recrutement des employeurs normands seraient principalement dues à trois facteurs :

- ▶ Les conditions d'emploi non attractives des postes proposés,
- ▶ Le manque d'attractivité du contenu des offres d'emploi,
- ▶ Le processus de recrutement en lui-même.

L'objectif était donc de mieux comprendre les facteurs d'attractivité des offres d'emploi et des postes proposés en Normandie par l'analyse du regard des salariés récemment recrutés.



1 Palefrenier-soigneur, assistant d'élevage, enseignant d'équitation, agent d'entretien/espaces verts/ouvrier agricole, lad-driver/lad-jockey (trot), groom.

2 Le taux de tension s'obtient en divisant le nombre d'offres d'emploi par le nombre de candidats. Un taux de tension de 1 signifie ainsi qu'il y a en moyenne un candidat par offre d'emploi, et un taux de tension de 0,5 qu'il y a en moyenne deux candidats par offre d'emploi.

3 Le marché du travail dans la filière équine en Normandie, Rapport 2022

4 L'enquête est active depuis mai 2024.

5 Plusieurs réponses étaient possibles.

Méthodologie

L'enquête repose sur 10 entretiens semi-directifs⁶, réalisés par téléphone entre mai et juillet 2025, auprès de salariés recrutés via équi-ressources entre octobre 2024 et février 2025 pour l'un des métiers les plus recherchés en Normandie : palefrenier, ouvrier agricole, groom, lad, assistant d'élevage, enseignant d'équitation. Les entretiens ont été anonymisés, retranscrits puis analysés. Lors des entretiens étaient évoqués le dernier poste occupé ainsi que les postes précédents.

S'agissant d'une étude exploratoire, le nombre d'entretiens est suffisant pour établir un recueil des problématiques importantes du point de vue des salariés. Ces premiers constats nécessiteraient d'être approfondis lors d'une étude plus large, afin d'évaluer plus précisément leur importance et leur fréquence.

GÉNÉRALITÉS SUR LE PROFIL DES PARTICIPANTS

Les 10 salariés ayant participé à l'enquête ont des profils variés :

- ▶ Ils sont âgés de 21 à 61 ans, avec une moyenne d'âge à 36 ans,
- ▶ 9 sont des femmes,
- ▶ 6 ont une entreprise individuelle en parallèle de leur activité salariée, toujours en lien avec le cheval (prestations de palefrenier, maraîchage utilisant la traction équine, ...),
- ▶ 7 se présentent comme expérimentés au poste pour lequel ils ont été enquêtés,
- ▶ 7 ont exercé différents métiers de terrain dans la filière équine, en tant que salarié.

Dernier poste occupé	Autres postes occupés	Entreprise individuelle en parallèle de l'activité salariée
Enseignant d'équitation	-	Oui
Cavalier d'entraînement (trot)	Groom, assistant d'élevage	Non
Assistant d'élevage	-	Oui
Responsable d'écurie	Cavalier d'entraînement (galop), assistant d'élevage, palefrenier, entraîneur (courses)	Non
Palefrenier-soigneur	Assistant d'élevage	Non
Palefrenier-soigneur	Groom, cavalier de débouillage	Oui
Palefrenier-soigneur	Assistant d'élevage, groom, ouvrier agricole	Oui
Palefrenier-soigneur	-	Oui
Palefrenier-soigneur / cavalier d'entraînement (galop)	Cavalier de débouillage (galop)	Non
Palefrenier-soigneur / groom	Veilleur de nuit, assistant d'élevage	Oui

6 personnes ont exercé toute leur carrière dans la filière équine, dont deux ayant également occupé des métiers connexes (commercial, chargé de mission). Trois personnes ont intégré la filière après d'autres expériences hors filière équine ou agricole. Une personne a quitté un temps la filière pour travailler en tant que salarié agricole.

⁶ Voir grille d'entretien en annexe

RÉSULTATS

I - Des conditions d'emploi difficiles malgré un fort engagement professionnel

1. Un rythme de travail soutenu

6 participants décrivent les postes qu'ils occupent ou qu'ils ont occupé comme présentant une charge de travail qu'ils considèrent comme adaptée.

Malgré tout, la majorité des personnes interrogées (7) connaît dans son poste actuel ou a connu dans un poste récemment occupé un rythme de travail jugé trop soutenu, parfois sans pause, et susceptible de générer des problèmes de sécurité pouvant mener à des accidents (3 entretiens). Une seule personne évoque une charge de travail trop faible dans un poste d'ouvrier agricole, ce qui l'a poussée à changer de structure.

Ce rythme de travail peut être généré par le manque d'effectifs dû à des difficultés de recrutement, mais pas toujours. Certains participants pointent ainsi une organisation du travail qu'ils jugent inadaptée et qui pourrait être améliorée.

« Les week-ends où j'étais de garde, j'étais tout seul pour faire les cours, nourrir les chevaux, aider les petits à préparer les poneys. Il fallait que je puisse me dédoubler. Tout ça parce qu'il fallait que les monitrices aient leur week-end. Alors que normalement, quand on est moniteur, on travaille le week-end. C'était l'enfer, à prier pour qu'il n'y ait pas d'accident, qu'il n'y ait pas un gamin qui se fasse mordre, parce que les gamins, ils ne savent pas préparer les chevaux. »

Enseignant d'équitation

« À ce poste, on finissait vers 17 h 30 environ, mais il y a des jours où on pouvait finir plus tard. Parfois mon patron m'appelait pour voir une jument à 7h30 à la gynécologie, ou même me réveillait la nuit. Heureusement, j'habitais sur place. »

Assistant d'élevage

« C'est un métier très speed, il faut aller très vite, on n'a pas de pause, à peine le temps d'aller aux toilettes. J'ai eu un accident car tout est tellement fait dans la précipitation que je me suis retrouvé à 6h du matin avec un cheval en main, face à un tracteur plein phares. Le cheval, un pur-sang sensible, a eu peur et m'a tapé avec ses antérieurs. C'était évident qu'il y aurait un accident, tout est fait dans la précipitation. »

Palefrenier-soigneur

« On était 3 salariés palefreniers pour 120 chevaux, à cause des difficultés de recrutement. Mais manque de personnel ou pas, ils avaient de toute façon l'habitude de travailler comme ça, d'aller très vite. »

Palefrenier-soigneur

Ces difficultés organisationnelles génèrent des tensions : 7 participants connaissent ou ont connu des difficultés relationnelles avec leur employeur ou la personne en charge de les encadrer.

« Un autre problème dans la filière, c'est qu'il y a beaucoup de gens colériques, frustrés, qui ne savent pas manager. »

Responsable d'écurie

« J'ai occupé ce poste pendant seulement deux mois et demi, et en deux mois et demi j'ai vu 13 salariés défiler, ils restaient deux jours et repartaient. L'employeur n'avait aucun respect envers ses salariés. »

Palefrenier-soigneur

Ainsi, cette charge de travail excessive est globalement décrite comme pouvant avoir trois facteurs pouvant se combiner : des salariés en sous-effectifs, une mauvaise organisation du travail ainsi qu'une saisonnalité de l'activité.

Pour autant, des marges de manœuvre existent. Dans 4 entretiens, des négociations collectives ou individuelles ont permis d'améliorer la situation, au moins partiellement. Ces discussions semblent facilitées quand les structures sont en difficulté de recrutement et que la négociation est donc en faveur des salariés.

« À l'origine, en semaine, les heures supplémentaires n'étaient pas non plus récupérées, ni payées. On a fini par dire stop, collectivement, parce qu'on travaillait jusqu'à 12 jours d'affilée, ce qui n'était pas tenable. Donc maintenant, on a réussi à négocier pour que nos heures supplémentaires de la semaine soient récupérées. C'est la même chose pour les week-ends : avant on travaillait tous les week-ends, mais on a réussi à négocier. »

Assistant d'élevage

2. Un temps de travail parfois contraignant

Les horaires et les jours de travail peuvent être très étendus, avec des amplitudes importantes. Cette situation s'explique à la fois par la nécessité d'assurer la continuité des soins aux chevaux – qui requièrent une attention quotidienne, y compris les week-ends et jours fériés – et par le recours fréquent aux heures supplémentaires, notamment pour compenser un manque de personnel.

Cette organisation du travail, marquée dans certains cas par une faible prévisibilité et une forte exigence de disponibilité, peut s'avérer être difficilement conciliable avec une vie de famille, comme l'ont relevé trois participants.

Pourtant, ce critère n'apparaît pas prégnant dans les enquêtes destinées aux employeurs sur la plateforme équi-ressources : seuls 7 employeurs ont relevé que la pénibilité du poste proposé, ses risques ou l'organisation du travail (rythme, horaires, ...) pouvait être l'une des sources de leurs difficultés de recrutement.

« Il y a les risques et puis il y a les conditions de travail en plus, on travaille quand les autres ne travaillent pas, donc pour avoir une vie de famille c'est galère. »

Enseignant d'équitation

« J'ai une fille, donc ce n'est pas toujours évident de jongler avec les horaires, mais je m'organise. On se débrouille. »

Assistant d'élevage

Néanmoins, certaines organisations du travail permettent un meilleur équilibre entre vie personnelle et professionnelle. L'un des participants a ainsi changé d'entreprise et de poste pour ce motif, avec succès. 4 autres participants, s'ils ne précisent pas avoir précédemment changé de poste expressément pour ce motif, occupaient au moment de l'entretien un poste dont les horaires et les jours travaillés leur convenaient. Si certains pointent malgré tout l'inconvénient ressenti à travailler les week-ends, cette difficulté peut être contrebalancée quand le travail est à temps partiel.

« J'ai fini par partir car j'avais envie de changement et le travail était difficilement compatible avec une vie de famille. Je ne pouvais pas profiter de mes enfants. »

Cavalier de débouillage (galop)

« Par contre, dans le trot, j'ai vu un vrai respect. Il y avait une bonne ambiance, j'ai appris beaucoup de choses. Dès que ça commence à bouger un peu avec un cheval, on arrête tout, on ne se met pas en danger. Il pleut et on n'a pas pu tout faire ? Ce n'est pas grave, on n'est pas esclave des animaux. Personne ne va mourir si on les a nourris à 16h au lieu de 18h. J'ai bien aimé ce côté humain. »

Cavalier d'entraînement (trot)

« Ce qui est bien, c'est que ce sont des horaires fixes, c'est quand même très pratique. On fait 8h-12h, 14h-17h, donc je sais qu'en fin de journée je suis libéré, sauf quand il y a des saillies, s'il y a une saillie à 20 heures. Mais les heures que je fais le soir, je ne les fais pas dans la journée, nos heures supplémentaires ne sont pas payées mais elles sont récupérées. »

Palefrenier-soigneur

3. Une rémunération jugée insuffisante

Malgré ces conditions de travail souvent intenses, voire parfois à risque, une majorité de participants (7) pointent un manque de reconnaissance de leur travail lié à une rémunération jugée trop faible. Deux participants ont connu des situations où ils n'ont pas été payés.

Pourtant, ce critère n'apparaît pas prégnant dans les enquêtes destinées aux employeurs sur la plateforme équi-ressources : seuls 4 employeurs ont relevé la faiblesse de la rémunération proposée comme étant l'une des sources de leurs difficultés de recrutement.

« C'est un milieu dur en fait. Et c'est mal payé, vraiment. Parce que je ne sais pas combien d'os je me suis cassés dans ma vie, combien d'entorses je me suis faites au travail. On se casse pour 10 balles de l'heure. C'est vraiment trop peu. (...) On est vraiment très mal payés par rapport au risque. »

Enseignant d'équitation

« J'étais mal payé dans le sens où le salaire au mois était bien, mais si on le rapporte aux heures travaillées ça n'allait pas, je bossais de 6h à 22h non-stop pendant un mois et demi. »

Groom

4. Le bien-être animal au cœur de conflits de valeurs

La passion pour les chevaux constitue le principal moteur de l'engagement professionnel des participants à l'étude. Toutefois, 4 d'entre eux évoquent des pratiques contraires à leurs convictions personnelles en matière de bien-être animal. Ces témoignages traduisent parfois une certaine souffrance morale nourrie par des conflits de valeurs entre la manière dont ils souhaiteraient travailler et ce qui est exigé dans leur environnement de travail.

Ces situations sont rarement décrites comme répandues, mais lorsqu'elles sont rencontrées, elles poussent les participants à changer de poste.

« Je trouve qu'il y a des trucs par rapport au bien-être animal qui pour moi ne sont pas très logiques. De base, je voulais travailler dans les chevaux pour apporter un peu ma patte et ma façon de penser, mais ce n'est pas très bien accueilli. Mais dans mon poste actuel de palefrenier, on me dit que je fais trop de social avec les chevaux. »

Palefrenier-soigneur

« Les chevaux du centre équestre ont 200 ans. Mais je n'exagère pas, vraiment les chevaux ont 200 ans. Je pense qu'il y en a au moins 15 qui ont plus de 20 ans et qui travaillent et qui sont blasés. C'était horrible. »

Enseignant d'équitation

« Dans la deuxième structure où j'ai travaillé, un yearling avait mal au pied et refusait de le donner. Il était très peu manipulé par les humains, il était stressé. Le responsable a fermé le box et a terminé en lui donnant des coups de longe. Je suis parti de cette écurie, pour moi ce n'est pas possible. Heureusement, ce type de situation ne s'est pas produit dans les autres écuries dans lesquelles j'ai travaillé. »

Palefrenier-soigneur

II - Des processus de recrutement souvent rapides, mais qui peuvent être améliorés

1. Une facilité à trouver un poste, mais les profils atypiques ou débutants sont à mieux valoriser

Les entretiens révèlent qu'il est globalement facile de trouver un poste de terrain dans la filière équine, à condition de ne pas être trop exigeant quant aux conditions de travail proposées. La demande de main-d'œuvre est forte, ce qui facilite l'accès à l'emploi.

Néanmoins, ce constat ne vaut pas pour tous les profils : les personnes ayant un parcours jugé « atypique » rencontrent davantage de difficultés. Trois participants ont ainsi fait part de réelles difficultés pour accéder à un emploi dans la filière. Parmi eux, l'un est titulaire d'un doctorat, un autre d'un master. Le premier a finalement été recruté après avoir retiré la mention de son doctorat de son CV. Quant au second, les recruteurs lui ont exprimé leurs doutes en entretien, estimant qu'il risquait de s'ennuyer sur un poste de terrain. Pour autant, un niveau d'études élevé n'est pas nécessairement un obstacle, comme en témoigne un autre participant, également diplômé d'un master, qui n'a rencontré aucune difficulté à être recruté. Son parcours se distingue toutefois par une solide expérience de terrain acquise au sein de l'entreprise équine familiale. Ces témoignages soulignent le poids déterminant de l'expérience de terrain dans les processus de recrutement.

Au-delà des parcours et des qualifications, certains témoignages mettent en lumière l'importance de l'initiative personnelle et de la motivation dans l'accès à l'emploi. Aller « au culot », faire preuve de débrouillardise et de détermination peut s'avérer payant. Un participant raconte ainsi avoir obtenu son premier poste de palefrenier en se présentant directement dans une écurie proche de chez lui qui cherchait à recruter. Sa démarche spontanée, conjuguée aux difficultés de recrutement rencontrées par l'employeur, a facilité son embauche. Ce type d'initiative peut ainsi compenser l'absence d'expérience ou de réseau dans certains cas.

Ce dernier participant expliquait avoir conscience des difficultés à recruter rencontrées par son employeur à cause du manque de candidatures. 6 participants au total ont abordé cette problématique. Cette difficulté est en effet la seconde relevée par les employeurs dans l'enquête qui leur est destinée sur la plateforme équi-ressources (27 réponses).

Souvent, les participants mettent l'accent sur leur motivation et leur débrouillardise, qui semblent selon eux être des qualités jugées importantes par les employeurs. Les profils de débutants sur un poste de terrain mais réellement motivés pourraient ainsi constituer un vivier de recrutement intéressant, nécessitant toutefois de préparer et soigner leur intégration. Ainsi, dans l'enquête de la plateforme équi-ressources, la première cause de difficulté relevée par les employeurs est les profils des candidats qu'ils jugent inadaptés (51 réponses).

« Chaque fois, dans les trois écuries, les recrutements étaient très rapides, car ils manquent vraiment de personnel. »

Palefrenier-soigneur

« Je postulais pour des postes de responsable d'écurie ou d'élevage. Mais souvent, on me répondait que je n'avais pas assez d'expérience, pas assez de "bagage". (...) Pourtant, j'ai toujours travaillé en autonomie, avec de vraies responsabilités dans mes anciens postes. »

Palefrenier-soigneur / groom

2. La prise de poste : un accueil et une intégration rapides mais succinctes

Une fois le poste obtenu, une large majorité des prises de postes est très rapide, en seulement quelques jours. Les participants ressentent fortement la difficulté à recruter de la part des employeurs, qui sont à la recherche de personnes disponibles très rapidement afin de pallier leur manque de personnel.

« Le premier jour de travail, c'est surtout l'équipe qui m'a accueilli et encadré plutôt que l'employeur. La première journée, j'ai surtout suivi pour voir leur organisation, quand est-ce qu'on rentre les chevaux, qu'on les nourrit, on a fait les box. Tout s'est bien passé. »

Palefrenier-soigneur

« Après ma candidature, le responsable de l'écurie m'a appelé et je suis allé le voir sur place le jour-même. Il m'a fait visiter son établissement, et on s'est mis d'accord. J'ai commencé 3 ou 4 jours après, cela a été très rapide. »

Palefrenier-soigneur / cavalier d'entraînement (galop)

Les prises de postes décrites consistent le plus souvent en un temps dédié à suivre et à observer les collègues déjà en poste. Parfois, une mise à l'essai est organisée avant la prise de poste, mais elle semble ne pas être systématique.

« Pour mon dernier poste, dans la troisième écurie pour laquelle j'ai travaillé, j'ai eu un très bon contact avec le responsable pendant l'entretien téléphonique. On a échangé sur ce que j'avais fait, ce qu'il attendait, et on a convenu d'un essai le lendemain matin. Il était avec moi pendant l'essai, pour voir comment je faisais, en m'indiquant juste les tâches à faire. Après, j'étais seul pour m'occuper des animaux. J'ai eu le sentiment qu'ils appréciaient ma manière de faire, mon rapport avec les chevaux. C'est d'ailleurs, je pense, ce qui a joué dans leur décision de me recruter. »

Palefrenier-soigneur

« J'ai fait un essai avec l'équipe : j'ai passé une matinée sur place, j'ai observé, et à la fin de l'essai c'était concluant des deux côtés. Pendant l'essai, j'ai simplement suivi l'équipe. Ça m'a permis de voir leur manière de travailler, de rencontrer les chevaux, et de faire connaissance avec les personnes qui allaient devenir mes collègues. Je ne connaissais pas du tout la structure avant. C'est une écurie que j'ai découverte via une annonce. Je me suis bien intégré. Même si j'ai été un peu "lâché dans le bain" au départ, je m'adapte facilement. »

Assistant d'élevage

Pour les trois profils peu expérimentés, la prise de poste a été vécue comme abrupte, avec le sentiment d'être « lâché dans le bain ». Le manque d'accompagnement ou de transmission a pu générer un certain stress au moment de l'entrée dans le métier. Pour autant, ce démarrage difficile n'est pas nécessairement perçu négativement avec le recul. La satisfaction d'exercer le métier souhaité, combinée à une ambiance de travail jugée bienveillante, que ce soit du côté de l'équipe ou du management, a atténué les difficultés initiales.

« Pour moi qui sortais d'études et qui n'a pas passé mon BTS en apprentissage, je découvrais, j'ai un peu été mis dans le grand bain directement. Mais je ne pense pas que c'était le poste le problème, il faut se remettre soi-même en question aussi. »

Assistant d'élevage

« Le premier jour, je suis arrivé à 6h du matin sans qu'on m'accueille vraiment. On m'a dit " Tu vas chercher tels chevaux pour les amener au marcheur, et en attendant tu nettoies les box vides. Dans une heure je t'appelle avec le talkie-walkie ". Personne ne m'a rien expliqué, mon responsable n'avait pas le temps. Je me suis débrouillé, même si je ne savais pas faire, je n'avais jamais nettoyé un box, je ne savais même pas ce que voulait dire " Mettre la paille en bateau ". Et comme on ne m'a pas formé, j'ai appris sur le tas. Parfois, on me faisait des remarques, on me disait après coup ce qui aurait dû être fait autrement, mais ça manquait clairement de cadrage au départ. Il y avait une palefrenière en micro-entrepreneur qui venait certains jours, et j'essayais de faire comme elle. J'ai vite appris comme ça, je suis observateur. Je n'ai jamais eu de remontrances au sujet de quelque chose que j'aurais mal fait. La prise de poste s'est quand même bien passée. »

Palefrenier-soigneur

3. Des missions parfois décevantes

La majorité des participants ont connu peu de surprises entre le contenu du travail qui leur avait été présenté en amont de la prise de poste et la réalité de celui-ci.

Néanmoins, 3 participants ont découvert que les missions confiées différaient de ce qui avait été convenu initialement, ou que certaines tâches jugées moins intéressantes avaient été sous-estimées dans leur importance. Dans tous les cas, ces écarts concernent des aspects du poste perçus comme moins valorisants et motivants, ne correspondant pas à leur expérience.

« Je lui avais dit pendant l'entretien d'embauche que je ne voulais pas faire des box toute la journée, que j'étais surqualifié, j'ai 30 ans d'expérience dans les soins, l'entraînement, la nutrition. Je peux faire plein d'autres choses. Il m'avait dit qu'il était d'accord avec ça, mais en fait il a menti, je me suis retrouvé à faire uniquement les box. »

Responsable d'écurie

« Quand on m'a présenté le poste lors de l'entretien de recrutement, ils ont minimisé certaines tâches. Je passe 85 à 90 % de mon temps à faire des tâches annexes, pas directement liées à l'entretien des chevaux. Ce n'est pas vraiment ce à quoi je m'attendais. »

Palefrenier-soigneur / groom



III - Ce que recherchent les salariés

1. Un travail motivant et cohérent

Les entretiens font ressortir l'importance de proposer des missions attractives, motivantes et porteuses de sens. Il ne s'agit pas d'écarter les tâches considérées comme basiques — par exemple, demander à un palefrenier de faire des box — mais de veiller à ce qu'elles soient intégrées dans un ensemble de missions cohérent et adapté au profil recruté, avec, si possible, des perspectives d'évolution. Un travail motivant repose aussi sur le respect de ce qui a été convenu avec l'employeur lors de l'embauche : les missions doivent correspondre aux engagements initiaux, recueillir l'adhésion du salarié et s'inscrire dans une logique claire qu'il comprend.

Dès la rédaction de l'offre d'emploi, la description de la répartition du temps de travail selon les missions peut permettre au futur salarié de se faire une idée claire du poste proposé. Il est également essentiel que le salarié dispose d'une certaine marge de manœuvre pour organiser et réaliser son travail selon ce qui lui paraît juste. À travers la recherche d'un travail motivant, c'est l'enjeu d'un management et d'une organisation du travail réfléchis et adaptés qui émerge.

« J'aime être au contact avec les chevaux, je veux toujours avoir ce contact. Ça m'irait de continuer à travailler au contact avec les chevaux si j'avais un côté gestion, gérer une structure, avec plus d'enjeux. »

Cavalière d'entraînement (trot)

« Je veux aussi un poste à responsabilité, j'aime bien avoir une grosse charge de travail avec une liberté pour décider ce que je fais pour le bien-être des chevaux. (...) Et le plus important, c'est que l'entreprise me paraisse fiable et que le poste soit évolutif. »

Responsable d'écurie

« Quand je regarde les offres, ce qui m'attire, ce sont les tâches à accomplir qui me plaisent, et quand les tâches sont polyvalentes. »

Palefrenier-soigneur

« Je voulais aussi qu'il n'y ait pas que de la manipulation des chevaux en les emmenant d'un point A à un point B, mais aussi de pouvoir faire des soins, les panser, les préparer, s'occuper des foals, les habituer à être manipulés. Je me suis occupé de foals qui n'étaient manipulés qu'une fois tous les 15 jours, et c'était un peu compliqué. Faire les box ne me déplaît pas pour autant. On voit tout de suite le résultat de son travail, c'est agréable. »

Palefrenier-soigneur

« L'offre d'emploi que j'ai vue était très bien rédigée, très détaillée. Ça m'a rassuré, ça m'a donné envie de postuler. »

Assistant d'élevage

2. Une perception des valeurs de l'entreprise conforme à ses attentes

3 candidats expliquent qu'avant de postuler, ils cherchent à se renseigner sur l'entreprise, que ce soit via internet, les réseaux sociaux ou par le bouche-à-oreille. Néanmoins, la filière équine étant perçue comme un « petit milieu » où tout le monde se connaît, les personnes disposant d'un peu d'expérience disent souvent savoir dans quelle structure elles postulent, et connaître déjà la réputation des écuries.

Cette connaissance préalable peut orienter leur choix et leur permettre d'anticiper si le poste correspondra à leurs attentes. L'adhésion à la façon de travailler de l'écurie, notamment en matière de valeurs liées au bien-être animal et à la réalité des conditions de travail proposées, constitue alors un facteur clé pour que le poste soit perçu comme épanouissant et durable. Lors de leur recherche d'emploi, les candidats accordent ainsi une attention particulière à la cohérence entre leurs propres valeurs et celles portées par l'entreprise.

« Quand je veux postuler, je regarde d'abord sur internet pour voir la tête des gens et voir comment sont les chevaux sur les photos : s'ils sont enrênés, qu'ils ont la tête dans le poitrail, ce n'est pas pour moi. Si c'est trop bling bling, ce n'est pas pour moi non plus. »

Responsable d'écurie

« J'aime travailler dans une écurie avec laquelle je partage le point de vue sur la manière de s'occuper des chevaux : le temps de sortie, l'alimentation, les équipements adaptés. »

Palefrenier-soigneur

« Je regarde parfois les réseaux sociaux ou les pages des écuries. »

Palefrenier-soigneur / groom

« Je connais la réputation des écuries, je sais où il faut aller et où il ne faut pas aller. »

Palefrenier-soigneur / cavalier d'entraînement (galop)

3. Un salaire valorisant

Sans surprise, lorsqu'on interroge les participants sur leurs critères pour postuler à une offre d'emploi, 6 évoquent la question du salaire, qui doit être attractif et valorisant. Cette nécessité de valorisation du travail à travers le salaire est d'autant plus prégnante que les postes occupés, comme on l'a vu, peuvent avoir un rythme de travail intense et présenter des situations pouvant être dangereuses pour les salariés.

« Ce qui me rebute dans les offres d'emploi, c'est quand est proposé un taux horaire au SMIC, mais avec la mention "écurie très exigeante". Il faut arrêter de proposer des conditions de travail aussi difficiles tout en payant les gens au SMIC »

Palefrenier-soigneur

4. Un rythme de travail adapté, compatible avec une vie de famille et pouvant être combiné avec une entreprise individuelle

La plupart des participants vivent ou ont déjà vécu une charge de travail importante, générant des horaires et des jours travaillés parfois très étendus, bien qu'ils puissent dans certains cas être dus à une organisation du travail qui pourrait être améliorée. Pour 6 d'entre eux, la question des horaires constitue maintenant un critère déterminant dans leur recherche d'emploi. 3 participants mentionnent plus particulièrement le souhait d'horaires et de jours travaillés compatibles avec une vie de famille. Les attentes en matière d'amplitude horaire varient toutefois d'un entretien à l'autre, en fonction de la situation personnelle et professionnelle de chacun.

De plus, 6 participants exercent une activité indépendante en parallèle de leur activité salariée, toujours en lien avec le cheval. 5 d'entre eux souhaitent la maintenir ou la développer. L'activité salariée sert alors parfois à compléter les revenus de l'entreprise individuelle, considérée par certains comme leur activité principale. La majorité privilégie ainsi un poste à temps partiel, tandis qu'un seul participant en situation de double activité recherche un emploi à temps plein.

« Il faudrait qu'il y ait un taux horaire un peu plus élevé, en reconnaissance de la pénibilité du travail. Et qu'il soit possible de travailler uniquement le matin. Cela me laisse du temps pour mon activité indépendante, mais aussi car je trouve intéressant d'accompagner les chevaux au début de leur journée, de les mettre dans de bonnes dispositions. »

Palefrenier-soigneur

« J'étais aussi très ouvert à un temps partiel, pour continuer mon activité à côté. Mais ça s'est avéré presque impossible : les écuries ont surtout besoin de personnel le matin, comme mes clients en prestation, donc ça coïncitait. Là où je travaille actuellement, les horaires sont très pratiques, on est en journée continue – 7h-14h l'été, 8h-15h l'hiver – ce qui me permet de maintenir une partie de mon activité, notamment le week-end. »

Palefrenier-soigneur / groom

5. La localisation du poste et la possibilité de se loger

6 personnes évoquent le souhait d'une localisation du poste peu éloignée de leur lieu d'habitation, et/ou la possibilité qu'un logement soit proposé par l'employeur. Cette possibilité de se loger semble particulièrement importante en début de vie active. Plus tard, c'est plutôt un poste à proximité de son domicile qui semble privilégié. La qualité du logement proposé est un sujet rarement évoqué au cours des entretiens, les situations rencontrées semblant avoir été globalement positives, même si certains participants évoquent des connaissances ayant eu à se loger dans de mauvaises conditions.

« Pour trouver un poste, pour ma première recherche, je regardais surtout s'il y avait un logement sur place. C'était vraiment juste après mes examens. C'est à peu près tout ce que je regardais en premier. »

Assistant d'élevage

« Ce que je regarde quand je postule à une offre d'emploi, c'est d'abord la localisation : je ne veux plus changer de région. [...] Ce qui est indispensable aussi, c'est qu'il y ait un logement. »

Responsable d'écurie



© Anne-Sophie Azzos / IFC

CONCLUSION : UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE À POURSUIVRE

La passion pour les chevaux constitue un ancrage solide pour la majorité des participants et agit comme un véritable moteur de persévérance. Elle les pousse à poursuivre leur activité dans la filière, malgré des conditions de travail parfois difficiles et des contraintes importantes. Pour beaucoup, cet attachement au cheval et à leur métier compense les difficultés rencontrées et nourrit la volonté de continuer à travailler au contact des chevaux.

Cependant, les difficultés de recrutement rencontrées par les employeurs ne doivent pas occulter la nécessité d'adapter les conditions de travail pour limiter un turn-over important et ainsi fidéliser les salariés.

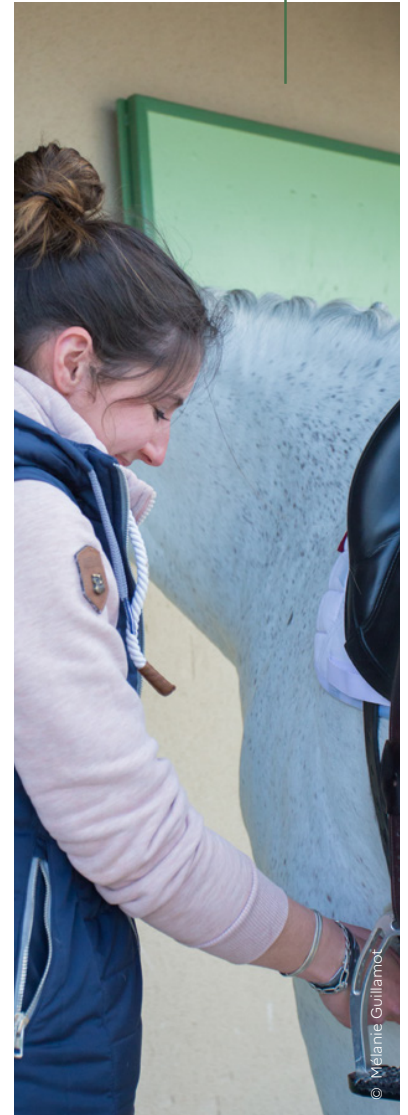
De même, les processus de recrutement en eux-mêmes ne semblent pour l'instant n'être que très ponctuellement une cause aux difficultés de recrutement. Les prises de postes sont très rapides et, même si elles sont ressenties comme abruptes par les profils peu expérimentés, ne sont pas jugées négativement.

On l'a vu, au moment de l'enquête, 6 participants exerçaient une activité indépendante en parallèle de leur activité salariée, dont 5 souhaitaient la poursuivre. Pour ces profils, un emploi salarié à temps partiel, ou du moins un rythme de travail compatible avec leur activité indépendante, peut constituer une formule attractive.

Il semble également que les profils de débutants aux postes terrain gagneraient à être mieux valorisés : il peut s'agir d'un vivier potentiel de recrutement, peut-être sous-exploité aujourd'hui.

Il convient toutefois de rappeler la principale limite de cette étude exploratoire, qui s'appuie uniquement sur les témoignages de personnes récemment recrutées. Pour poursuivre et affiner l'analyse, il serait nécessaire de réaliser un plus grand nombre d'entretiens de salariés, en diversifiant les métiers et les zones géographiques. En parallèle, un approfondissement du travail auprès des employeurs permettrait de croiser les points de vue et de mieux cerner les freins au recrutement. Comparer les écuries connaissant un fort turn-over et des difficultés manifestes de recrutement avec celles qui parviennent à fidéliser leur personnel offrirait des enseignements riches pour orienter les actions à mener.

Il serait également intéressant de poursuivre l'analyse sur l'activité indépendante menée par plus de la moitié des participants. Sont-ils représentatifs des salariés normands ? Quels facteurs les ont poussés à devenir indépendants ?



« Aujourd'hui, je me sens au bout de rouleau, mais je ne lâcherai jamais [...] C'est la passion qui me fait tenir. Tous les soirs, je regarde les courses, et je me sens mieux. Il y a certains chevaux que je suis pendant toute leur carrière. Ça me passionne, tout ce qui a trait aux chevaux me passionne. »

Responsable d'écurie

« Je souhaite vraiment rester dans la filière équine. Je ne cherche pas à changer de domaine. »

Palefrenier-soigneur / cavalier d'entraînement (galop)

« Je ne veux pas quitter la filière. J'ai toujours su que c'était ce que je voulais faire de ma vie. Je ne me vois pas ailleurs. Mon entourage me pousse parfois à changer, mais je ne peux pas. C'est ça que j'aime. J'ai juste l'impression de ne pas encore avoir trouvé "ma perle rare". »

Palefrenier-soigneur / groom

Les Observatoires de l'IFCE tiennent à remercier les 10 personnes ayant accepté de participer à l'enquête.

ANNEXE 1 – GRILLE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

Questions

1. Parcours professionnel et formation

a. Quelle(s) formation(s) avez-vous suivies (en lien avec le cheval mais aussi hors filière) ?

b. Quels métiers avez-vous exercés jusqu'à présent ?

2. Expérience générale de recherche d'emploi

a. Pouvez-vous me parler des méthodes ou des outils que vous avez utilisés pour rechercher un emploi ? (Sites internet, réseaux sociaux, bouche à oreille, candidatures spontanées, ... ?)

b. Avez-vous rencontré des difficultés particulières lors de vos recherches d'emploi ?

c. Avez-vous refusé des postes pour lesquels vous avez été retenu(e) ?
Si oui, pourquoi ?

d. A combien d'offres avez-vous postulé avant de trouver un emploi ?

3. Critères de choix des offres auxquelles candidater

a. Quels sont les critères qui vous décident à postuler à une offre d'emploi ?
Et à l'offre d'emploi pour le poste que vous occupez actuellement ?

b. Est-ce qu'il y a des éléments dans une offre d'emploi vous rebutent ou au contraire vous attirent particulièrement ?

4. Processus de recrutement

a. Comment s'est passé le processus de recrutement pour votre poste actuel (entretiens, essais, ...) ?

b. Quels contacts avez-vous eu avec votre futur employeur ?

c. Comment se sont passés les entretiens ?

d. Le processus de recrutement a-t-il pris du temps ?

5. Regards sur le poste actuel

a. Votre poste actuel correspond-il à vos attentes avant d'être recruté(e), à ce qui vous en avait été présenté ?

b. Qu'est-ce qui vous plaît et vous déplaît dans ce poste ?

c. Y a-t-il des aspects positifs ou négatifs qui ne figuraient pas dans l'offre d'emploi et qui selon vous auraient mérité d'y être précisés ?

d. Comment se sont passés les premiers jours à votre poste actuel, comment avez-vous été intégré(e) ?

6. Avenir : pensez-vous rester longtemps à ce poste ou dans la filière ? Pourquoi ?

ANNEXE 2 – SYNTHÈSE THÉMATIQUE DES ENTRETIENS DERNIER POSTE EXERCÉ UNIQUEMENT

Thème	Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3	Entretien 4	Entretien 5
Dernier métier exercé	Enseignant d'équitation	Cavalier d'entraînement (trot)	Assistant d'élevage	Responsable d'écurie	Palefrenier-soigneur
Personne expérimentée aux métiers de terrain	Oui	Oui	Non	Oui	Non
Conditions d'emploi					
Intensité du travail	Perception négative	Perception positive	Perception négative	Perception négative	Perception négative
Horaires et jours de travail	Perception négative	Perception positive	Perception négative	-	Perception positive
Rémunération	Perception négative	-	Perception positive	Perception négative	-
Manière de travailler avec les chevaux	Perception négative	-	-	-	Perception négative
Recherche d'emploi et recrutement					
Recherche d'emploi	Aisée	Aisée	Difficile	Aisée	Difficile
Prise de poste	Observation de l'équipe en place	-	Observation de l'équipe en place	-	Observation de l'équipe en place
Missions du poste	Conforme à ce qui avait été annoncé	-	Conforme à ce qui avait été annoncé	Non conforme à ce qui avait été annoncé	Conforme à ce qui avait été annoncé
Critères de recherche d'emploi					
Travail motivant et cohérent	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Valeurs de l'entreprise	Oui	-	-	Oui	-
Salaire	Oui	-	Oui	-	-
Jours et horaires de travail	Oui	-	-	-	-
Localisation et logement	-	-	Oui	Oui	Oui

Thème	Entretien 6	Entretien 7	Entretien 8	Entretien 9	Entretien 10
Dernier métier exercé	Palefrenier-soigneur	Palefrenier-soigneur	Palefrenier-soigneur	Palefrenier-soigneur / cavalier d'entraînement (galop)	Palefrenier-soigneur / groom
Personne expérimentée aux métiers de terrain	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
Conditions d'emploi					
Intensité du travail	Perception négative	Perception positive	Perception positive	Perception positive	Perception positive
Horaires et jours de travail	Perception négative	Aspects positifs (horaires) et négatifs (jours travaillés)	Perception positive	Perception positive	Perception positive
Rémunération	Perception négative	Perception négative	-	-	Perception négative
Manière de travailler avec les chevaux	Perception négative	-	Perception négative	-	
Recherche d'emploi et recrutement					
Recherche d'emploi	Aisée	Aisée	Aisée	Aisée	Difficile
Prise de poste	-	-	Accompagnement à la prise de poste	-	
Missions du poste	Non conforme à ce qui avait été annoncé	Non conforme à ce qui avait été annoncé	Conforme à ce qui avait été annoncé	Conforme à ce qui avait été annoncé	Non conforme à ce qui avait été annoncé
Critères de recherche d'emploi					
Travail motivant et cohérent	-	Oui	Oui	-	Oui
Valeurs de l'entreprise	-	Oui	-	Oui	Oui
Salaire	Oui	-	Oui	Oui	Oui
Jours et horaires de travail	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Localisation et logement	Oui	Oui	-	Oui	-

L'IFCE est toujours à vos côtés.



équi-ressources
ifce



www.equiressources.fr



CONTACT
obsifce@ifce.fr
+33 (0)2 33 39 58 57