

étude

Novembre
2025



Étude de recensement des besoins, préalable à la création d'un Groupement d'Employeurs et Employeuses Spectacle Vivant en Hauts-de-France

Étude réalisée par Audrey Boistel
en collaboration avec Anne Delmotte



Maquette et graphisme

Maelle Bodin / Belette

Réalisation des graphiques

Nora Amari

Relecture et correction

Elyne Osswald



5	▼ Introduction
6	▼ Présentation de Filage - Structure porteuse
8	▼ Rappel du contexte de l'étude
8	Contexte territorial et sectoriel (Hauts-de-France, Spectacle vivant) et motivations
9	Objet de l'étude
10	▼ Un groupement d'employeurs et d'employeuses (GE) c'est quoi ?
12	▼ Méthodologie employée et analyse
12	Le comité de suivi
12	Les sessions d'information
13	Éléments d'analyse des questionnaires
13	<i>Présentation de la démarche et du panel interrogé</i>
13	<i>Synthèse des réponses des structures employeuses et tendances majeures</i>
20	<i>Synthèse des réponses des personnes salariées et tendances majeures</i>
24	Recherches sur les différents GEC (GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS ET D'EMPLOYEUSES CULTURE)
24	<i>Panorama national (exemples et modèles existants)</i>
26	<i>Retours d'expérience pertinents</i>
26	<i>Points de vigilance et bonnes pratiques</i>
27	▼ Premiers éléments conclusifs
27	Constats généraux
27	Opportunités identifiées
28	Limites ou freins éventuels
28	▼ Premières hypothèses de structuration
28	Formes juridiques possibles
32	Modèles de gouvernance possibles
34	Typologie des membres potentiels
35	Services et missions hypothétiques du futur GE
36	▼ Conclusion générale de l'étude
36	Synthèse des points clés
37	Pertinence de la démarche
37	Recommandations pour la suite
37	▼ Phasage prévisionnel de création
37	Les étapes clés
37	Acteurs et actrices à mobiliser
38	▼ Calendrier prévisionnel de création d'un GE culture en Hauts-de-France
39	▼ Annexes

Lors du lancement de cette étude préalable, à la fin de l'année 2024, le constat d'une crise profonde du recrutement dans le secteur du spectacle vivant était déjà largement partagé. Les difficultés touchaient tous les métiers – techniques, administratifs ou de direction – et s'exprimaient à travers une baisse du nombre de candidatures, un manque d'adéquation entre les profils et les besoins, ainsi qu'une forte instabilité des parcours. Ces constats, relayés par de nombreuses instances professionnelles et observatoires, s'inscrivaient dans un contexte plus large de tensions sur le marché du travail et de transformation des attentes vis-à-vis du monde professionnel.

Un an plus tard, les résultats de l'étude confirment ces observations, tout en les replaçant dans un environnement désormais encore plus contraint. La baisse continue des financements publics fragilise davantage les structures culturelles, notamment les plus petites d'entre elles. Celles-ci peinent à maintenir des emplois stables, à offrir des conditions de travail attractives et à dégager le temps nécessaire à la gestion des ressources humaines. Dans le même temps, la complexité administrative croissante et la nécessité d'innover dans les modèles économiques renforcent la charge des équipes, souvent réduites et isolées.

Face à cette situation, le besoin de **mutualisation** apparaît plus que jamais central. Mutualiser les emplois, les compétences, mais aussi les moyens matériels et les fonctions support, constitue une voie concrète pour consolider le tissu professionnel et améliorer la qualité de l'emploi dans la région. Les expériences déjà menées par Filage – espace de travail partagé, accompagnement, formation (notamment la POEC-BIG formation) – ont démontré la pertinence de ces approches collectives, mais aussi leurs limites dès lors qu'elles reposent sur des dispositifs partiels ou ponctuels.

C'est dans ce cadre que s'inscrit la réflexion autour de la **création d'un Groupement d'Employeurs et Employeuses (GE) pour le spectacle vivant en Hauts-de-France**.

Outil structurant, il répondrait à un double enjeu : permettre la stabilisation et la professionnalisation des personnes salariées tout en offrant aux structures culturelles un appui solide dans la gestion et la sécurisation de leurs ressources humaines. L'étude présentée dans ce document a eu pour objectif de mesurer la faisabilité et la pertinence d'un tel dispositif, en identifiant les besoins du terrain, les freins à lever et les conditions de réussite de sa mise en œuvre.

Les analyses, entretiens et ateliers menés tout au long de cette étude mettent en lumière la volonté partagée d'agir collectivement pour renforcer la résilience du secteur. Dans un contexte de fragilisation économique et de transformation des pratiques professionnelles, la coopération et la solidarité apparaissent non plus comme des options, mais comme des leviers indispensables pour garantir la vitalité du spectacle vivant dans la région.

.....

Nous tenons à remercier la DREETS, la région Hauts-de-France, la ville de Lille, l'Afdas et Totem-France Travail Hauts-de-France pour leur soutien et suivi, la fédération des groupements d'employeurs culture et les groupements d'employeurs pour leur grande disponibilité et leur partage généreux d'informations, les structures employeuses et les personnes salariées ayant répondu avec conviction aux questionnaires ainsi que l'ensemble de l'équipe et du collectif Filage pour leur participation à la réalisation de cette étude.

Présentation de Filage – structure porteuse

En 2001, un groupe de personnes travaillant pour des compagnies du Nord-Pas-De-Calais décide de rompre leur isolement professionnel en mutualisant leurs moyens financiers, en partageant un espace et en mettant en commun leurs outils pour développer et stabiliser leur activité professionnelle.

De cette toute première initiative, le projet de Filage est né.

Au fil de son existence, la structure a poursuivi **une ambition forte** : contribuer à l'amélioration des conditions d'exercice et de rayonnement du secteur du spectacle vivant sur l'ensemble de ses aspects.

Aujourd'hui, s'appuyant sur la force d'un collectif, **Filage est désormais une structure incontournable et reconnue dans le secteur.**

En 2020, un changement de structuration juridique est opéré. **Du statut associatif, Filage se transforme en SARL-SCIC - Société coopérative d'Intérêt Collectif, mettant au cœur du projet la coopération, l'entraide et l'échange entre pairs.**

En 2025, Filage **compte désormais** 4 salariées en CDI, 2 salariées en CDD, des salariées en contrats courts sur la formation, le conseil et la production de spectacle et 31 sociétaires. Parmi ces 31 personnes physiques ou morales, nombreuses sont entrepreneuses, indépendantes ou intermittentes du spectacle ayant créé et développé leur activité.

Grâce à cette réflexion collective, Filage poursuit son développement au plus près des grands enjeux de son secteur d'activité.

Au quotidien Filage déploie son action sur 5 axes

- Un partage d'espaces de travail, d'outils et de compétences mis à disposition des acteurs et actrices du secteur, dans une logique de mutualisation
- Un centre de ressources partagé
- Un organisme de formation professionnelle, labellisé QUALIOP1
- Un observatoire participant à la structuration de la filière du spectacle vivant
- Un incubateur culturel pour accompagner la professionnalisation et améliorer les conditions de la réussite des projets artistiques

Filage est soutenu au programme d'activité par la région Hauts-de-France et la ville de Lille, au projet par le Ministère de la culture - DRAC Hauts-de-France et de manière ponctuelle par la Métropole Européenne de Lille, la DREETS, l'ARACT, etc.

Filage

coopérative
d'accompagnement
des acteurs
et actrices
artistiques
et culturelles



Un partage d'espaces pour apporter des solutions matérielles, humaines, solidaires et rompre l'isolement des membres des équipes et des acteurs et actrices économiques du spectacle vivant

De nombreuses études en témoignent : la situation professionnelle des personnes exerçant des fonctions dans l'administration, la production et la diffusion, mais aussi artistiques et techniques est non seulement précaire, mais génère des risques psycho-sociaux, du fait même de l'organisation de travail. **Une problématique qui engendre des risques d'épuisement professionnel** ou de burn-out avec un **coût humain et financier important.**

Pour les structures employeuses et les personnes engagées dans le démarrage ou le développement de leur activité, **une grande proportion n'a pas les moyens d'investir dans la location ou l'achat d'un espace de travail** ou encore dans de la documentation spécialisée, se coupant d'une veille pourtant essentielle pour favoriser les conditions d'exercice.

Pour répondre à ce double enjeu, Filage propose un espace de travail mutualisé, reposant sur un modèle économique équitable et solidaire. Filage met également à disposition un parc d'équipements (ordinateur, imprimante, logiciel de paie...). Une **mutualisation agile** qui favorise grandement le partage des connaissances et opportunités.

Un centre de ressources et hotline : Allô Filage ?

Pour aller au-delà d'un accompagnement des bénéficiaires de l'espace partagé, Filage propose plusieurs possibilités d'accès à des ressources : mise à disposition de revues et ouvrages spécialisés, espace digital d'échanges, veille juridique et ressources thématiques.

Pour les porteurs et porteuses de projet souhaitant passer un cap dans leur développement ou rencontrant des difficultés particulières, Filage représente une ressource précieuse et accompagne à la recherche de solutions.

Du simple échange de mails ou téléphonique, à la proposition d'un rendez-vous conseil ou à l'accompagnement sur une durée moyenne ou longue, Filage est à l'écoute des besoins.

En parallèle, Filage s'intègre dans un réseau de partenaires pour un maillage de territoire et de compétences. Filage propose aussi des temps collectifs, sous forme d'ateliers autour de problématiques identifiées. Parmi les partenariats régulièrement mis en place au long de l'année, nous pouvons citer : Actes Pro (Amiens), LAPAS (National), Pôle Emploi spectacle HDF, l'AFDAS...

Une offre de formations, labellisée QUALIOPI, pour répondre à la pénurie de personnes qualifiées et au besoin de montée en compétences

Le secteur est confronté depuis plusieurs années à une difficulté de recrutement de personnes qualifiées. La crise sanitaire est venue aggraver cette pénurie déjà observée avant 2020. Il existe aussi de gros manques au sein des formations initiales existantes, qu'elles soient artistiques ou plus administratives.

Depuis sa création, Filage développe un programme de formation au plus près des enjeux et besoins. Des formations sur mesure sont proposées tout au long de l'année en s'appuyant sur un réseau d'intervenants et intervenantes issues du spectacle vivant et de l'ESS. En 2022, un programme unique de formation sur l'ensemble des métiers d'accompagnement du spectacle est pensé et mis en place par Filage, en partenariat avec Pôle Emploi et l'AFDAS. Il permet à 10 demandeurs et demandeuses d'emploi d'être accompagnées à tous les aspects des métiers de l'accompagnement artistique sur plus de 250 heures de formation, financé dans le cadre d'une POEC (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective) et atteignant un **taux d'emploi de 90% à l'issue de la formation**.

Filage entreprend, **en parallèle, un accompagnement auprès des structures employeuses potentielles** : atelier de co-développement, construction de l'offre d'emploi, fiche de poste adaptée pour favoriser les bonnes pratiques. Des modules plus courts sont aussi proposés tout au long de l'année. **Le calendrier des formations s'ajuste chaque année en fonction des grands enjeux et besoins actuels.**

Un observatoire participant à la structuration de la filière du spectacle vivant en Hauts-de-France

Avec la réalisation d'études, états des lieux, diagnostics, l'organisation de rencontres professionnelles et un travail de coopération avec les réseaux régionaux et nationaux.

Convaincu de la force du collectif, Filage s'intègre dans les réseaux de réflexion et de recherche sur notre secteur et collabore, dans ce cadre, avec un réseau de partenaires : la DRAC HDF (réalisation d'un état des lieux des disciplines les plus fragiles du secteur du SV en 2023) ; Le Synavi, La Malterie, Actes Pro, Collectif Jeune Public, Hauts de France en scène (création et diffusion d'une charte de la diffusion) LAPAS (réflexion autour des problématiques de recrutement et de l'accueil de stagiaires et d'alternants). En développement : ARVIVA - Arts Vivants, Arts Durables - Étude de faisabilité sur la création d'un Groupement d'Employeurs Culture en Hauts-de-France.

L'incubation culturelle : accompagner la professionnalisation et favoriser les conditions de la réussite entrepreneuriale

Considérant le manque de formation en création d'entreprise, en management de projet et d'équipe, l'incubation à Filage permet d'apporter une structuration juridique solide et un socle administratif pour accompagner les porteurs et porteuses de projets culturels dans le lancement de leur entreprise de création ; avec tous les risques que cela comporte. Nous répondons à la fragilité économique d'un lancement d'activité en mettant à disposition des compétences humaines et matérielles pour permettre à l'artiste de se concentrer sur son projet et sa réussite, tout en lui apportant un socle global pour développer et autonomiser son projet.

▼ Les chiffres clés de 2024

31 sociétaires répartis en 5 catégories : usagères, salariées, bénéficiaires, partenaires, fondateurs et fondatrices

4 salariées permanentes et 2 CDD de 12 mois

16 personnes membres du collectif, professionnelles des métiers administratifs en compagne

23 structures, compagnies de spectacle vivant, réseaux, structures d'ingénierie de projets culturels qui bénéficient de l'espace partagé

Environ **140** personnes ayant participé aux rencontres professionnelles

93 accompagnements de porteurs et porteuses de projets

57 personnes ayant bénéficié de 479 heures de formation

Rappel du contexte de l'étude

Au plan national, 80 % des entreprises du secteur du spectacle vivant sont constituées sous statut associatif.

S'il existe environ 350 établissements labellisés (Scènes Nationales, CDN, CCN, Opéras, SMAC, Zénith...) et 150 théâtres de villes, le paysage du spectacle vivant comprend également :

- Des milliers de compagnies, d'ensembles/groupes musicaux ou vocaux,
- Des centaines de structures de production, de diffusion ou de tourneurs sans lieux fixes, d'entrepreneurs de bals,
- Des centaines de salles de spectacles, salles de concerts et théâtres privés,
- Une centaine de scènes conventionnées d'intérêt national,
- et de nombreux centres culturels qui programment du spectacle vivant.

Toujours au plan national, en dehors des structures labellisées, les structures employeuses de notre secteur fonctionnent majoritairement avec un ou deux ETP et/ou du bénévolat. Les contrats dits « précaires » restent monnaie courante et s'expliquent souvent par un fonctionnement au projet.

Il existe un important turnover dans les équipes et une gestion RH souvent négligée, les connaissances en la matière sont souvent insuffisantes et les moyens notamment financiers, pour assurer ces missions, le sont également. Le formalisme RH est donc assez peu opérationnel (fiche de poste, suivi du temps de travail, plan de formation...).

Globalement, les entreprises du spectacle vivant sont de petite taille :

En 2021, 43% ont déclaré 5 personnes salariées au plus, tous types de contrats de travail confondus (CDI, CDD et CDDU en intermittence) ; 16 % n'en déclarent qu'une seule (CDI, CDD ou CDDU).

- 94 % emploient moins de 11 personnes salariées permanentes (CDI/CDD)
- 55 % n'emploient aucune personne salariée permanente (uniquement des CDDU).

Contexte territorial et sectoriel (Hauts-de-France, spectacle vivant) et motivations

En 2023¹, 60% déclarent moins de 11 personnes salariées tous types de contrats confondus :

- 94% emploient moins de 11 personnes salariées permanentes (CDI et CDD)
- 57% n'emploient que des personnes salariées intermittentes (CDDU)

Le nombre moyen de personnes salariées est de 23 par structure employeuse et reste stable entre 2021 et 2023, mais les disparités de taille sont importantes entre les grosses entreprises et les plus petites, dont les compagnies et les ensembles musicaux.

Les Hauts-de-France constituent un territoire de forte densité de structures employeuses du Spectacle vivant. La région occupe la 7^e place « employeur » et la 6^e en termes de domiciliation de personnel salarié du secteur culturel. Pour autant, **elle n'est dotée d'aucun Groupement d'Employeurs et Employeuses (GE)**, réponse partielle mais pertinente à certains enjeux d'emploi actuellement dans notre secteur.

La pluralité d'activité et de structures employeuses reste une particularité forte du travail dans le secteur culturel et particulièrement dans le champ du spectacle vivant.

Pour autant, la précarité, potentiellement attachée à ce mode d'organisation de l'emploi, fragilise les équipes et entraîne souvent un important turn-over. Par ailleurs, ces modes de fonctionnement du travail, basés sur l'individu et son auto-gestion RH, ne favorise pas un développement sécurisé de sa carrière.

¹ Observatoire des Métiers du spectacle Vivant-CPNEF-SV- TABLEAU DE BORD STATISTIQUE LES EMPLOYEURS ET L'EMPLOI DANS LE SPECTACLE VIVANT DONNEES 2021 et 2023 Audiens

Faute de compétence interne et de temps suffisant souvent, les petites structures avec lesquelles ces personnes travaillent ne sont pas en capacité de proposer une gestion RH suffisamment solide pour les accompagner au mieux au fil de leur carrière.

Il ressort de ces schémas une charge mentale importante, une fatigue progressivement dense (une étude² démontre notamment que les problèmes de sommeil sont plus importants dans le secteur culturel que dans d'autres) et des risques plus importants pour la santé.

Par ailleurs, bien que toujours attrayant, le secteur culturel fait lui aussi face à des difficultés de recrutement. Les jeunes générations sont plus attentives à leurs conditions de travail et sont prêtes à faire progresser les organisations du travail pour aller vers un mieux-être au travail. Encore faut-il que les structures aient la capacité de répondre à leurs attentes.

Enfin, les problématiques de financement, importantes au démarrage de l'étude, se sont considérablement renforcées à l'heure de sa publication. Ces contraintes financières amènent de nombreuses structures à repenser leur modèle et leur organisation interne. Le GE pourrait permettre de maintenir des compétences spécifiques au sein des équipes en mutualisant l'emploi et représenter ainsi une solution supplémentaire à la survie de la création artistique sous toutes ses formes.

² Étude sur l'impact psychologique des conditions d'exercice des métiers du spectacle et du divertissement, étude menée par l'INSAART 2024

Objet de l'étude

Bien que convaincu intuitivement de la création d'un GE dans la région, Filage a souhaité mener une étude de préfiguration pour confirmer la pertinence d'un tel modèle.

Cette étude visait donc à valider ou non l'intérêt de créer un GE en région Hauts de France.

▼ L'étude ambitionnait de répondre aux questions suivantes :

• **Quels sont les besoins en recrutement des structures employeuses des Hauts-de-France, lesquels sont difficiles à couvrir, lesquels pourraient être couverts dans le cadre d'un GE ?**

• **Disposons-nous d'un socle de futures structures adhérentes suffisamment important ?**

• **Où se situent principalement ces structures employeuses sur le territoire régional ?**

• **Quels sont les modèles juridiques et économiques existants au niveau national, quels sont leurs atouts, leurs faiblesses ?**

• **Comment s'organisent les différents GE existants (fonction support du GE, coordination, gestion des richesses humaines, analyse et suivi de la charge de travail, etc.) ?**

Un Groupement d'Employeurs et d'Employeuses (GE), c'est quoi ?

Définition

Un GE est une structure (associative ou non) qui permet à plusieurs entreprises de se regrouper afin d'embaucher des personnes qualifiées qu'elles ne pourraient pas recruter seules à temps plein. Il peut aussi apporter à ses membres son aide ou son conseil en matière d'emploi ou de gestion des ressources humaines.

En se regroupant, les entreprises ont ainsi la possibilité d'avoir à disposition du personnel qualifié sur différentes spécialités qu'elles n'auraient pas eu la possibilité de recruter seules, notamment parce qu'elles n'en ont pas besoin à temps plein.

Les personnes salariées sont alors partagées entre les membres du groupement selon leurs besoins respectifs. Cela leur permet d'intervenir dans plusieurs entreprises, donc de varier les missions et d'accumuler de l'expérience, tout en n'ayant qu'un seul contrat de travail pérenne.

Objectifs

— Mutualiser les ressources humaines : permet aux structures membres d'avoir accès à des compétences qu'elles n'auraient pas pu se permettre individuellement, notamment pour des besoins intermittents ou à temps partiel.

— Stabiliser les emplois : la personne employée par le GE bénéficie d'un contrat de travail stable avec un volume horaire total, même si elle intervient dans plusieurs entreprises.

— Gagner en flexibilité : les entreprises accèdent à des talents en fonction de leurs activités sans devoir assumer l'intégralité des coûts salariaux à long terme.

Fonctionnement

— Création : le GE est créé sous forme associative (loi 1901) ou sous forme de société coopérative. Il regroupe plusieurs entreprises dont les activités sont proches.

— Recrutement : le GE embauche du personnel, qui est ensuite mis à disposition de ses membres en fonction de leurs besoins.

— Contrat de travail : la personne salariée est liée au groupement par un contrat de travail (CDI ou CDD). Le temps de travail peut être réparti entre différentes entreprises du groupement.

Avantages

Pour les entreprises

> la réduction de la précarité de l'emploi (contrats plus longs) est un atout pour les structures notamment en termes de recrutement.

> les structures bénéficient d'une plus grande souplesse dans la gestion des ressources humaines, en adaptant les emplois et les missions à leur besoins réels.

Pour les personnes salariées

> Le maintien de la pluralité et de la diversité des missions : Elles travaillent généralement pour plusieurs structures membres du groupement, ce qui leur permet d'acquérir une expérience variée et de développer des compétences multiples dans différents domaines.

> Une gestion des RH optimisée et des parcours professionnels sécurisés garantissant la stabilité de l'emploi : les GE investissent souvent dans le développement professionnel et dans la gestion RH, ce qui peut favoriser la progression de carrière. Par ailleurs, le GE, attentif à la gestion RH, peut offrir des horaires de travail flexibles ou des aménagements qui permettent de mieux concilier vie professionnelle et personnelle. Les Avantages sociaux : bénéficier d'avantages sociaux tels que la couverture santé, la prévoyance, la retraite complémentaire, etc., qui sont souvent négociés par le groupement et peuvent être plus avantageux que ce que l'on trouverait dans une petite structure associative.

Le Réseau professionnel : travailler pour plusieurs entreprises au sein d'un groupement peut permettre de développer un réseau professionnel, ce qui peut être utile pour une carrière future.

Dans un contexte de pénurie d'emploi et de difficulté de recrutement pour les structures culturelles, se regrouper pour renforcer sa politique RH et innover sur le plan social peut constituer un véritable atout.

Réglementation

> Les GE sont soumis au Code du travail et doivent respecter la convention collective applicable à leur secteur

> Les personnes ayant un emploi partagé entre plusieurs entreprises bénéficient des mêmes droits sociaux (congés, sécurité sociale) que dans une entreprise unique.

> Les GE peuvent bénéficier d'aides spécifiques (notamment des aides à l'emploi).

Points de vigilance

> La coordination entre les différentes entreprises pour les planifications peut être complexe.

> Nécessité pour les entreprises membres d'être localisées à proximité pour faciliter le partage.

Vous voulez en savoir plus ???

Une première FAQ est disponible pour compléter cette étude et répondre aux questions de toutes celles et ceux qui voudraient nous rejoindre autour du sujet !

 FAQ

Méthodologie employée et analyse

Pour mener à bien cette étude nous avons choisi de travailler selon plusieurs axes :

- constituer un comité de suivi
- procéder à des sessions d'information sur le territoire en présentiel et en visioconférence
- questionner l'intérêt que suscite une telle structure auprès des acteurs et actrices locaux (structures employeuses et personnes salariées)
- échanger avec les GE culture existants : leurs forces, leurs faiblesses, les leviers, les freins...

Le comité de suivi

Un comité de suivi de l'étude a été mis en place dès le démarrage de cette dernière, il est constitué de :

- L'AFDAS, représentée par Maryline Humetz, Emmanuelle Lamande et Dorothée Podemski
- La DREETS, représentée par Peter Fardel et Salomé Makhoulouf
- TOTEM - France Travail, représenté par Sarah Niravong et Frédéric Pinelli
- La REGION HAUTS-DE-FRANCE, représentée par Franck Cuviller

4 comités de suivi se sont tenus pour permettre un calibrage de l'étude au plus près des réalités de chaque acteur territorial.

Les sessions d'information

2 sessions d'information ont eu lieu depuis le démarrage de l'étude, les 24 et 31 janvier, l'une en présentiel dans les locaux de France Travail et l'autre en visioconférence. Ces 2 modes de réunion ont été pensés pour toucher le plus grand nombre possible de personnes et de structures.

Une présentation a, par ailleurs, été réalisée pour les membres du collectif Filage. (Support utilisé pendant les rencontres, [consultable ici](#)).

Nombre de personnes présentes aux réunions :

40 personnes étaient présentes et 20 personnes intéressées qui ne pouvaient pas être présentes + 10 personnes membres du collectif Filage

Dont 35 personnes intéressées en tant que structures employeuses, 22 intéressées en tant que salariées et 16 pour d'autres raisons (réseaux, financeurs, membres du collectif filage)

Répartition par territoire :

Nord : 44 / employeur et employeuse : 24
personne salariée : 17

Dont métropole lilloise : 39 / employeur et employeuse : 23 / personne salariée : 13

Pas-de-Calais : 5 / employeur et employeuse : 3
personne salariée : 4

Aisne : 3 / employeur et employeuse : 3
personne salariée : 1

Somme : 4 / employeur et employeuse : 4
personne salariée : 1

Oise : 1 / employeur et employeuse : 1
personne salariée : 0

Synthèses des constats

Ces sessions d'information ont fait émerger plusieurs tendances fortes :

○ **Un besoin réel de mutualisation** : le GE suscite beaucoup d'attentes sur le territoire. Cette attente est parfois teintée d'impatience voire de frustration, face au temps nécessaire à sa mise en place. Il est parfois perçu comme une réponse idéale à de nombreuses problématiques, ce qui peut créer une vision « miraculeuse » dont il faudra se soucier.

○ **Des préoccupations économiques majeures** : la question du coût reste centrale dans les discussions. « Combien cela va coûter ? » revient régulièrement, signe que la viabilité économique et la répartition des charges sont des points sensibles à clarifier.

○ **Des interrogations autour de la gestion des ressources humaines** : le collectif Filage met en avant d'autres dimensions essentielles, la gestion et l'accompagnement des personnes salariées, le choix des structures avec qui l'on souhaite travailler, la définition des conditions de travail. Ces préoccupations rappellent que la réussite du GE ne se limite pas à sa dimension économique, mais repose aussi sur des choix humains et organisationnels.

○ **Un engouement notable des personnes salariées, mais des inquiétudes persistantes** : la dynamique observée, y compris chez les personnes intermittentes, montre un intérêt réel et une volonté de s'impliquer. Toutefois, une crainte revient fréquemment : celle que le GE manque de souplesse et contraigne trop fortement les parcours professionnels ou les modalités d'emploi.

Éléments d'analyse des questionnaires

Présentation de la démarche et du panel interrogé

Afin d'identifier les besoins liés à la création d'un éventuel GE en Hauts-de-France, deux questionnaires ont été conçus (à retrouver en annexe) :

- **l'un à destination des structures employeuses**
- **l'autre pour les personnes salariées**

Pensés pour être courts et accessibles, ces questionnaires visaient à maximiser le nombre de réponses. Avant leur diffusion, ils ont bénéficié de la relecture de directions de GE culture d'autres régions, du pôle observation de Haute-Fidélité, du comité de suivi ainsi que de membres de Filage, employeuses et salariées confondues.

Mise en ligne le 5 mars 2025, l'enquête — initialement prévue jusqu'au 5 avril — a été prolongée jusqu'au 28 avril.

Son relais a été assuré grâce à un maillage professionnel mobilisé pour l'occasion : Acte Pro, Haute-Fidélité, La Malterie, 50° Nord ainsi que la DRAC Hauts-de-France. Côté structures employeuses, 55 ont répondu au questionnaire avec un fort taux de réponses durant le mois de mars et un net ralentissement des réponses en avril.

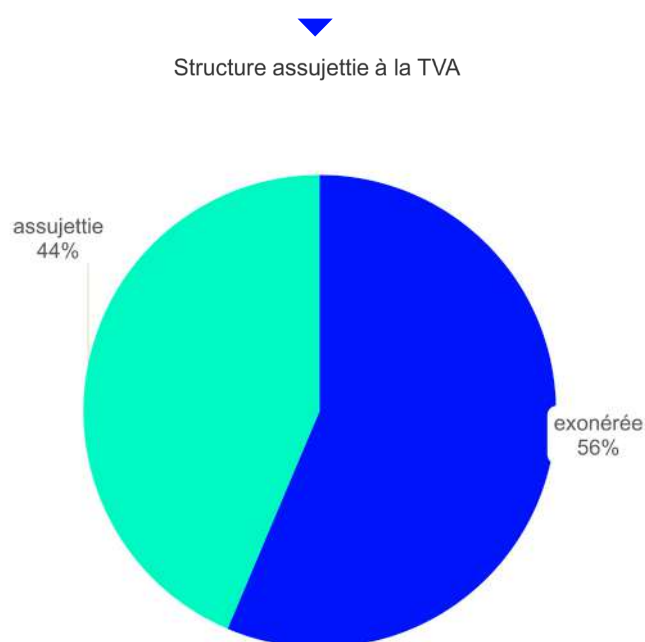
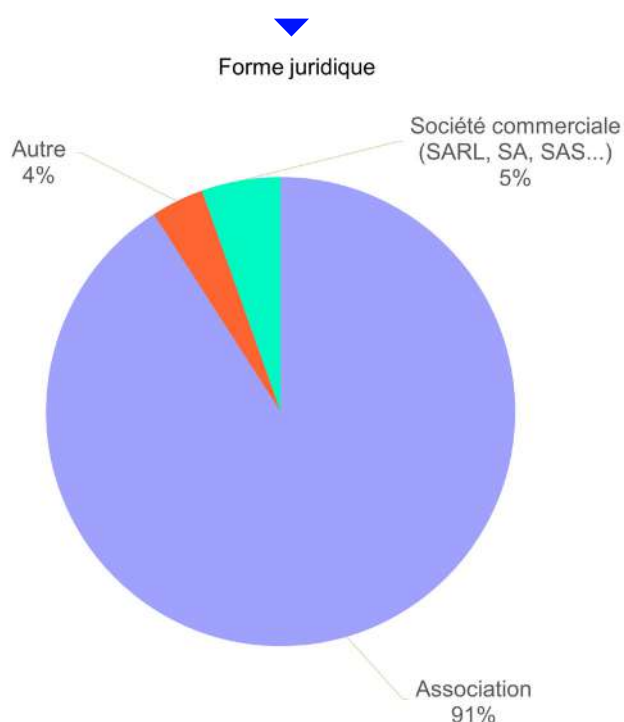
45 personnes salariées de structures culturelles ont répondu au questionnaire. Jusqu'à l'échéance, nous avons des réponses, même si la majorité se positionnent au démarrage de l'enquête.

Synthèse des réponses des structures employeuses et tendances majeures

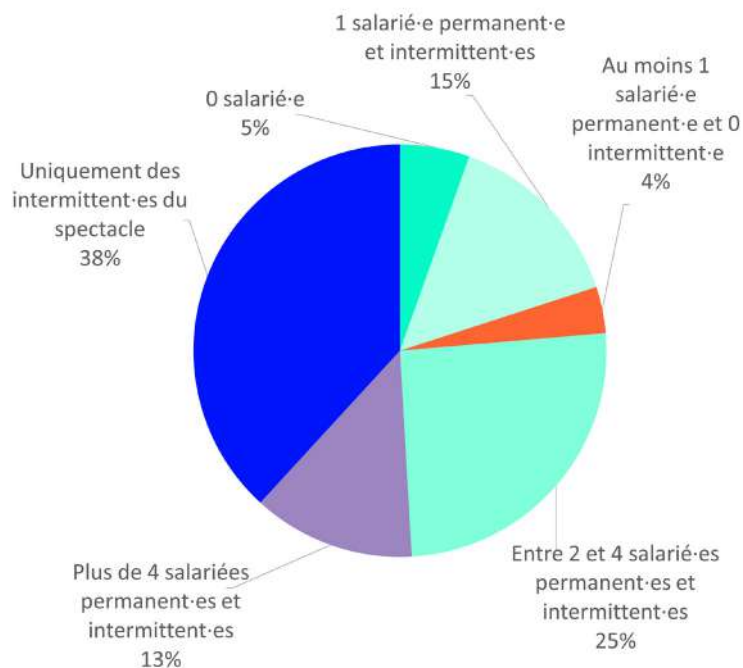
Parmi les 55 réponses, 50 structures sont constituées en association et 31 sont défiscalisées.

38,2% d'entre elles n'engagent que des personnes intermittentes, 25,5% engagent entre 2 et 4 personnes permanentes, seuls 5,5% ne disposent pas de salarié-e et 12,7% engagent plus de 4 personnes.

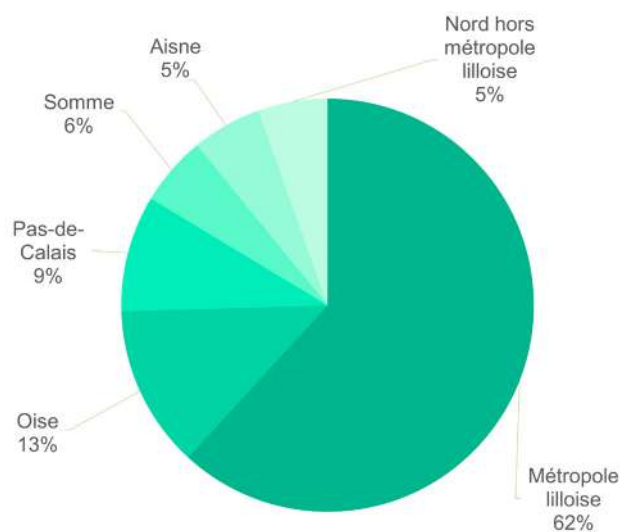
Parmi les structures de plus de 4 salariés qui répondent (7 au total), on retrouve 6 lieux de spectacle vivant.



Effectif actuel

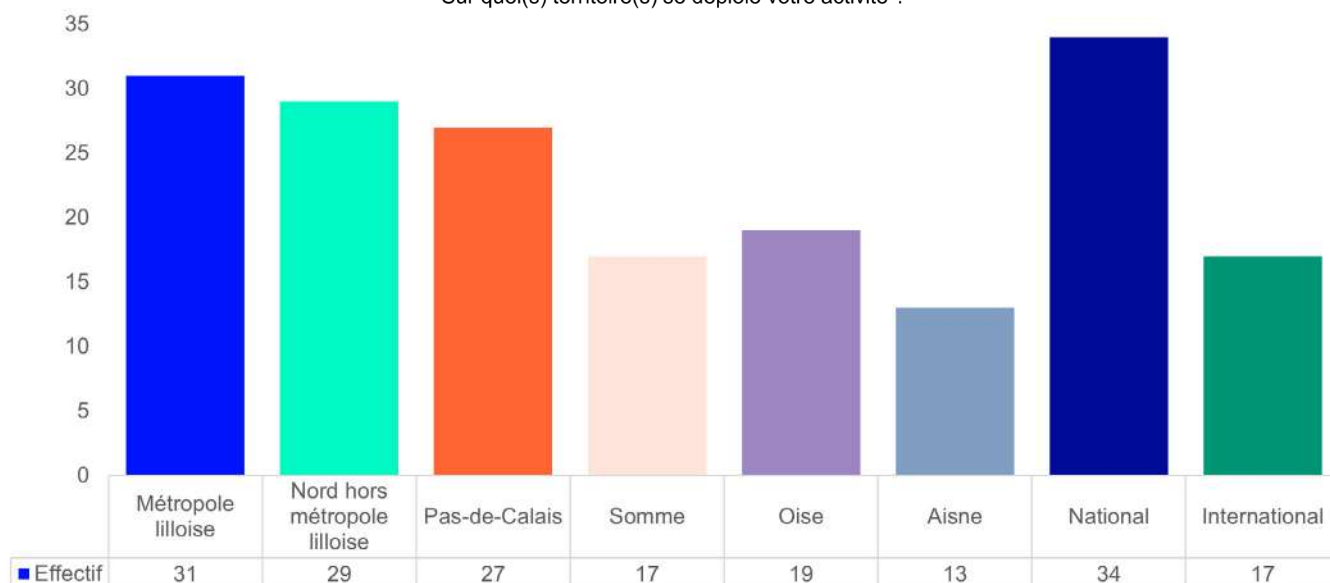


Département ou territoire de la structure



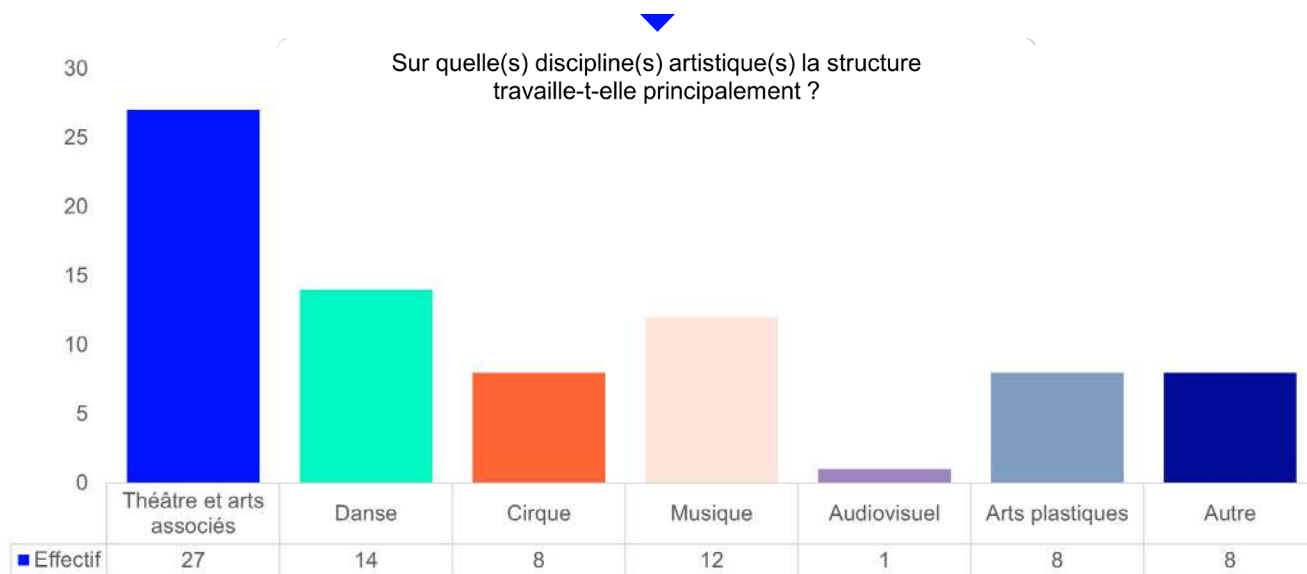
Sans véritable surprise, les structures mobilisées sur le questionnaire sont majoritairement en métropole lilloise (61,8%, soit 34 structures), le département le plus mobilisé ensuite est l'Oise avec seulement 7 réponses.

Sur quel(s) territoire(s) se déploie votre activité ?



Le déploiement de l'activité des structures répondantes est assez éclaté, avec toutefois 2 territoires qui s'imposent : la métropole lilloise et la France entière.

Le secteur Théâtre et arts associés est majoritairement représenté, la danse occupe la 2ème place et le secteur de la musique se positionne en troisième place.

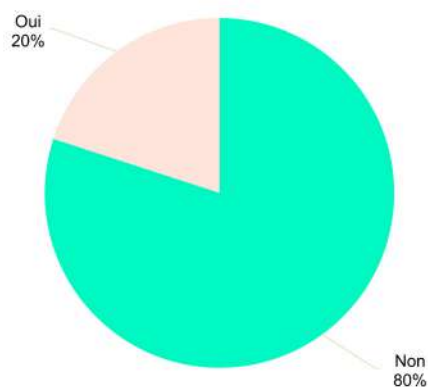


Parmi les répondants, **33 structures déclarent avoir déjà entendu parler des GE** tandis que **44 affirment n'avoir jamais pratiqué la mutualisation d'emploi**.

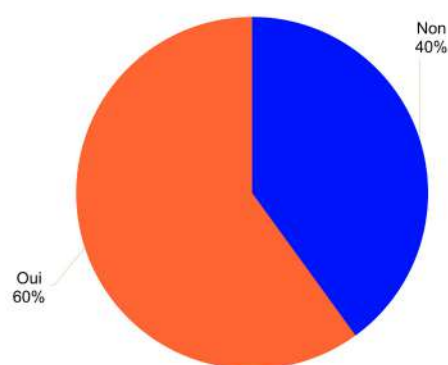
Un point particulièrement intéressant ressort : **22 structures n'avaient jamais entendu parler du dispositif ni expérimenté la mutualisation**. Pourtant, leur participation au questionnaire démontre un réel intérêt pour le sujet. Mieux encore, elles se disent très majoritairement prêtes à recourir au GE pour créer de l'emploi. Seules 4 d'entre elles restent hésitantes quant à la possibilité de s'engager.

Au total, **38 structures se déclarent prêtes à envisager la création d'un emploi partagé au sein d'un GE**, confirmant ainsi l'existence d'un vivier solide et motivé pour initier une telle démarche.

Avez-vous déjà pratiqué la mutualisation d'emploi ?



Avez-vous déjà entendu parlé de GE ?



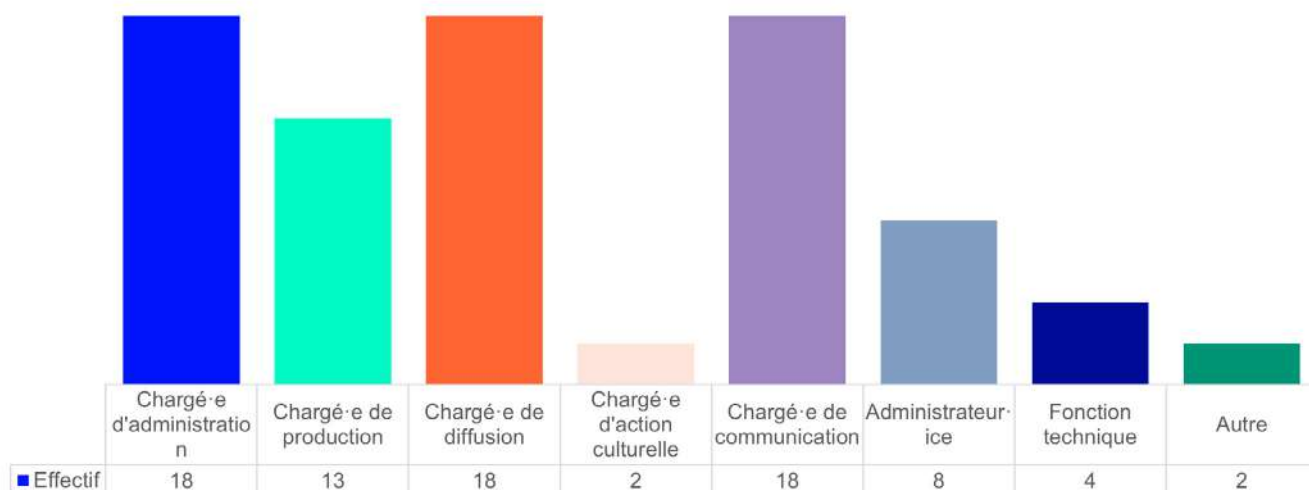
Envisageriez-vous un emploi partagé au sein d'un GE ?



Les postes de chargé-e d'administration, de diffusion et de communication arrivent en tête et à égalité des emplois qui pourraient être partagés au sein d'un GE, suivi du poste de chargé-e de production.

Des postes liés au conseil juridique ou au mécénat sont aussi évoqués en commentaire.

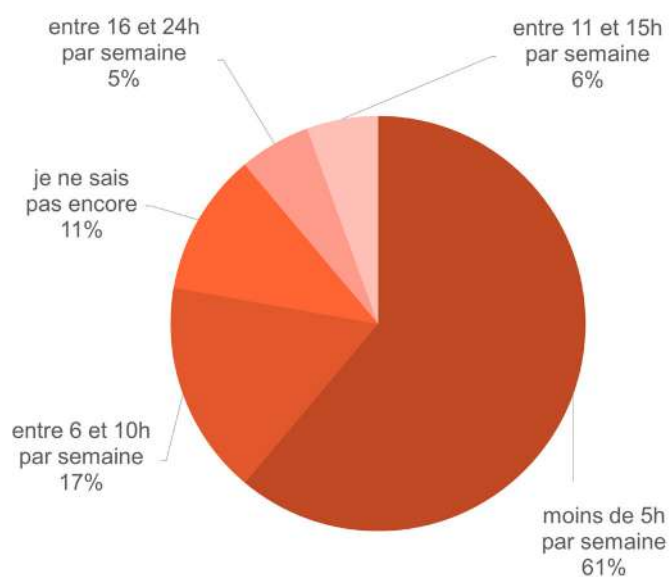
Pour quel(s) type(s) de fonction ? (saisissez la fonction la plus proche)



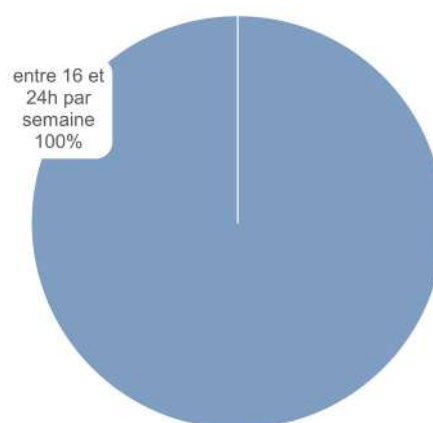
Les temps de travail envisagés sont souvent et majoritairement très faibles (moins de 5h par semaine), ce qui semble bien correspondre également au fonctionnement d'un GE.

Notons toutefois que, 25 à 37% des employeurs envisagent, selon les fonctions, des temps de travail plus conséquents entre 11 et 24h par semaine. Cet aspect est intéressant pour permettre aux personnes salariées du GE de ne pas multiplier le nombre de co-employeurs pour lesquels ils travailleraient.

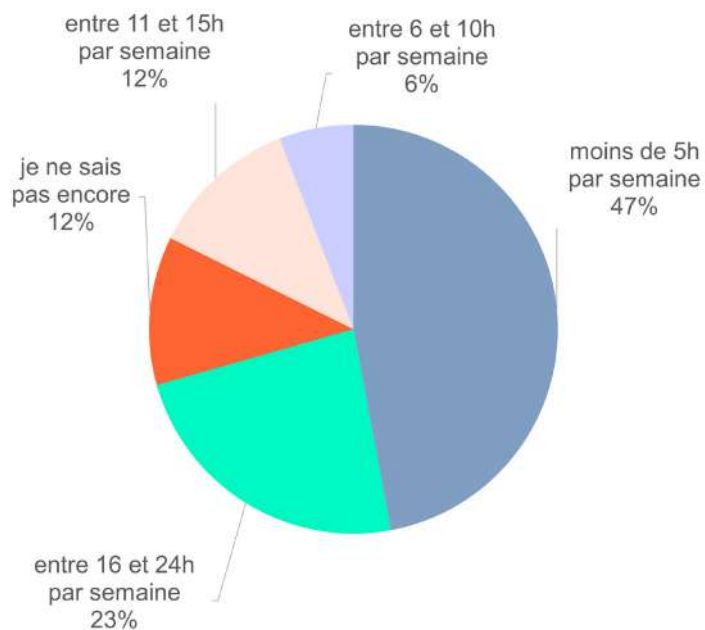
Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un-e chargé-e de diffusion ?



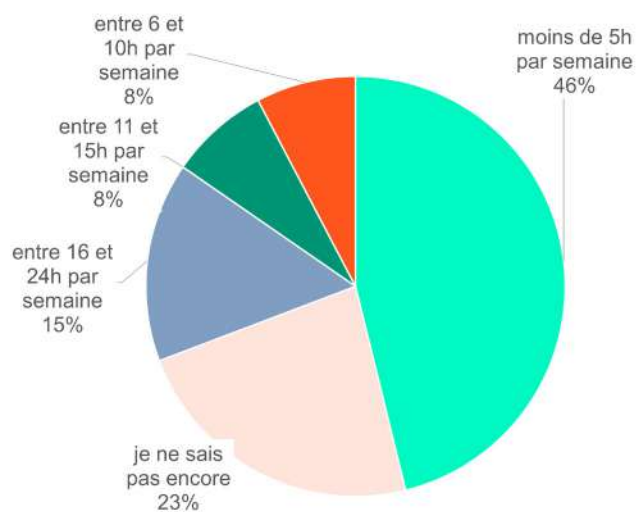
Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un-e chargé-e d'action culturelle ?



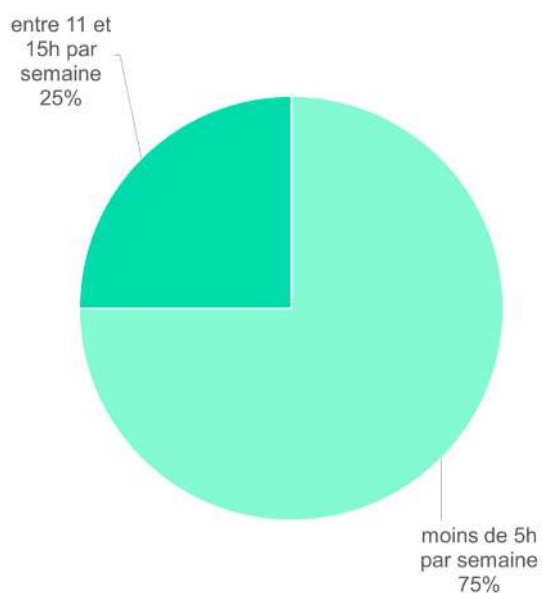
Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un-e chargé-e d'administration?



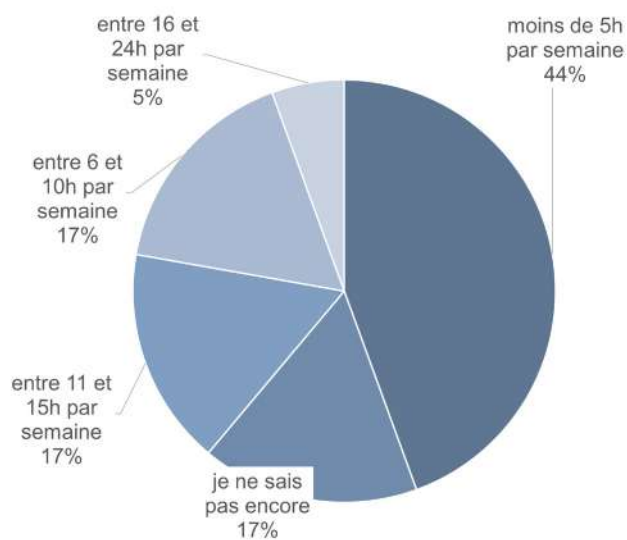
Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un-e chargé-e de production ?



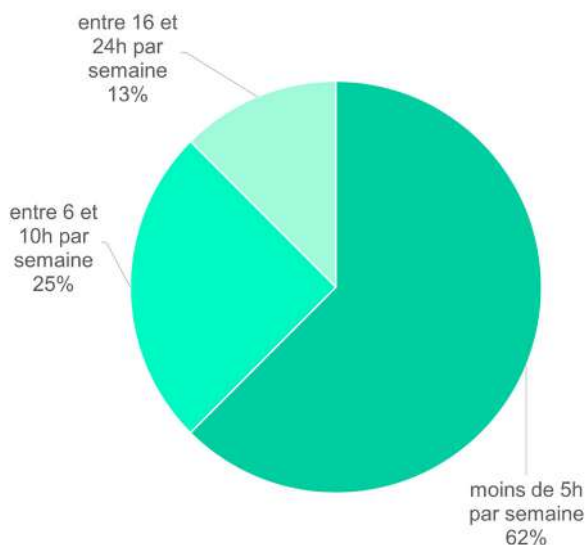
Sur quel temps de travail hebdomadaire pour une fonction technique ?



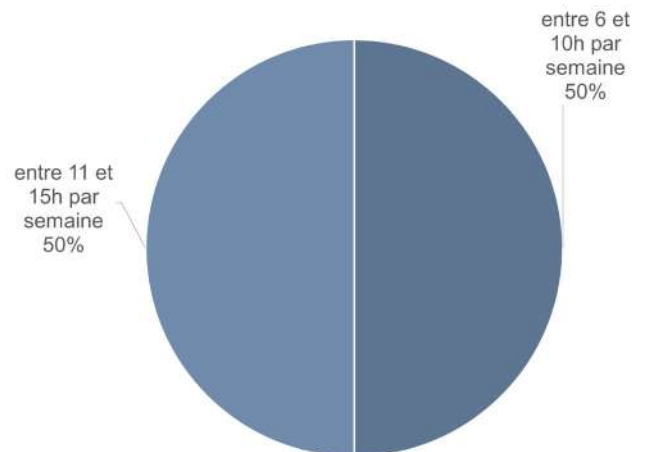
Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un-e chargé-e de communication ?



Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un-e administrateur-ice ?



Sur quel temps de travail hebdomadaire pour un autre type de poste ?

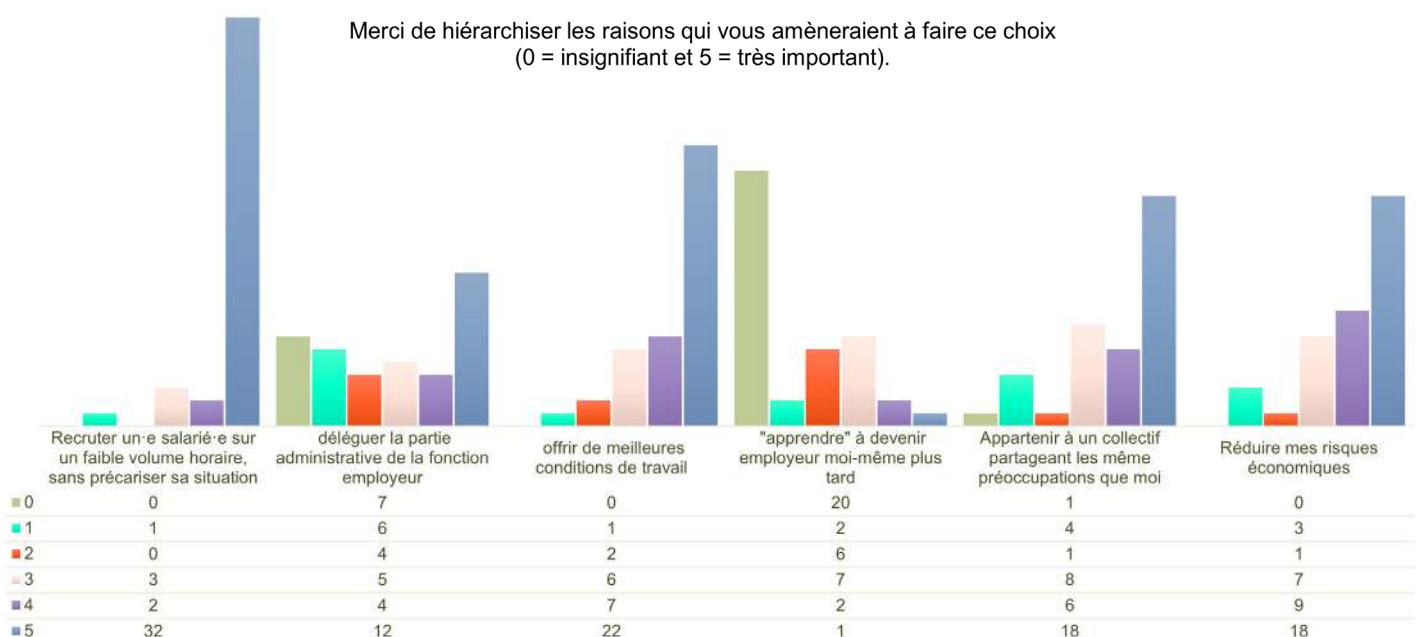


Les raisons principales qui poussent les structures à vouloir potentiellement créer un emploi partagé au sein d'un GE sont :

- pouvoir recruter une personne sur un faible volume horaire sans précariser sa situation : il s'agit de l'argument prépondérant
- offrir de meilleures conditions de travail
- pouvoir appartenir à un collectif porteur des mêmes valeurs
- pouvoir réduire les risques économiques

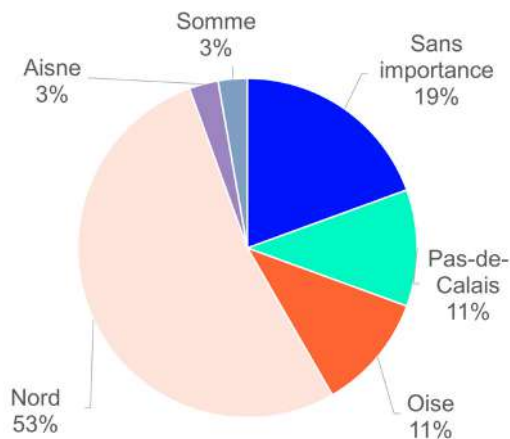
Il est à noter qu'apprendre à devenir employeur ou employeuse n'est absolument pas une motivation à l'intégration d'un GE, ce qui semble être également un bon indicateur de fidélité.

Merci de hiérarchiser les raisons qui vous amèneraient à faire ce choix (0 = insignifiant et 5 = très important).

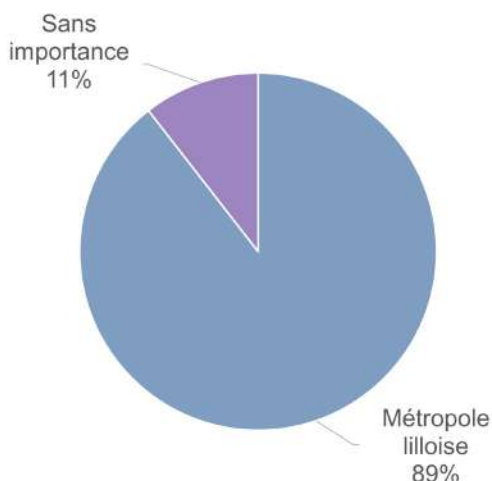


Toujours sur la question du territoire, celui de l'implantation idéale du GE semble également apparaître majoritairement comme étant le département du Nord (19 réponses mais toutes les structures ne répondent pas à cette question) et plus précisément la métropole lilloise (17 réponses).

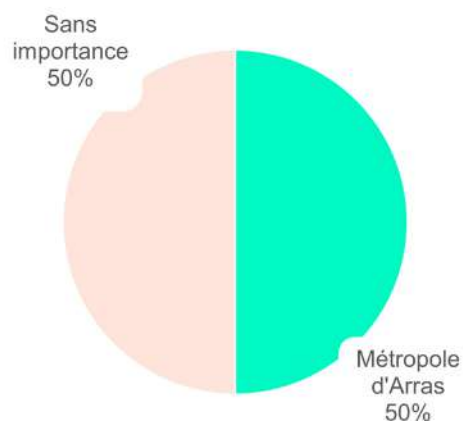
Quel serait le territoire idéal d'implantation de ce Groupement d'Employeur-euses selon vous ?



Merci de préciser votre choix



Merci de préciser votre choix 2



Enfin il faut noter les remarques générales soulevées par les structures répondantes :

● **les atouts complémentaires évoqués :**

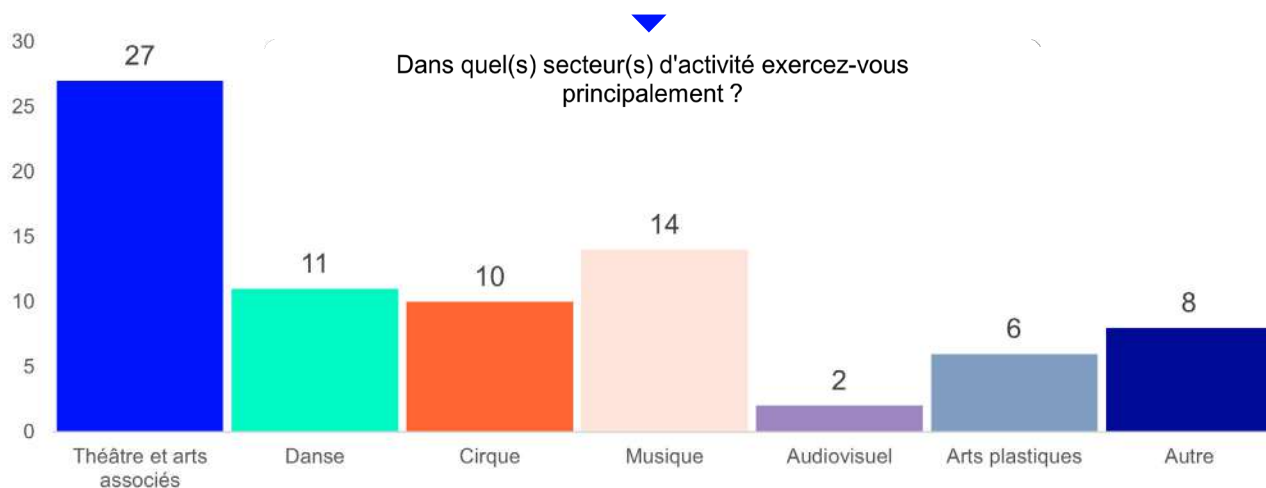
- se délester de la charge administrative liée au recrutement
- proposer des rémunérations adaptées
- favoriser l'échange, le réseautage.

● **les craintes complémentaires évoquées :**

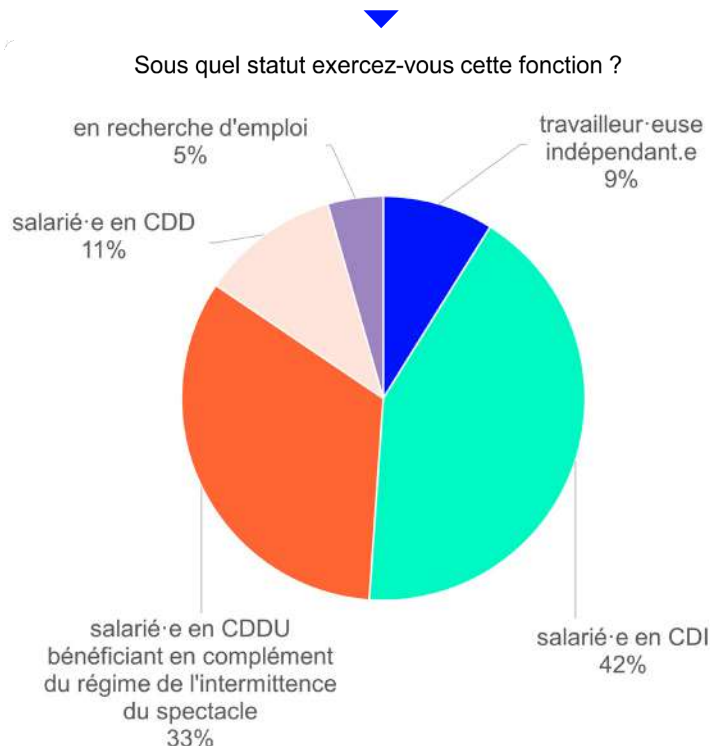
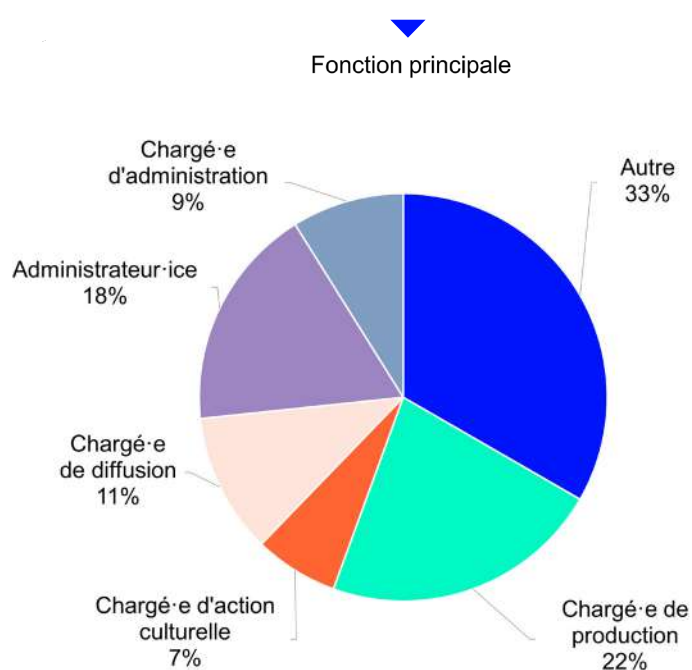
- méconnaissance du modèle notamment financier et organisationnel (risques, solidarité, organisation des temps de travail...)
- manque de moyens financiers pour pouvoir assumer cet engagement
- besoin de collaboration étroite et gestion de planning complexe eu égard à la disponibilité nécessitée par certains postes
- difficulté de partager une personne avec plusieurs structures.

Synthèse des réponses des personnes salariées et tendances majeures

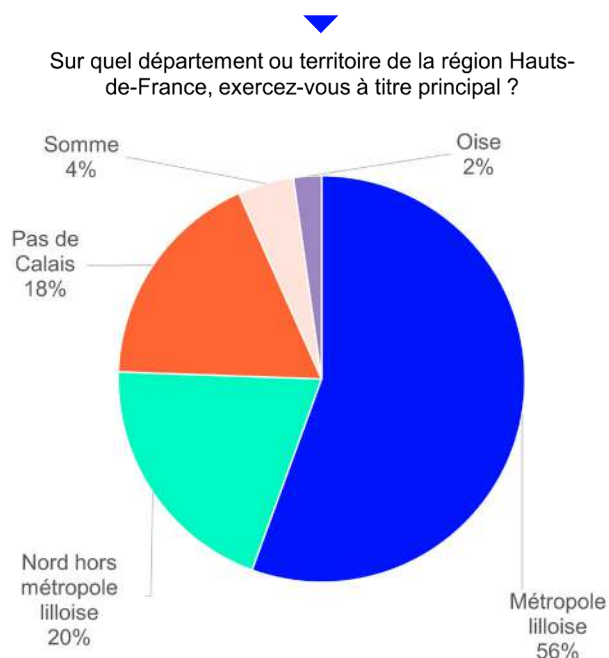
Parmi les 45 personnes ayant répondu au questionnaire, le secteur Théâtre et arts associés est majoritairement représenté, la musique occupe la 2ème place, suivi du secteur de la danse en troisième place et du cirque très près derrière. On retrouve donc ici une certaine gémellarité avec le questionnaire des structures employeuses.



Les personnes salariées ayant répondu majoritairement (15) ne sont ni en charge de la production, ni de l'administration, diffusion, action culturelle... Ils et elles sont artistes, techniciens ou techniciennes mais aussi comptables, chargée de projet ou de médiation culturelle et une personne endosse de nombreuses fonctions à la fois... ce qui pourrait majoritairement être en cohérence avec le statut professionnel sur lequel ces personnes répondent (15 en CDDU). La majorité des réponses montrent néanmoins une majorité d'engagement en CDI actuellement. Les chargées de production sont les plus représentées parmi les réponses.

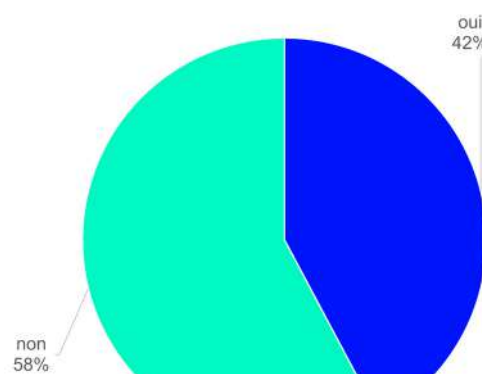


75,6% exercent dans le département du nord dont 55,6% en métropole lilloise.

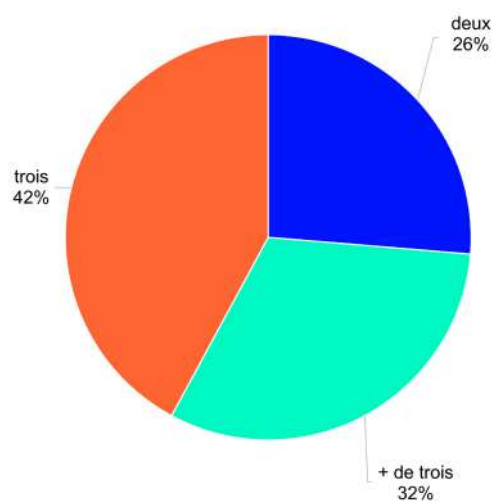


Assez étonnamment, 57,8% déclarent n'avoir qu'un employeur ou employeuse ou prestataire. Parmi les 19 personnes ayant plusieurs structures employeuses, 14 en ont au moins 3 et sont donc déjà habituées à l'emploi partagé.

Avez-vous plusieurs employeurs ou prestataires ?



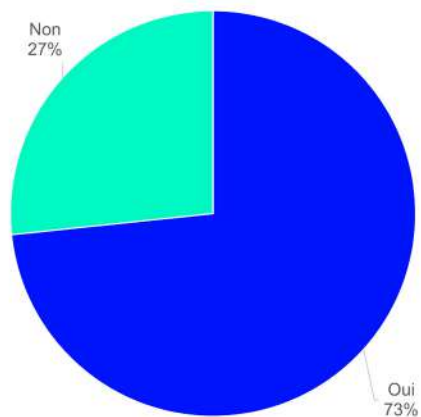
Si oui, combien actuellement ?



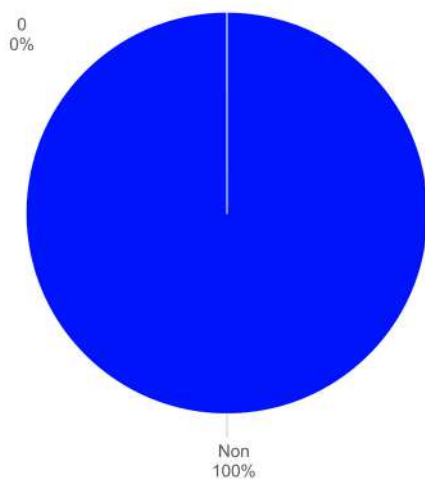
33 personnes déclarent avoir déjà entendu parler de GE mais ne jamais y avoir travaillé. Ces mêmes 33 personnes se disent toutefois prêtes à postuler sur un emploi partagé en GE.

4 ne l'envisagent pas du tout et 8 ne savent pas : ce point est un indicateur intéressant dans la mesure où la moitié des personnes qui ne savent pas et 3 des personnes qui n'envisagent pas de postuler en GE sont pourtant déjà familiarisées avec l'emploi partagé. Ce sont également ces mêmes personnes qui majoritairement formulent des craintes reprises page 24.

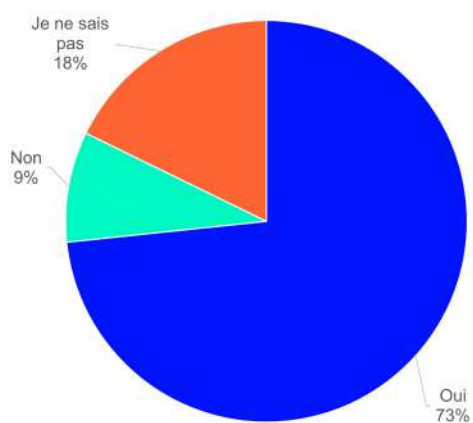
Avez-vous déjà entendu parlé de Groupement d'Employeur-euses (GE) ?



Avez-vous déjà travaillé pour un Groupement d'Employeur-euses (GE) ?



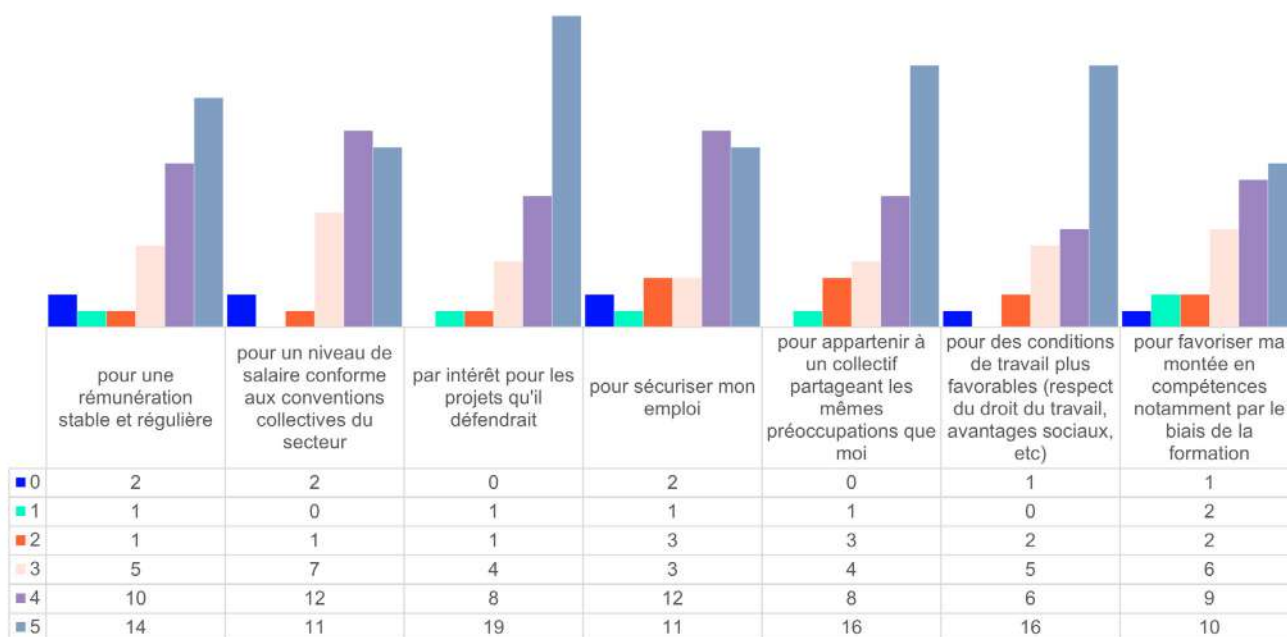
Postuleriez-vous à un emploi partagé au sein d'un Groupement d'Employeur-euses (GE) ?



Les raisons principales qui conduiraient les personnes répondantes à postuler un emploi partagé au sein d'une GE sont :

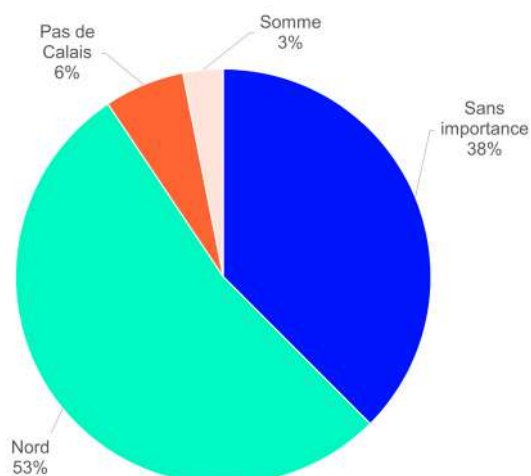
- de 2 ordres à titre principal : par intérêt pour les projets développés en son sein et pour avoir une rémunération stable et régulière ;
- pour avoir de meilleures conditions de travail et appartenir à un collectif partageant des préoccupations communes ;
- pour sécuriser l'emploi et atteindre un niveau de salaire conforme aux exigences de la convention collective.

Merci de hiérarchiser les raisons qui vous amèneraient à faire ce choix (0 = insignifiant et 5 = très important).

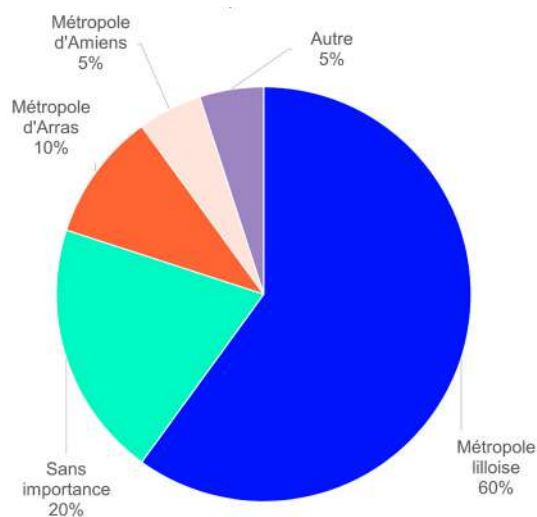


Pour 17 réponses, le Nord constitue le territoire idéal, dont 12 précisent la métropole lilloise. Il est, toutefois, notable que 12 autres estiment que le lieu d'implantation du GE n'a pas d'importance particulière.

Quel serait son territoire idéal d'implantation selon vous ?



Merci de préciser votre choix :



Enfin il faut noter les remarques générales soulevées :

● les atouts complémentaires évoqués :

- sortie de l'auto-gestion RH, avoir une coordination dans la vision et organisation du temps de travail en multi-employeur,
- diversité des projets, des activités et des collaborateurs ou collaboratrices,
- contribution au tissage d'un réseau qui facilite les rencontres entre des structures portant des sujets différents et accueillant des publics différents.

● les craintes complémentaires évoquées :

- méconnaissance générale du modèle notamment organisationnel (risques, solidarité, organisation des temps de travail...),
- crainte de complexité de gestion (répartition du temps de travail, locaux, déclaration) et de la charge administrative que cela pourrait générer,
- expérience d'emploi partagé mal calibrée entraînant une importante charge mentale,
- sentiment de perte de liberté en signant un seul et unique contrat et crainte de perte de rémunération.

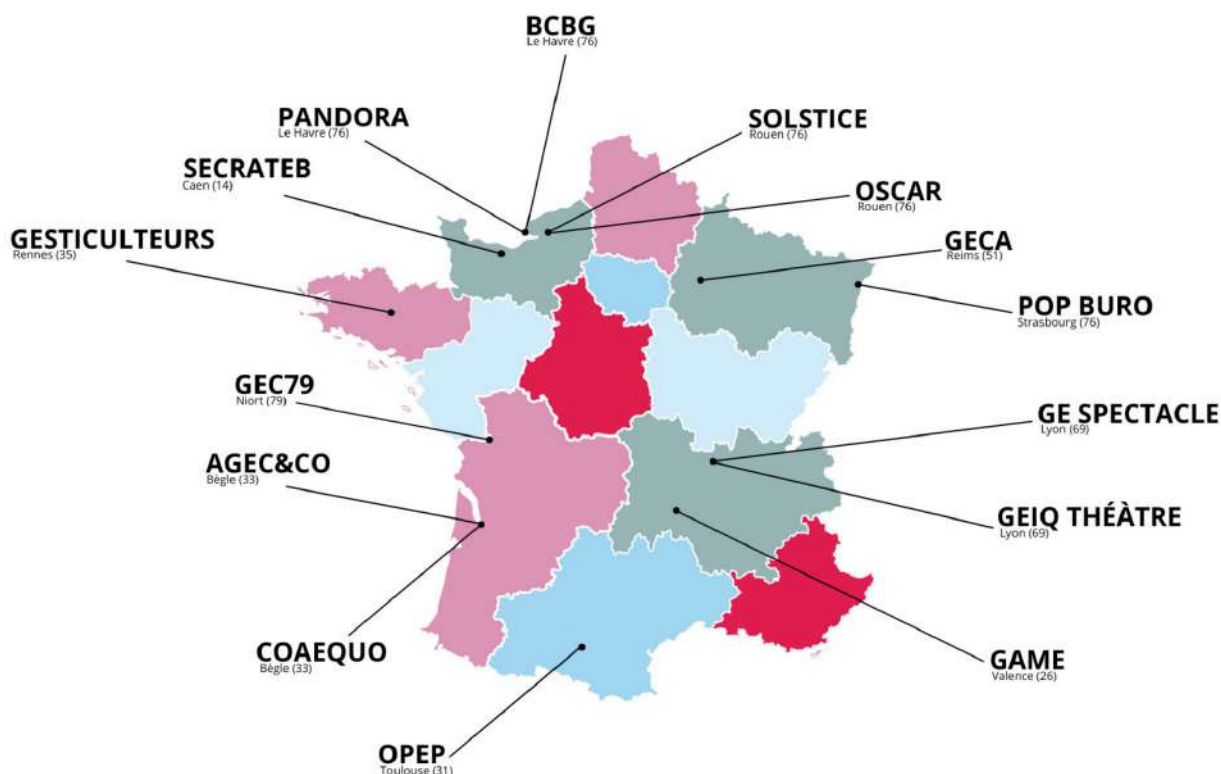
Recherches sur les différents GEC

Panorama national (exemples et modèles existants)

En 2021, il existait 900 GE non agricoles qui généraient un volume d'emploi de 25 000 personnes.

Dans le secteur culturel, les GE sont encore assez peu représentés : 15 GE Culture (GEC) ont pu être recensés par la Fédération des Groupements d'employeurs Culture

Source : Panorama GEC 2024 - FNGEC et OPALE co-auteurs



Nombre de personnes salariées en ETP y compris coordination au sein des GEC

Nom du GE	Nbr de personnes salariées partagées dans ce GE en 2022	Nbr d'ETP correspondant à ces personnes salariées en 2022	Nbr total d'heures salariées consacrées au GE par mois
OSCAR	3	3	120
AGEC&CO	45	32	316
SECRATEB	17	11,93	472
GE SPECTACLE	8	6,20	75
GAME (Groupement d'Artistes Musiciens Entrepreneur)	4	3	20
Solstice	4	4	32
PANDORA	1	1	5
COAEQUO	27	12	
Base Culturelle et Bonne Gestion	5	4	
POP BURO	4	3	
O.P.I.P (Organisation Pour l'Emploi Partagé)	43	26	450
GESTICULTEURS	16,18	18	505
GECA (Groupement d'Employeurs Culturels et Artistiques)	2	2	6
GEC79	4	4	36
GEIQ THÉÂTRE	16	16	226

Retours d'expérience pertinents

2 entretiens téléphoniques avec la fédération des Groupements d'Employeurs et Employeuses Culture ont permis de mieux découvrir le panorama des GEC recensés en France.

5 autres entretiens avec des GE culture d'autres régions ont été réalisés :

- **Le Groupement OSCAR basé à Rouen en Haute-Normandie**

> groupementoscar.webmo.fr

- **Les Gesticulteurs basé à Redon en Bretagne**

> gesticulteurs.org

- **BCBG Base Culturelle de Bonne Gestion basé au Havre**

> bcbg-culture.com

- **Secrateb à Caen**

> secrateb.org

- **L'Agec à Bègles**

> agec-culture.com

Le fonctionnement des GEC se révèle particulièrement polymorphe. Chaque structure a façonné ses propres règles, ses activités et son mode d'organisation, en fonction de son histoire et de ses spécificités.

Les entretiens menés ont mis en évidence un constat fort : la genèse du projet conditionne largement son modèle actuel. L'origine de la création – qu'il s'agisse d'une initiative territoriale ou d'un regroupement de structures autour de problématiques communes liées à l'emploi – influence directement ses modalités de gouvernance, son offre de services et son mode de développement.

Les entretiens individuels avec cinq GEC ont permis de collecter des données précieuses :

- **leur statut juridique et leur taille,**
- **le nombre de membres et de postes mutualisés,**
- **les fonctions concernées par cette mutualisation,**
- **la nature et l'étendue de leur offre de services,**
- **leur modèle économique et leurs perspectives de développement,**
- **leurs modalités de refacturation de l'emploi,**
- **ainsi que les points de vigilance identifiés (RH notamment) par leurs responsables.**

Ces témoignages révèlent la capacité des GEC à répondre à des besoins concrets et souvent urgents, qu'ils soient liés à un territoire ou à un secteur d'activité précis. Certains ont aujourd'hui près de vingt ans d'existence et ont démontré leur utilité au sein de leur environnement. Leur pérennité semble assurée, même si leur équilibre économique demeure parfois fragile, exigeant vigilance et adaptation constante.

Points de vigilance et bonnes pratiques

Ces premiers entretiens nous ont permis d'affiner notre compréhension du fonctionnement des GEC et de mettre en lumière plusieurs enjeux et points de vigilance essentiels :

○ **La taille du GE** : un surdimensionnement risque d'entraîner une surcharge de travail difficile à absorber pour les personnes mutualisées. L'effet de seuil est donc un point d'attention particulier, la croissance constante du nombre de membres n'est pas souhaitable. Certains GE nous ont même confié préférer aider à la création d'un nouveau GE sur le territoire qu'augmenter significativement le nombre de membres.

○ **La nécessité d'un poste de coordination** : véritable clé de voûte, il garantit le suivi des projets, accompagne les personnes salariées dans leurs missions et soutient les co-employeurs et co-employeuses dans l'exercice de leurs responsabilités.

○ **Le rôle du subventionnement** : un appui financier, partiel ou total, reste indispensable, notamment pour assurer la pérennité des fonctions supports.

○ **Les modalités de facturation** : propres à chaque GE, elles doivent rester simples et lisibles pour éviter la mise en place d'une « usine à gaz ». La transparence de facturation est également une donnée cruciale pour l'acquisition durable de la confiance des membres.

○ **La sensibilisation des structures co-employeuses** : il est fondamental de développer des outils pédagogiques sur la « fonction employeur » et le coût de l'emploi.

○ **L'anticipation des sorties** : il est vivement conseillé de prévoir un cadre clair de sortie des structures membres (délai de préavis, modalités de remplacement) et de favoriser la diversification des profils entre « grosses » et « petites » structures afin de limiter la fragilité du modèle.

Si cette première phase de l'étude confirme l'existence d'un besoin de création d'un GE en Hauts-de-France, la seconde phase visera à formuler des hypothèses de constitution réalistes. Celles-ci intégreront des préconisations concrètes et des points de vigilance directement inspirés des expériences recueillies auprès d'autres GE.

Premiers éléments conclusifs

Constats généraux

L'analyse croisée des questionnaires met en évidence un constat fort : **l'intérêt pour la création d'un GE culture est réel et partagé**, y compris parmi des structures qui n'ont jamais expérimenté la mutualisation. Fait notable, un tiers des structures employeuses interrogées déclarent ne pas connaître le modèle, ce qui souligne à la fois son caractère encore émergent et l'attrait qu'il suscite malgré ce manque de familiarité.

Cet intérêt est corroboré par les réponses des personnes salariées : la grande majorité d'entre elles se disent prêtes à postuler dans un GE, révélant une attente concrète du côté de l'offre de travail.

Ces résultats traduisent donc **un véritable engouement pour la création d'un GE dans le secteur culturel en Hauts-de-France**. On peut même parler d'un besoin exprimé, tant la convergence entre structures employeuses et personnes salariées apparaît forte.

Le secteur du spectacle vivant, musique compris, y occupe une place centrale : il ressort particulièrement représenté, avec une parfaite concordance des attentes dans les deux questionnaires. Notons toutefois un intérêt également de la part du secteur des arts plastiques et de l'audiovisuel pour ce modèle.

Par ailleurs, **la métropole lilloise se distingue comme territoire d'implantation privilégié**, concentrant une grande partie de l'activité et apparaissant comme le cadre idéal pour faire émerger un GE. Si les structures employeuses privilégient nettement ce territoire, les personnes salariées se montrent quant à elles plus flexibles sur la localisation, renforçant la faisabilité du projet.

Opportunités identifiées

Les récentes orientations gouvernementales en matière budgétaire, notamment la diminution des dotations aux collectivités territoriales et des financements dédiés à la culture, fragilisent profondément le secteur culturel. Les réductions successives imposent aux institutions, aux artistes et aux structures locales une pression croissante, mettant en péril à la fois la vitalité de la création artistique et l'accessibilité de l'art pour toutes et tous.

Pour de nombreuses structures, dont l'équilibre repose largement sur les subventions, le climat actuel est dominé par la prudence, l'incertitude et l'attente. Beaucoup témoignent de leur incapacité à se projeter sereinement. Dans l'espoir d'aides financières, elles n'ont d'autre choix que de réinventer leur modèle économique, souvent dans l'urgence et au détriment de leur cœur de mission et des conditions de travail des personnes qui contribuent souvent avec énergie et investissement au projet.

Au-delà des conséquences directes sur les acteurs et actrices du secteur, l'affaiblissement du champ culturel engendre des répercussions sociales majeures, contribuant notamment à l'accentuation des inégalités et à l'appauvrissement du lien social.

Face à cette fragilisation systémique, la mise en commun des forces apparaît comme l'un des rares leviers encore efficaces. Coopérer — entre structures culturelles, avec les syndicats, les institutions, les réseaux régionaux ou les fédérations — n'est plus une option, mais une nécessité stratégique pour affronter les incertitudes et défendre une ambition culturelle partagée.

Dans ce contexte, la constitution d'un Groupement d'Employeurs et d'Employeuses Culture en Hauts-de-France représente une opportunité décisive. Elle permettrait de mutualiser les moyens, de consolider les emplois et de créer un cadre solidaire et durable pour soutenir la création.

Par ailleurs, des dispositifs tels que les POEI (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuel) et l'AFEST (Action de formation en situation de travail) nécessitant des accompagnements en interne assez importants sont aujourd'hui peu sollicités par les compagnies ou petites structures culturelles. Le fonctionnement d'un GE pourra permettre de développer ce type de dispositif et permettra d'expérimenter de nouvelles formes de formations professionnelles pour mieux intégrer les jeunes professionnelles.

Enfin, tout au long de la réalisation de l'étude, nous avons constaté un fort intérêt de la part des financeurs (DREETS, DRAC, Région, Ville de Lille) ainsi que des réseaux professionnels du spectacle vivant (Acte Pro, Haute-Fidélité). Cet engagement confirme la pertinence du projet et le soutien possible lors de sa création. D'autres acteurs et actrices du secteur culturel, tels que la FRAAP ou 50° Nord, ont également manifesté leur intérêt, ouvrant la perspective d'un élargissement au-delà du seul champ du spectacle vivant une fois le GE mis en place.

Limites ou freins éventuels

La création d'un GE dans le secteur culturel se heurte à plusieurs limites et freins potentiels. En premier lieu, elle suppose un important travail de cohésion entre structures afin de préparer la phase de création et de consolider un collectif suffisamment solide pour assurer la pérennité du projet.

Or, dans un contexte économique particulièrement tendu, marqué par une forte incertitude et une inquiétude croissante des acteurs et actrices culturelles, mobiliser les énergies pour un projet collectif peut s'avérer complexe.

Par ailleurs, la diminution progressive des financements publics constitue un obstacle majeur : un GE ne peut fonctionner sans un soutien financier stable, en particulier pour couvrir ses frais de fonctionnement. Sans cet appui, le risque est grand que la mutualisation, au lieu d'alléger les charges, devienne une contrainte supplémentaire pour des structures déjà fragilisées.

Premières hypothèses de structuration

Il est à ce stade prématuré de définir précisément la structuration juridique du futur GE Culture Hauts-de-France. Le choix du statut ne pourra se faire qu'en concertation étroite avec les futurs membres et avec Filage, qui pourrait jouer un rôle moteur dans ce projet. En effet, la forme juridique retenue devra refléter les différentes dimensions du groupement : son modèle économique, ses valeurs, les services proposés ainsi que la nature de ses partenariats et de ses membres.

Néanmoins, afin d'éclairer les acteurs et actrices intéressées et de guider les structures prêtes à s'engager, il est pertinent d'alimenter dès maintenant l'étude par une exploration des possibles : les options juridiques envisageables, les modèles de gouvernance adaptés et les services susceptibles d'être mutualisés au sein du futur GE.

Formes juridiques possibles

Depuis la loi n° 2005-882 du 2 août 2005, les GE peuvent se constituer sous forme coopérative et non plus uniquement sous le régime de l'association loi 1901.

Les 2 statuts présentent des intérêts qu'il conviendra d'affiner en phase de création, selon les profils et ambition des premiers membres.

Comparatif GE-Scic / GE-Association : points communs

	GE-Scic	GE-Association
Objet social	Constitués « dans le but de mettre à la disposition de leurs membres des personnes salariées liées à ces groupements par un contrat de travail... Ils peuvent également apporter à leurs membres leur aide ou leur conseil en matière d'emploi ou gestion des ressources humaines » (article L.1253-1 du Code du travail)	Idem
Vote en assemblée générale (AG)	Règle coopérative : 1 sociétaire = 1 voix, avec pondération possible des votes en collèges (définis par les statuts). Dans ce cas, aucun collège de vote ne peut bénéficier de plus de 50 % ni de moins de 10 % des droits de vote.	Les statuts peuvent prévoir une pondération des votes, permettant notamment aux principaux membres de disposer de droits de vote renforcés. Toutefois, aucun membre ne peut détenir plus de 50 % des droits de vote.
Bénéficiaires des opérations	Seuls les sociétaires peuvent bénéficier des services du GE-Scic (voir l'objet social fixé par l'article L.1253-1 du Code du travail).	Les structures employeuses sont à la fois adhérentes-usagères et associées.
Impôts	Impôts sur les sociétés TVA Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	Idem * Idem **
Non-lucrativité	La lucrativité est en fait limitée : la part des réserves non affectée aux réserves impartageables peut être distribuée sous forme de dividendes. De plus, l'administration fiscale autorise les GE soumis à l'IS à accorder à leurs membres des remises proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé avec le GE.	L'administration fiscale autorise les GE soumis à l'IS à accorder à leurs membres des remises proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé avec le GE.
Sort des actifs en cas de dissolution	En cas de boni de liquidation, les réserves impartageables ne peuvent être transférées qu'à une autre coopérative ou structure équivalente, dotée d'une propriété collective et n'assurant aucune distribution individuelle. Elles peuvent également être attribuées à un organisme à gestion désintéressée, y compris une collectivité publique.	Le boni issu de la dissolution ne peut être partagé entre les membres et doit être dévolu à une autre association.
Responsabilité solidaire	En droit commercial, les sociétaires d'un GE-Scic ne sont responsables qu'à hauteur de leur apport en cas de défaillance. Toutefois, en droit du travail, les sociétaires utilisateur-ices sont solidairement responsables du paiement des salaires et charges obligatoires des personnes salariées mises à leur disposition (article L.1253-8 C. trav.). Cette solidarité devrait être prévue dans les statuts. Or, dans la pratique, plusieurs GE-Scic ont été agréés par l'autorité administrative malgré l'absence de cette clause statutaire.	Les membres du GE sont responsables solidairement des salaires et des charges sociales obligatoires. La solidarité peut, elle aussi, faire l'objet d'un aménagement (L.1253-8 C.trav.).
Redistribution en cas de facturation	En cas de surfacturation du prêt de main-d'œuvre, une régularisation est généralement accordée aux sociétaires utilisateur-ices.	Possibilité de restituer à chaque membre, à la fin de l'exercice, l'excédent de versement qu'il aurait acquitté, par rapport au coût réel du service dont il aurait bénéficié (rescrit fiscal).
Territorialité	L'existence de la Scic est liée aux besoins d'un territoire.	Idem
Création d'emplois pérennes	Les parties prenantes de la Scic conjuguent leurs efforts pour favoriser la création d'emplois, principalement sous forme de contrats à durée indéterminée en temps partagé.	Idem
Agrément	Suppression de l'agrément préfectoral : loi n° 2012-387 du 22 mars 2012. Obligation d'obtenir un agrément de la DREETS (article D.1253-4 et suivants du Code du travail).	Obligation d'obtenir un agrément de la DREETS (article D.1253-4 et suivants du Code du travail).

* Les excédents de gestion sont soumis à l'IS.

** Exception : le GE n'est pas soumis à la TVA si aucun des membres du GE n'y est soumis.

*** Au moins 57,5 % des excédents sont obligatoirement mis en réserve impartageables. Chaque Scic peut décider de mettre 100 % des excédents dans les réserves (indiqué dans les statuts de la Scic). Les sommes affectées aux réserves impartageables ne sont pas soumises à l'impôt sur les sociétés.

Comparatif différentiel GE-Scic / GE-Association

	GE-Scic	GE-Association
Création	Loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001	Loi n° 85-772 du 25 juillet 1985
Forme juridique	Société commerciale : SARL, SA, SAS	Association loi 1901. Dépôt des statuts en préfecture
Utilité sociale	Doit présenter un caractère d'utilité sociale eu égard au territoire sur lequel il s'implante.	Pas obligatoire
Intérêt collectif	Le projet doit viser un intérêt collectif plus large que celui de ses seuls membres — tel que le territoire, les habitant·es ou les PME locales — contrairement à une coopérative classique, centrée principalement sur l'intérêt de ses membres.	Seuls les établissements adhérents peuvent être bénéficiaires : le GE fonctionne pour ses seul·es membres.
Comptabilité	Comptes publiés et consultables par les tiers	Comptes non publiés
Cooptation	L'entrée d'une structure membre ne peut se faire sans l'accord des autres. Ce sont les statuts qui fixent les majorités pour ce type de vote.	Une association ne peut pas refuser une adhésion si elle est prévue par ses statuts.
Redistribution du bénéfice à l'ensemble des coopérateurs-sociétaires	Possibilité de rémunérer chaque part sociale à partir des excédents réalisés moins les réserves impartageables et les éventuelles aides publiques. En tout état de cause, les intérêts versés aux parts sociales ne peuvent dépasser le taux moyen des obligations (TMO) des entreprises privées.	Impossibilité de distribuer les bénéfices aux membres.
Enregistrement	Inscrite au RCS du siège de la Scic.	Enregistrée en préfecture et inscrite au répertoire Siren.
Modalités d'adhésion	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de souscrire du capital (au minimum une part sociale) • Le capital repose sur un sociétariat multiple, intégrant obligatoirement les personnes salariées et les bénéficiaires de l'activité ainsi que d'autres personnes physiques ou morales de droit privé ou public. • Les collectivités publiques, notamment locales, leurs groupements et établissements publics territoriaux peuvent y participer, dans la limite de 50 % du capital social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de payer une cotisation annuelle pour les structurent employeuses qui veulent bénéficier d'une mise à disposition de personnel.
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Scic SARL : un gérant ou une gérante ou co-gérance. • Scic SAS : un président ou une présidente (pouvant être une personne morale) qui peut se faire seconder par un ou une directeur·ice général·e, lui-même mandataire social. • Scic SA : un conseil d'administration qui élit un président ou présidente (qui peut se faire seconder par un ou une directeur·ice général·e, lui-même mandataire social) ou SA à conseil de surveillance qui nomme un directoire. 	Au minimum : président ou présidente, secrétaire et trésorier ou trésorière. Mais les GE prévoient le plus souvent un conseil d'administration et/ou un bureau.
Activité	Le GE-Scic peut avoir une activité de GE plus une ou plusieurs autres activités (loi du 2 août 2005)*.	Le GE-association ne peut avoir qu'une activité de mise à disposition de personnel élargie à l'apport au bénéfice de ses membres, d'aide et de conseil en matière d'emploi ou de gestion des ressources humaines (L.1253-1, al. 3 C.trav.).
Juridiction compétente en cas de difficultés économiques	Tribunal de commerce (procédure de sauvegarde, redressement et liquidation judiciaire).	Tribunal de grande instance (procédure de sauvegarde, redressement et liquidation judiciaire).

* Dans une société coopérative qui peut avoir d'autres activités, une comptabilité analytique devra prouver la non-lucrativité de la fonction GE au milieu des autres activités.

À noter

Filage, coopérative d'accompagnement des acteurs et actrices artistiques et culturelles, à l'initiative de la présente étude, s'inscrirait naturellement dans la continuité du projet si la création du GE Culture Hauts-de-France venait à se concrétiser.

Ce positionnement prend d'autant plus de sens que l'article L1253-3 du Code du travail prévoit explicitement que :

« Sont également considérées comme des groupements d'employeurs :

1° Les sociétés coopératives existantes qui développent, au bénéfice exclusif de leurs membres, les activités mentionnées à l'article L. 1253-1. »

Autrement dit, la création d'un GEC ne passerait pas nécessairement par la fondation ex nihilo d'une nouvelle structure : l'intégration au sein d'une coopérative existante, telle que Filage, semble constituer une alternative crédible. L'intérêt et la faisabilité d'une telle option restent toutefois à confirmer et évaluer.

Par ailleurs, les activités de Filage s'inscrivent déjà dans une logique proche de celle d'un GE, en mettant en avant la mutualisation, la formation, le conseil ainsi qu'une attention particulière à la qualité de vie au travail, à la coopération et à l'entraide.

À ce stade, plusieurs **hypothèses de structuration juridique** se dessinent et seront approfondies lors de la phase de création :

- la constitution d'une association ou d'une SCIC autonome, en partenariat à définir avec Filage ;
- la création d'une association ou d'une SCIC autonome devenant sociétaire de la SCIC Filage ;
- ou encore le portage direct de la nouvelle activité par la SCIC Filage elle-même, dans le cadre du GEC Hauts-de-France.

Ces scénarios ouvrent la voie à différentes configurations, dont l'enjeu sera de trouver l'équilibre entre autonomie, ancrage coopératif et mutualisation des ressources, afin d'assurer la solidité et la pérennité du futur GEC.

Modèles de gouvernance possibles

La gouvernance d'un GE-association

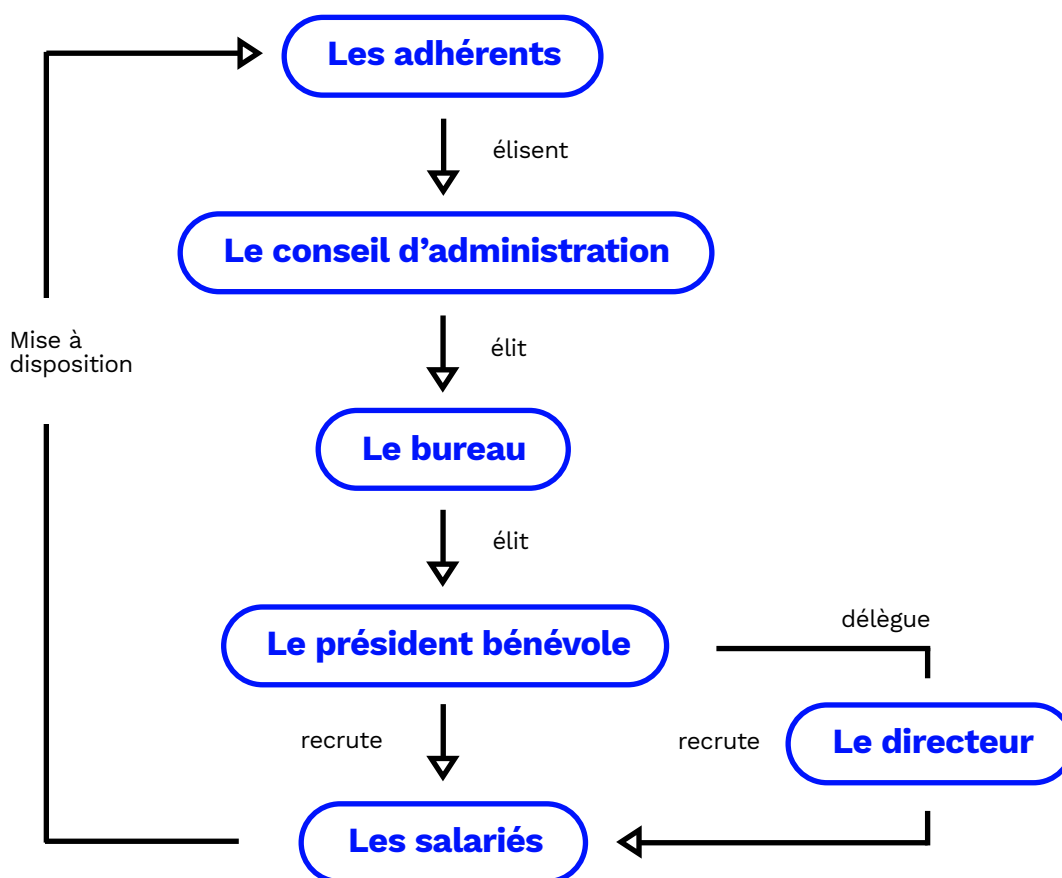
Le GE sous forme associative fonctionne selon les règles classiques de toute association. Les entreprises adhérentes, en tant qu'usagères du dispositif, élisent les membres du conseil d'administration du groupement. Seules les structures effectivement bénéficiaires des services du GE peuvent en devenir adhérentes, ce qui garantit un pilotage directement lié aux besoins du terrain.

Pour les structures adhérentes, le coût de participation peut comprendre plusieurs volets :

- une adhésion sous forme de droit d'entrée ou de cotisation annuelle à l'association,
- une garantie financière (par exemple via une caution bancaire),
- et une facture mensuelle, trimestrielle ou semestrielle correspondant à la mise à disposition du personnel.

La répartition des frais salariaux s'effectue de manière proportionnelle à l'utilisation réelle de la main-d'œuvre par chaque entreprise, avec des frais de gestion volontairement maintenus au strict minimum (ministère du Travail, 2015). Ce mécanisme favorise l'équité entre membres et l'efficacité économique du dispositif.

Il convient de souligner que, conformément au cadre légal, les structures employeuses adhérentes partagent collectivement la responsabilité des dettes sociales du groupement. Le Conseil d'administration élu est également responsable des conditions de travail du personnel mis à disposition, ce qui renforce la dimension de coresponsabilité et d'engagement collectif inhérente au fonctionnement d'un GE.



* Les membres peuvent être des personnes physiques ou morales de droit privé et de droit public (article L.1253-19 du Code du travail).

** La quasi-totalité des administrateur·rices et des président·es de GE exercent leurs fonctions gratuitement, même s'il est admis une rémunération de trois quarts du Smic maximum si le GE a plus de 200 000 euros de chiffre d'affaires.

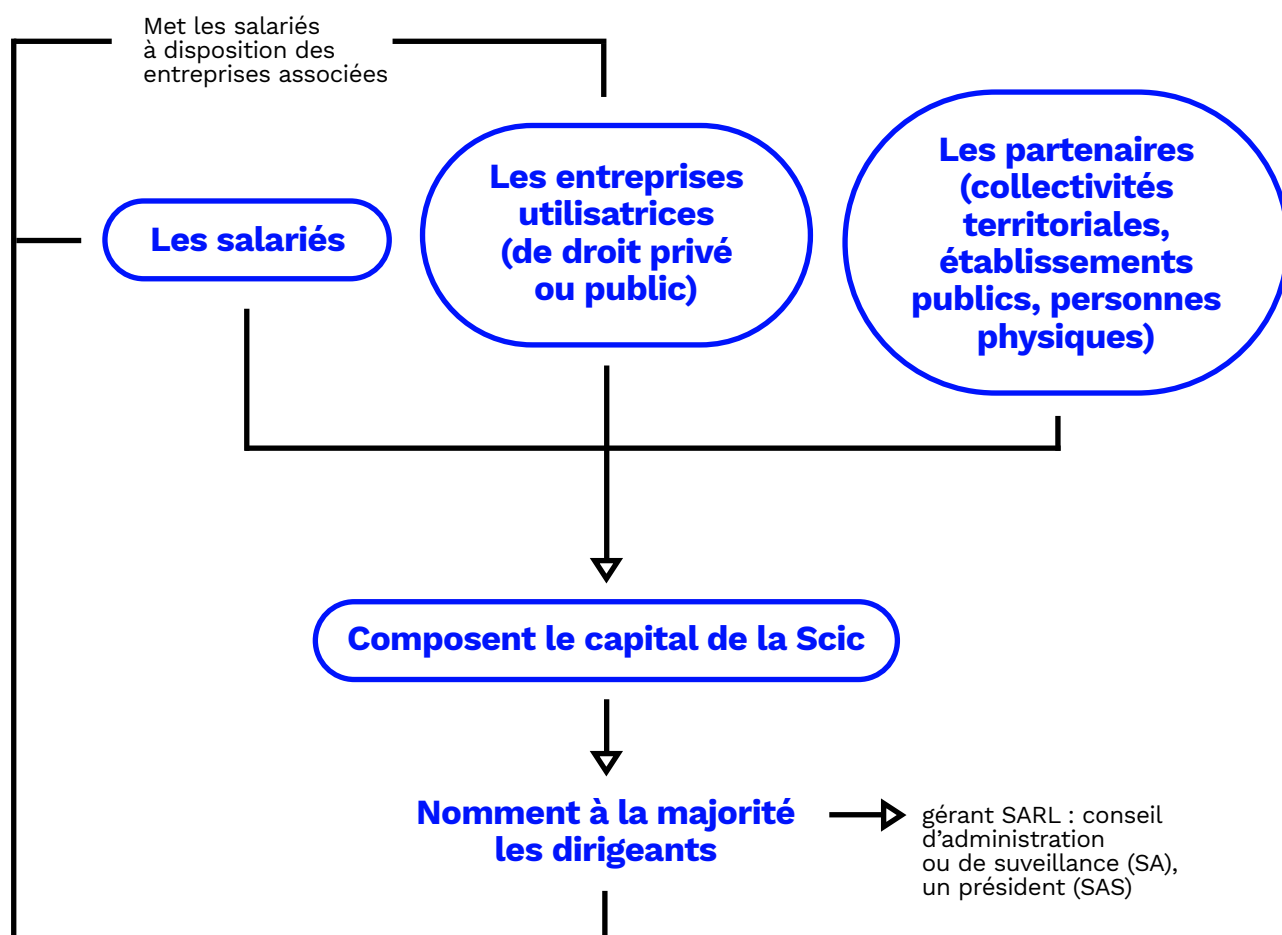
La gouvernance d'un GE-SCIC

Créée par le législateur en 2001 et qualifiée de coopérative spéciale, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (Scic) se distingue des autres formes de coopératives par des caractéristiques propres.

La plus importante réside dans son principe de multi-sociétariat. Contrairement aux coopératives classiques, la Scic réunit obligatoirement plusieurs catégories d'acteurs et actrices aux profils variés, fédérés autour d'un projet commun. Cette organisation impose la présence d'au moins trois des cinq catégories suivantes :

- les personnes salariées (ou, en leur absence, les producteurs ou productrices du bien ou du service proposé),
- les bénéficiaires,
- les bénévoles,
- les collectivités publiques,
- et les personnes intéressées, incluant notamment les financeurs.

Cette exigence légale confère à la Scic une gouvernance nécessairement plurielle et tripartite au minimum, garantissant que les décisions stratégiques s'ancrent dans la diversité des points de vue et des intérêts. Elle se positionne ainsi comme un outil singulier de coopération et de co-construction où, l'équilibre entre acteurs et actrices économiques, usagers et usagères, personnes salariées et partenaires publics ou privés devient le cœur du projet collectif.



Source : Revue RECMA 2016/2 N° 340 SCIC : L'intérêt de la forme juridique Scic pour les groupements d'employeur par Caroline André, Marina Bertrel et Cédric Ruellan Pages 36 à 51

Typologie des membres potentiels

Dans la plupart des cas observés, les GEC ont débuté avec un noyau restreint de trois structures adhérentes en moyenne, autour desquelles a été créé un premier poste mutualisé — souvent un·e agent d'entretien ou un·e chargé·e de production et administration. Le poste de coordination, bien que crucial, n'est instauré au démarrage de l'activité que sur un temps de travail partiel voire très partiel.

Les besoins recensés à ce stade concernent en priorité le secteur du spectacle vivant — théâtre et arts associés, danse, musique, cirque — qui apparaît comme le socle naturel pour initier la constitution d'un futur GEC en Hauts-de-France. Ces besoins, comme le démontrent les réponses aux questionnaires, émanent en grande partie de structures de petite taille, engagées dans la création artistique, souvent les plus fragilisées par les baisses de financements publics.

La diffusion de la présente étude sur l'ensemble du territoire régional pourrait permettre d'identifier plus finement les structures de diffusion potentiellement intéressées par une dynamique de mutualisation de l'emploi. Dans un contexte de coupes budgétaires généralisées, cette démarche de recensement serait également l'occasion de faire émerger des alliances nouvelles autour de problématiques partagées.

Par ailleurs, la diversité des profils de structures susceptibles d'adhérer — en termes de disciplines, de tailles ou de territoires — pourrait représenter une véritable richesse. Elle renforcerait les effets de réseau tout en contribuant à un meilleur équilibre économique du GEC, en élargissant sa base de cotisations et en lissant les variations d'activité entre ses membres. Cette hétérogénéité, loin d'être un frein, pourrait devenir un levier stratégique pour la solidité du groupement.

Une ouverture progressive aux domaines des arts plastiques ou de l'audiovisuel reste envisageable, mais nécessitera un travail préalable sur les enjeux réglementaires, notamment la question de la convention collective applicable. En effet, une seule convention collective peut s'appliquer à l'ensemble des personnes salariées d'un groupement, ce qui rend préférable une certaine homogénéité sectorielle au départ.

Une autre piste intéressante serait de positionner ce GEC comme une structure pilote en région Hauts-de-France, susceptible d'inspirer la création d'autres groupements spécialisés par disciplines artistiques. À ce stade, toutes les options restent ouvertes et cette étude vise justement à en baliser les conditions de faisabilité.

Services et missions hypothétiques du futur GE

Au-delà de sa mission première — la mise à disposition de personnel au bénéfice des structures membres —, le futur GE Culture Hauts-de-France pourrait devenir un véritable moteur d'innovation collective et de solidarité professionnelle.

À terme, le GE pourrait jouer le rôle d'un véritable observatoire RH du secteur culturel. Filage en développe déjà certains aspects, ce qui renforce la pertinence et l'intérêt de voir cette structure porter un tel projet.

L'objectif : transformer la mutualisation de l'emploi en un levier structurant pour tout un écosystème culturel.

Dès sa création, en fonction des besoins exprimés par les premiers membres et des premiers retours émis dans les questionnaires, plusieurs services complémentaires pourraient émerger :

Temps d'analyse de pratiques et de partage d'expériences

Destinés aux personnes salariées mises à disposition, issues du même corps de métiers, mais aussi aux structures adhérentes, ces espaces favoriseraient la mise en commun de problématiques communes, la diffusion d'outils concrets et le renforcement des compétences collectives.

Accompagnement à la « fonction employeur »

De nombreuses structures souhaitent professionnaliser leur gestion des ressources humaines sans toujours disposer des moyens nécessaires. Le GE pourrait proposer des temps courts d'information ou des parcours de formation, en partenariat avec Filage Formation par exemple, afin de diffuser les « bonnes pratiques » en matière d'emploi et de gestion du travail. Cet accompagnement s'adresserait à l'ensemble des structures adhérentes, celles-ci pourraient en effet salarier directement du personnel en plus de celui mis à disposition par le GE et s'inspirer, ainsi, des bonnes pratiques impulsées par le GE.

Un « labo » d'expérimentation collective

Véritable incubateur interne, ce dispositif permettrait aux personnels ou aux structures adhérentes de tester de nouvelles pratiques ou activités. Ces expérimentations, accompagnées par des experts et expertes, seraient évaluées en termes de viabilité financière, humaine et réglementaire afin de passer du stade de l'idée à celui de la mise en œuvre concrète.

Ainsi, le GE ne se limiterait pas à mutualiser des emplois : il deviendrait un outil stratégique au service du développement, de l'entraide et de la créativité, en consolidant le tissu culturel régional et en ouvrant la voie à de nouvelles dynamiques de coopération.

Conclusion générale de l'étude

L'étude ambitionnait de répondre à plusieurs questions structurantes :

- **Quels sont les besoins en recrutement** des structures culturelles de la région ?
- **Existe-t-il un socle de structures prêtes à adhérer** au groupement, en nombre suffisant ?
- **Quels modèles juridiques et économiques** de GEC existent-ils en France ? Quels enseignements tirer de leurs forces et faiblesses ?
- **Enfin, comment s'organisent concrètement ces groupements** : fonctions support, coordination, gestion RH mutualisée, outils de suivi et d'évaluation du travail mis à disposition ?

Synthèse des points clés

Les résultats de l'enquête révèlent un réel intérêt pour la création d'un GEC en Hauts-de-France, et ce, malgré une méconnaissance encore importante du modèle. Fait notable : une majorité des structures répondantes n'a jamais expérimenté la mutualisation d'emploi et un tiers d'entre elles ignore encore le fonctionnement d'un GE. Pourtant, elles se disent prêtes à s'y engager, ce qui témoigne d'un besoin latent, aujourd'hui insuffisamment adressé.

Du côté des personnes salariées interrogées, l'adhésion est également forte : une large majorité se déclare favorable à postuler dans un GE. Leurs motivations sont claires et convergentes :

- d'abord, **l'intérêt pour les projets portés par le groupement et le souhait d'accéder à une rémunération stable et régulière**,
- ensuite, le besoin d'**améliorer les conditions de travail et d'intégrer un collectif partageant les mêmes préoccupations**,
- enfin, **la volonté de sécuriser l'emploi tout en atteignant un niveau de salaire conforme aux conventions collectives**.

Les structures répondantes expriment quant à elles des attentes tout aussi nettes. Les raisons principales qui les poussent à envisager la création d'un emploi partagé via un GE sont :

- la possibilité de **recruter sur un faible volume horaire sans précariser l'emploi** — un argument jugé prioritaire,
- le souhait d'**offrir de meilleures conditions de travail**,
- l'envie de **s'inscrire dans un collectif porteur de valeurs communes**,
- et le besoin de **réduire les risques économiques** liés à l'embauche.

Un autre enseignement notable : **devenir soi-même employeur ou employeuse ne constitue pas une motivation** pour les structures. Ce désintérêt pour la prise d'autonomie individuelle est un **signal positif quant à leur potentiel de fidélisation en tant que structures co-employeuses** dans un cadre coopératif.

Cette convergence d'intérêt entre structures employeuses et personnes salariées, combinée à la forte représentation du spectacle vivant dans les deux panels, dessine un socle solide pour initier une dynamique collective. Elle confirme que le modèle du GE, bien que méconnu, suscite un véritable engouement lorsqu'il est compris et contextualisé.

Par ailleurs, la métropole lilloise émerge comme un territoire d'ancrage pertinent pour le projet, en raison de sa densité d'activités culturelles et de sa concentration de structures employeuses potentielles. Même si les personnes salariées se montrent plus souples sur la localisation, cette zone semble offrir un bon équilibre stratégique pour démarrer l'expérimentation.

Les enseignements tirés de nos entretiens individuels avec quatre GEC existants viennent renforcer la légitimité du projet. Ils confirment que le **fonctionnement des GEC est volontairement polymorphe** : chaque groupement adapte son organisation, sa gouvernance, ses services et son modèle économique en fonction de son origine (initiative territoriale ou regroupement d'acteurs et d'actrices autour d'un besoin partagé) et de son écosystème local.

Les données recueillies couvrent :

- le statut juridique, la taille et le nombre de membres,
- les fonctions concernées par la mutualisation,
- les modalités de refacturation,
- la nature et l'étendue des services proposés,
- le modèle économique et les perspectives de développement.

Ces retours de terrain montrent que les GEC savent répondre à des besoins concrets, souvent urgents et, ce, dans des contextes très diversifiés. Leur longévité — certains ont près de vingt ans d'existence — prouve leur pertinence, même si leur équilibre économique exige une vigilance et une capacité d'adaptation continues.

Pertinence de la démarche

En somme, ces éléments conjoints — enquête quantitative, retours qualitatifs et analyse de terrain — ne se contentent pas de valider l'hypothèse de la pertinence d'un GE culturel en Hauts-de-France : ils en soulignent l'urgence.

Il apparaît désormais clairement que ce modèle pourrait être une réponse complémentaire à des enjeux structurels du secteur : sécurisation de l'emploi, mutualisation des compétences, renforcement du maillage territorial et dynamique solidaire entre acteurs et actrices culturelles.

Créer un GEC aujourd'hui, ce n'est pas simplement innover.

C'est répondre à des besoins concrets, mutualiser intelligemment les ressources, sécuriser les parcours professionnels et renforcer la solidarité sectorielle dans un contexte de fragilisation accrue.

C'est aussi défendre collectivement une vision durable et équitable de l'emploi culturel sur le territoire.

L'étude démontre ainsi la pertinence de créer prioritairement un GEC sur l'axe du spectacle vivant (théâtre et arts associés, danse, musique). Néanmoins, une ouverture plus large à l'ensemble de l'industrie créative et culturelle — incluant notamment l'audiovisuel — demeure une perspective d'élargissement et de développement à moyen terme. Cette évolution progressive renforcerait encore la pertinence et la portée de la démarche, en consolidant un modèle à la fois innovant, inclusif et durable.

Recommandations pour la suite

Pour que cette dynamique se traduise par une mise en œuvre opérationnelle à l'horizon fin 2026, plusieurs étapes sont à engager parmi lesquelles la mobilisation des partenaires publics et la sensibilisation et l'information sur le territoire régional.

Nous proposons ci-après un phasage de préfiguration de création.

Phasage prévisionnel de création

Les étapes clés

► **Lancer une phase de préfiguration** : identifier un noyau de structures pilotes prêtes à co-construire le projet, avec un accompagnement renforcé. L'objet de cette phase serait notamment d'identifier les valeurs portées par le projet, d'affiner les activités proposées, le cas échéant, au-delà de la simple mise à disposition, de déterminer le nombre de personnes salariées à recruter et sur quelle fonction, de déterminer la coordination du GE, de déterminer le lieu d'implantation du GE et ses équipements. Les conditions de travail seront au cœur de cette phase de travail, y sera interrogé la gestion des Richesses humaines et le suivi de la charge de travail des futures équipes.

► **Mobiliser les partenaires publics** : collectivités, DRAC, OPCO afin d'assurer un soutien à la mise en place, à la structuration et aux premières années de fonctionnement.

► **Structurer juridiquement et économiquement le futur GEC** : en explorant plusieurs scénarios (association, SCIC autonome, intégration dans Filage) sur la base d'une étude de faisabilité approfondie.

► **Définir une gouvernance partagée** : garantissant l'implication des structures employeuses, des personnes salariées et des partenaires dès la conception du dispositif.

► **Poursuivre la sensibilisation et l'information** : à destination des structures culturelles de la région pour renforcer l'adhésion au projet et élargir la base des futures structures co-employeuses.

► **Documenter les étapes du projet** : pour créer une référence régionale et inspirer d'autres dynamiques coopératives dans le secteur culturel.

Acteurs et actrices à mobiliser

Nos partenaires publics actuels pourraient être mobilisés sur la phase de création. Nous pourrions également être accompagnés par le CRGE (Conseil et Ressource pour les GE) à Poitiers et, le cas échéant, les regards de juristes, d'avocats et d'un expert-comptable pourraient s'avérer utiles.

Calendrier prévisionnel de création d'un GE Culture en Hauts-de-France

Action à mener	Précisions des tâches	Période envisagée	Échéance envisagée	Responsables/ Partenaires clés
Réunir les partenaires publics	Rencontrer les collectivités, DRAC, OPCO ; présenter le projet ; pour la phase de création et pour le GE, logistiques et/ou politiques.	Janvier 2026		Comité de Pilotage : Filage, réseau des partenaires institutionnels
Lancer une phase de préfiguration				
	Identifier un noyau de structures pilotes	Janvier 2026	Février 2026	Filage, consultants RH
	Définir les valeurs du projet, affiner les activités (au-delà de la mise à disposition)	De février 2026 à juillet 2026	Septembre 2026	
	Estimer les besoins en personnel, poser les bases de la gestion RH et du suivi de charge de travail			
	Définir la fonction de coordination			
	Choisir le lieu d'implantation et les équipements			
	Définir les coûts			
Structurer juridiquement et économiquement le futur GEC				
	Explorer les formes possibles (asso, SCIC, intégration à Filage)	De mai 2026 à octobre 2026	Fin T4 2026	Juristes, experts, coopératives, Filage
	Élaborer un modèle de gouvernance associant structures employeuses, personnes salariées et partenaires ; organiser des ateliers de co-construction			
	Identifier le modèle économique, les enjeux fiscaux et la viabilité économique			CRGE
	Établir le budget prévisionnel	Octobre 2026		Expert-comptable
	Rédiger les statuts et créer le GE		Janvier 2027	
Poursuivre la sensibilisation et l'information	Organiser des réunions d'information, webinaires, supports de communication à destination des structures culturelles régionales.	T1 à T3 2026	Continu	Filage, réseaux culturels régionaux
Documenter les étapes du projet	Tenir un journal de bord, capitaliser les apprentissages.	T1 à T4 2026	Continu	Coordination ou chargée de mission, appui Filage

Annexes

► documents ressources



Revue RECMA 2016/2 N° 340 SCIC : L'intérêt de la forme juridique Scic pour les groupements d'employeur par [Caroline André](#), [Marina Bertrel](#) et [Cédric Ruellan](#)
Pages 36 à 51

Observatoire des Métiers du spectacle Vivant-CPNEF-SV- TABLEAU DE BORD
STATISTIQUE LES EMPLOYEURS ET L'EMPLOI DANS LE SPECTACLE VIVANT
DONNEES 2021 et 2023 Audiens

Étude sur l'impact psychologique des conditions d'exercice des métiers du spectacle et du divertissement, étude menée par l'INSAART 2024

Les groupements d'employeurs culturels plébiscités par leurs membres
Synthèse des résultats d'une enquête menée en 2017 Opale

► questionnaires utilisés



A destination des structures employeuses du secteur culturel



A destination des personnes salariées du secteur culturel

► pour aller plus loin



Foire Aux Questions Groupement d'Employeurs – réalisée par Audrey Boistel

Filage

03 20 47 81 72

Anne Delmotte

anne.delmotte@filage.fr

