

# Les Groupements d'employeurs

EN BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

octobre 2025

**Un dispositif à valoriser  
pour répondre aux besoins  
des salariés et des employeurs  
du tourisme ?**

# Les Groupements d'employeurs (GE)

Un dispositif à valoriser pour répondre aux besoins des salariés et des employeurs du tourisme ?

3

## Méthodologie et objectifs

4

## Synthèse

• Synthèse "adhérents"

• Synthèse "salariés"

6

## Définition

• Objectifs des GE

• Types de GE

• Formes juridiques des GE

• Catégories de GE

9

## Recensement des GE en BFC

• GE : agriculture-forêt et sport-  
animation-loisirs comme principaux  
secteurs d'activité

• GEIQ : une plus grande diversité de  
secteurs d'activité

11

## Synthèse des entretiens

• Une méconnaissance des GE

• Des difficultés pour trouver des  
adhérents

• L'importance de la prospection

• Des activités innovantes

• Le tourisme comme axe de  
développement de plusieurs GE  
notamment dans le secteur marchand

• Des bonnes pratiques pour limiter les  
difficultés de recrutement

26

## Bibliographie • Sitographie

27

## Annexes

• GE et GEIQ recensés en BFC

• Grille d'entretien

# Méthodologie & Objectifs

L'étude porte sur les Groupements d'employeurs (GE) en Bourgogne-Franche-Comté, dont les Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ). Elle s'appuie sur une démarche combinant approche quantitative et analyse qualitative.

Elle est réalisée pour la DREETS Bourgogne-Franche-Comté. Elle s'échelonne de février à novembre 2025, avec restitution sous forme de rapport et de synthèse diffusable. L'étude fera également l'objet d'un webinaire fin 2025, destiné aux professionnels du champ emploi, formation et orientation professionnelles, dans le cadre du programme de professionnalisation d'Emfor.

L'étude a pour objectif de mieux connaître l'activité des GE, leurs évolutions récentes et à venir et d'identifier les bonnes pratiques qui favorisent la mutualisation de l'emploi et, à l'inverse, les éléments qui la freinent.

Elle comprend deux volets :

- Une cartographie régionale des GE et des GEIQ tous secteurs confondus.
- Une analyse qualitative ciblée sur le tourisme : à partir d'une grille d'entretien portant sur les missions, les leviers de réussite, les freins et les perspectives d'évolution, une série d'entretiens a été conduite, de mars à juin 2025, auprès de GE intervenant dans les secteurs du tourisme au sens large en Bourgogne-Franche-Comté (culture, sport-loisirs, hôtellerie-restauration, etc.). In fine, les entretiens réalisés ont également pour objectif de mesurer les potentiels besoins en termes d'emploi partagé.



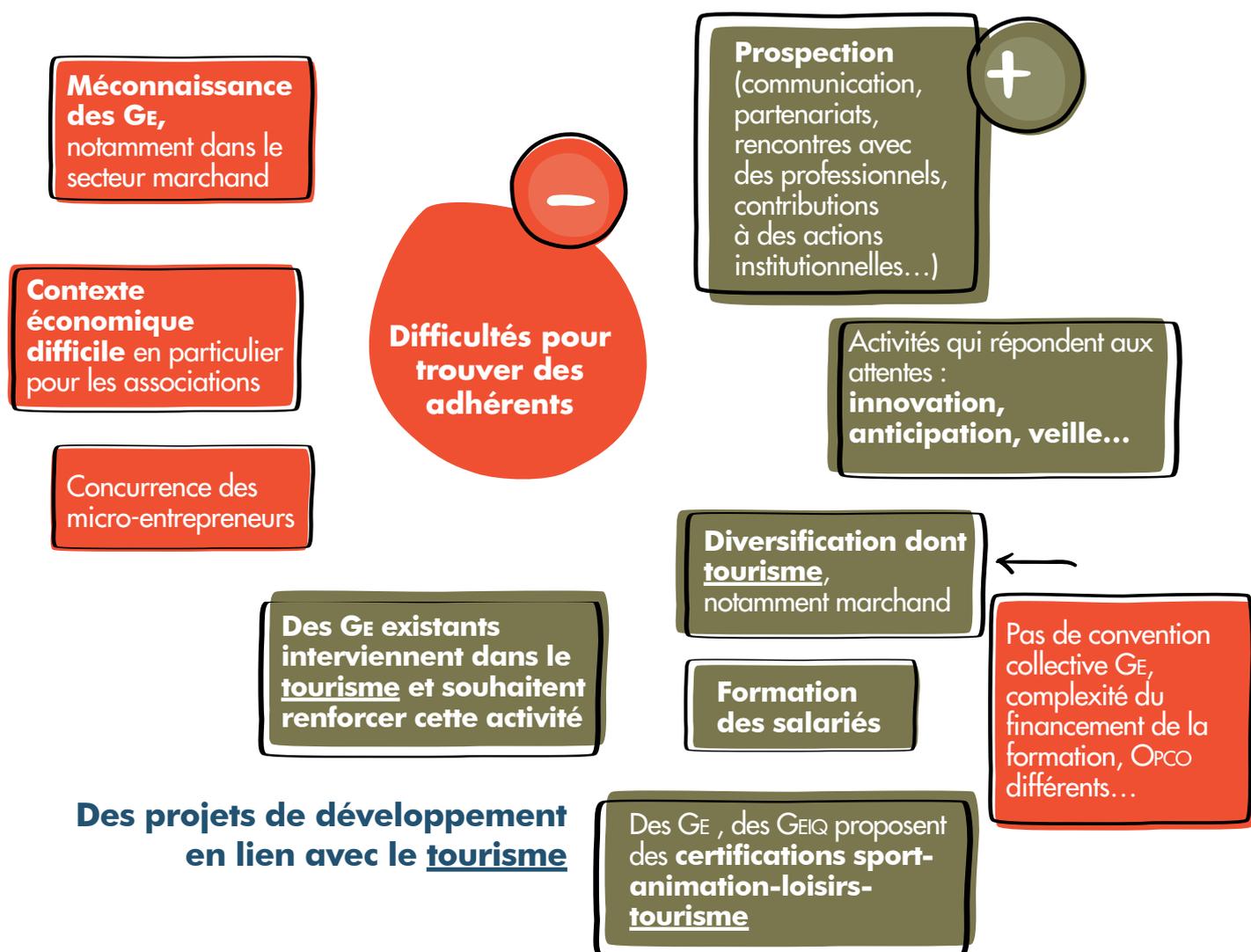
## À NOTER

Une étude sur les Groupements d'employeurs, leurs facteurs de réussite et les freins rencontrés a été réalisée en 2019 par Emfor.

# Synthèse

## Synthèse "adhérents"

### Des leviers pour limiter les difficultés à trouver des adhérents



Les difficultés des GE pour trouver des adhérents s'expliquent principalement par la méconnaissance du dispositif, en particulier dans le secteur marchand, le contexte économique difficile, l'absence de convention collective spécifique aux GE et, à un degré moindre, par la concurrence des micro-entrepreneurs.

Pour pallier ces difficultés, différents leviers sont mobilisés par les GE : la prospection, l'innovation qui induit la formation des salariés, la diversification vers d'autres secteurs d'activité notamment le tourisme.

# Synthèse

## Synthèse "salariés"

### Des bonnes pratiques pour faciliter les recrutements

Moins de difficultés pour trouver des salariés

#### Partenariats

(prescripteurs emploi-formation, établissements de formation...)



Problématique de mobilité pour accéder à l'emploi et à la formation, principalement en milieu rural

Délocalisation de la formation

#### Conditions de travail pour rendre les métiers plus attractifs et fidéliser les salariés

- logique de parcours vers l'emploi durable (objectif CDI),
- multi-compétences pour augmenter le temps de travail, tendre vers du travail à temps plein et limiter la saisonnalité,
- accès à la formation,
- valorisation du travail le week-end et les jours fériés,
- attention portée aux temps de déplacements domicile-travail,
- limitation du nombre d'employeurs,
- GEIQ : accompagnement des salariés et des adhérents, définition et validation du projet professionnel en amont (GEIQ).

**Rareté de la multi-compétences hors sport-animation-loisirs**

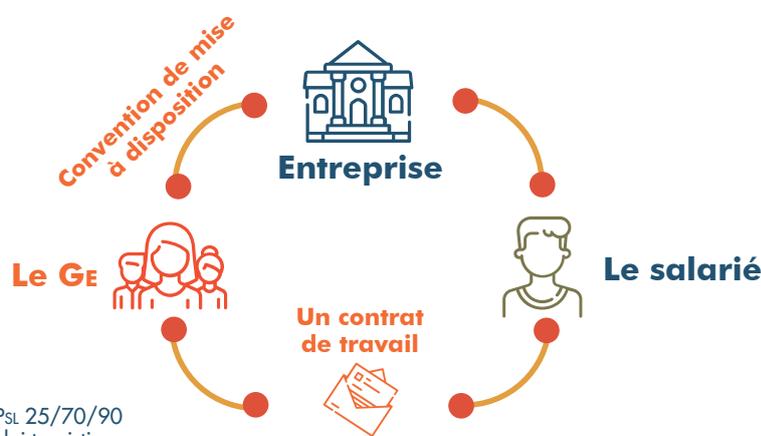
Les GE rencontrés éprouvent moins de difficultés pour trouver des salariés grâce à un sourcing efficace basé sur des partenariats noués avec les prescripteurs emploi-formation et les établissements de formation. Les conditions de travail proposées permettent également de rendre les métiers attractifs et de fidéliser les salariés. Des difficultés demeurent toutefois en milieu rural en lien avec les problématiques de mobilité pour accéder à l'emploi et à la formation.

# Définition

Source  
Conseil et ressource pour les  
Groupements d'employeurs

"Un Groupement d'employeurs (GE) permet à plusieurs entreprises (sociétés, associations, collectivités publiques, exploitations agricoles, particuliers...) de partager simultanément, chacune à temps partiel, les compétences d'un salarié, ou d'employer celui-ci à temps plein à des moments différents dans l'année. 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, dans 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. Du côté du salarié, cela permet d'intervenir dans plusieurs entreprises, donc de varier les missions et d'accumuler de l'expérience, tout en n'ayant qu'un seul employeur."



Source  
Prêt pour l'emploi, Pst. 25/70/90  
Diversité dans l'emploi touristique

## La naissance des GE

"Les Groupements d'employeurs sont apparus avec la loi du 25 juillet 1985 qui a permis de légaliser une pratique alors largement répandue dans le milieu agricole : le partage de personnel entre exploitants voisins.

Les GE sont donc d'abord nés dans l'agriculture en Poitou-Charentes au milieu des années 1980. Puis, ils se sont développés progressivement, surtout à compter de la fin des années 1990, sur l'ensemble du territoire national et dans l'ensemble des secteurs d'activité (artisanat, BTP, industrie, sport, animation, culture, services à la personne, santé, social et médico-social, etc.)."

# Définition

## Les objectifs des GE

- "Dynamiser les ressources humaines locales d'un territoire et/ou d'une branche professionnelle

Les Groupements d'employeurs apportent une réponse aux employeurs qui ne peuvent pas à eux seuls supporter la charge d'un emploi permanent, soit parce qu'ils n'ont pas les moyens financiers ou la visibilité pour recruter un CDI à temps complet, soit parce qu'ils n'ont pas la charge de travail suffisante pour occuper un salarié à plein temps.

Une entreprise (société, association, collectivité publique, exploitation agricole, particulier...) peut avoir les moyens de recruter un salarié à temps partiel, mais recule parfois devant la complexité d'une embauche et la gestion du personnel.

Une entreprise qui propose un contrat à temps partiel peut également avoir du mal à trouver une personne intéressée par un nombre d'heures réduit.

Une entreprise peut exprimer des besoins ponctuels en compétences diverses (communication, logistique, qualité, sécurité, secrétariat, production...) mais ces besoins ne justifient pas obligatoirement une embauche permanente et définitive de personnel.

- Sécuriser le travail à temps partagé

Les Groupements d'Employeurs proposent à leurs salariés :

- Un contrat de travail longue durée (le contrat majoritaire est le CDI à temps plein)
- Des lieux de travail variés avec un seul employeur
- La possibilité de choisir un travail à temps partiel ou à temps complet
- Un suivi de leurs parcours professionnel et de la formation

Le GE permet de reconstituer des fragments d'emplois existants sur un bassin d'emploi ou dans un secteur d'activité et ainsi de proposer à ses salariés des emplois stables à proximité de leur lieu de vie.

Les GE permettent de concilier les besoins de flexibilité de l'entreprise et de sécurité du salarié."

Source  
Conseil et ressource pour les  
Groupements d'employeurs

# Définition

## Les différents types de GE<sup>1</sup>

"Aujourd'hui, il existe trois typologies de GE :

- Les GE agricoles (qui englobent les GE agricoles traditionnels, les GE agricoles départementaux et les services de remplacement),
- Les GE pour l'insertion et la qualification (GEIQ),
- Les GE "classiques".

Chacun de ces GE peut être composé d'employeurs d'un même secteur d'activité – on parle dans ce cas de GE monosectoriels – ou d'employeurs de secteurs différents – on parle alors de GE multisectoriels."

"Les GEIQ sont des GE qui emploient des personnes initialement éloignées de l'emploi. Ils sont soumis à des obligations de qualification de leurs salariés et visent une sortie de ces derniers vers un emploi durable.

Le label GEIQ est délivré annuellement sur la base d'un cahier des charges approuvé par le ministre chargé de l'emploi."<sup>2</sup>

## Les formes juridiques des GE<sup>3</sup>

"Un GE peut être constitué sous différents statuts :

- Association loi 1901,
- Société coopérative relevant de la loi du 10 septembre 1947 portant statut général de la coopération et de la loi du 20 juillet 1983 relative au développement de certaines activités d'économie sociale. Sont également considérées comme des groupements d'entreprises, les sociétés coopératives existantes qui développent, au bénéfice exclusif de leurs membres, des activités répondant à la définition d'un groupement d'employeurs. "

## Les catégories de GE<sup>4</sup>

### • Les GE marchands et non marchands

Les Groupements d'employeurs (GE) peuvent être classés en deux catégories selon leur nature fiscale : les GE marchands et les GE non marchands. Un groupement est dit non marchand lorsqu'il met exclusivement du personnel à disposition de structures à but non lucratif (associations, collectivités) et à un tarif couvrant uniquement les coûts.

À l'inverse, un GE marchand propose ses services à des structures lucratives, ou applique des tarifs incluant une marge, ce qui le soumet à la fiscalité.

### • Les GE "mixtes"<sup>4</sup>

Un GE(IQ) est appelé "mixte" lorsqu'il rassemble à la fois des adhérents soumis à TVA et des adhérents non soumis à TVA.

Un rescrit du 10 février 2021 vient préciser la doctrine en matière de GE "mixtes".

Cet assouplissement concerne les GE(IQ) non assujettis à TVA s'ouvrant à des adhérents soumis à TVA, le rescrit ayant été initialement demandé dans ce cas précis.

Source <sup>1</sup>  
Conseil et Ressource pour les  
Groupements d'Employeurs

Source <sup>2</sup>  
DARES – Focus n° 59, décembre  
2022

Source <sup>3</sup>  
Ministère du Travail -  
Questions-réponses : Le  
Groupement d'employeurs  
(GE)

Source <sup>4</sup>  
Fédération française des GEIQ

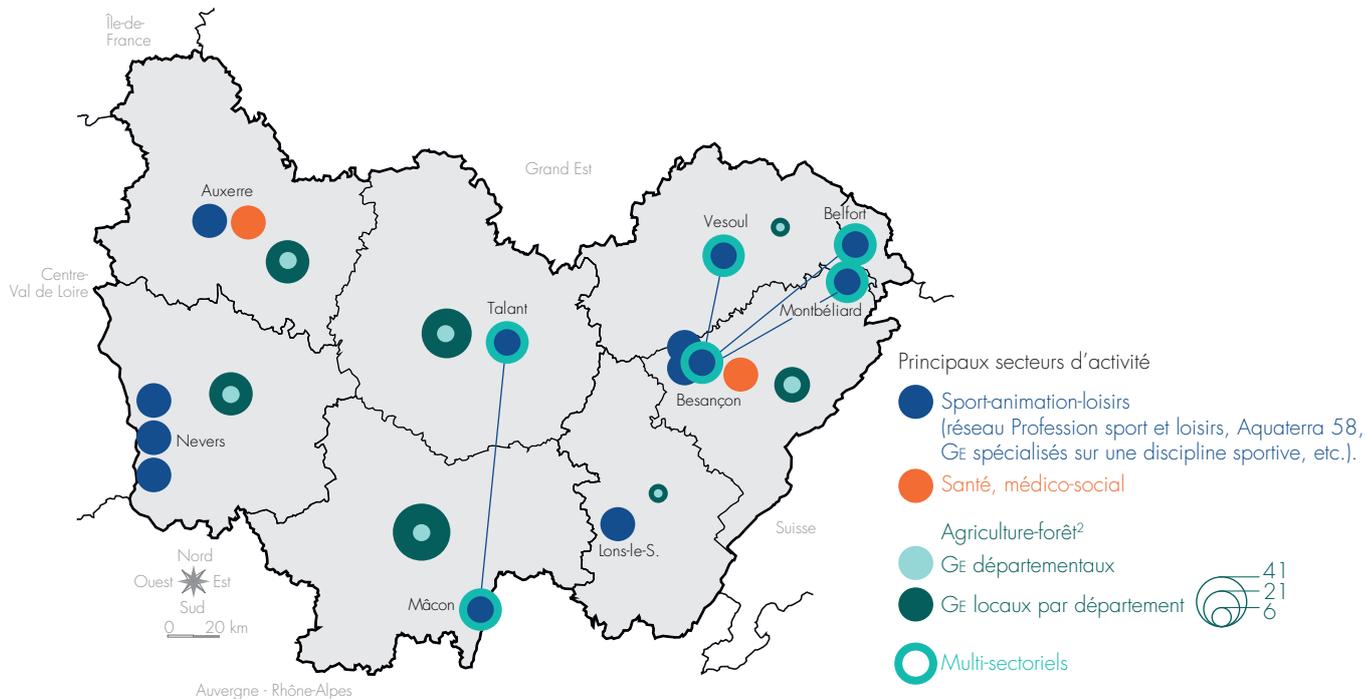
# Recensement des GE en Bfc

## GE : agriculture-forêt et sport-animation-loisirs comme principaux secteurs d'activité

Les données statistiques existantes ne permettent pas de dénombrer précisément le nombre de GE tant en région qu'à l'échelle nationale. **Agriculture-forêt et sport-animation-loisirs**, via le réseau Profession sport et loisirs, sont les secteurs d'activité historiques des GE<sup>1</sup>. Ils sont les mieux identifiés et en regroupent le plus grand nombre. **Il est à noter que plusieurs GE, opérant initialement dans les secteurs sport-animation-loisirs, ont diversifié leur activité vers d'autres secteurs** comme la santé, le médico-social, les services à la personne, la restauration, les métiers administratifs ou encore le tourisme. **Le secteur santé-médico-social**, bien que moins représenté, est un autre secteur d'intervention des GE en région. Pour ce dernier, l'emploi partagé se matérialise davantage sous forme de GEIQ.

Les Groupements d'employeurs en Bourgogne-Franche-Comté, principaux facteurs de réussite et freins au développement Emfor, 2019.<sup>1</sup>

### Les principaux GE en Bourgogne-Franche-Comté<sup>1</sup> (hors GEIQ)



<sup>1</sup> Il n'existe pas de recensement exhaustif des GE. Le détail des GE recensés à l'occasion de cette étude est disponible en annexes.  
<sup>2</sup> Départements de Haute-Saône et du Territoire de Belfort regroupés.  
Source : réseau Profession sport et loisirs, Aquaterre 58, GEAR BFC - traitement Emfor.

# Recensement des GE en Bfc

## GEIQ : une plus grande diversité de secteurs d'activité

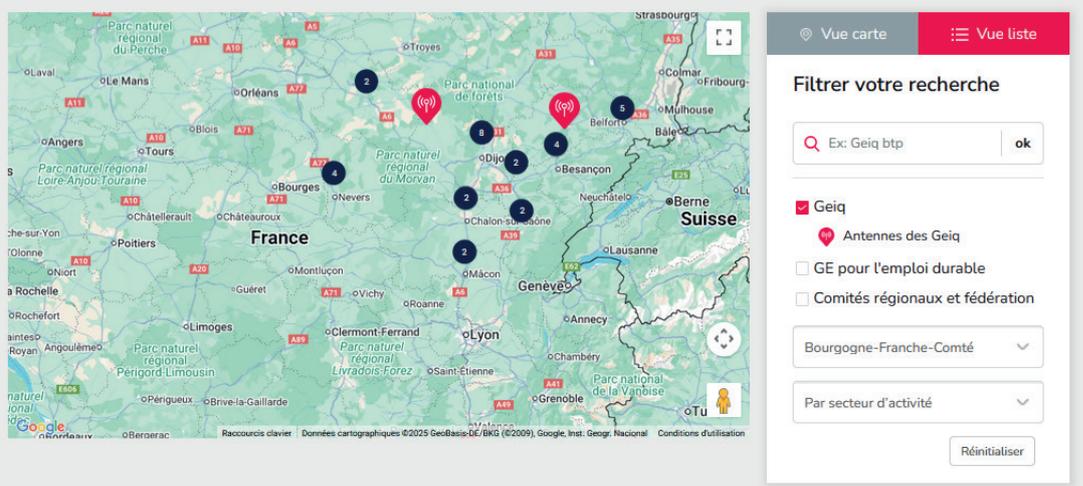
Les GEIQ sont plus faciles à dénombrer car l'appellation GEIQ est attribuée par l'État et la Fédération française des GEIQ. De plus, cette dernière met à disposition **une cartographie des GEIQ** existant sur le territoire national avec la possibilité de filtrer les structures par région et par secteur d'activité. Les GEIQ peuvent faire partie de structures portant également un ou des GE, par exemple PSL 25/70/90, l'APSALC et le GES AQUATERRA 58.

### Trouver un Geiq

Le Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification est une association indépendante pilotée et gérée par des entreprises mobilisées pour favoriser l'insertion des personnes et le recrutement. Chaque Geiq construit avec ses entreprises adhérentes des parcours de formation en alternance allant de 6 à 24 mois, adaptés à leurs besoins et visant une qualification. Le Geiq recrute et accompagne le salarié afin qu'il puisse acquérir des savoir-faire dans un cadre sécurisant et motivant.

Vous souhaitez contacter un Geiq ? Vous recherchez un emploi ou une alternance ?

- La cartographie ci-dessous vous permet de rechercher un Geiq par secteur d'activité et/ou par région
- Si vous disposez du nom du Geiq que vous souhaitez contacter : tapez son nom dans la fonction recherche



The screenshot displays a web interface for finding GEIQs. On the left is a map of France with several red location pins and blue circular markers indicating the presence of GEIQs in various regions. On the right is a search and filter panel. At the top, there are two tabs: 'Vue carte' (selected) and 'Vue liste'. Below the tabs is a search bar with the text 'Ex: Geiq btp' and an 'ok' button. Underneath the search bar, there are several filter options: a checked checkbox for 'Geiq', a red pin icon for 'Antennes des Geiq', and unchecked checkboxes for 'GE pour l'emploi durable' and 'Comités régionaux et fédération'. Below these are two dropdown menus: one for the region, currently set to 'Bourgogne-Franche-Comté', and another for 'Par secteur d'activité'. At the bottom of the filter panel is a 'Réinitialiser' button.

En Bfc, les secteurs d'activité des GEIQ sont les suivants : **sport-animation-loisirs-tourisme, agriculture, BTP, industrie, transports, services à la personne, santé, médico-social, propreté, télé-conseil, secrétariat, comptabilité.**

Le nombre de GEIQ progresse ces dernières années en particulier dans le sport-animation-loisirs-tourisme. 3 GEIQ existent en région pour ces secteurs. Ils couvrent les départements du Doubs, du Territoire de Belfort, de la Haute-Saône, de la Côte-d'Or, de la Saône-et-Loire et de la Nièvre.

# Synthèse des entretiens

Structure	GE	GEIQ	Territoire	Secteurs d'activité	Métiers du "tourisme"
Psl 25/70/90	4	1	25/70/90	Multi-activités : sport-animation-loisirs-tourisme, santé, métiers administratifs, restauration, etc.	Animateur, éducateur sportifs, métiers de la restauration et de l'hôtellerie de plein air.
APSALC 21/71	2	2	21/71	Multi-activités : sport-animation-loisirs, administratif, comptabilité, accueil, communication, fonctions supports, logistique, santé-social...	Animateur tourisme et loisirs, cible hôtellerie de plein air en cours de développement.
ADESS 58 (Psl)	1		58	Sport-animation socio-culturelle. Quelques salariés administratifs : secrétariat, comptabilité, chargé de développement. Pôle Sport santé (APA).	Surveillants de baignade l'été. Activité marginale.
PSLAGE 39 (Psl)	1		39	Sport-animation-loisirs	Surveillants de baignade, animateurs (tir à l'arc, canoë-kayak). Activité marginale.
GEMA 89 (Psl)	1		89	Sport-animation-loisirs	Pas une cible actuellement mais pourquoi pas à plus long terme.
GES AQUATERRA 58	1	2 Projet non abouti de GEIQ tourisme porté par Nièvre attractive (hôtellerie-restauration), repris par AQUATERRA 58 demain ?	58	Multi-activités : sport-animation-loisirs, santé, médico-social, SAP	Animateurs, éducateurs sportifs, surveillants de baignade, maîtres-nageurs. Sport santé. Gestion d'une piscine municipale : maîtres-nageurs, personnel d'entretien, d'accueil et de direction.
GEIQ emploi Bourgogne		1	71	Multi-activités. Spécialité tertiaire : téléconseillers en centres d'appels, comptabilité, postes administratifs. SAP, entretien, employés polyvalents en restauration rapide...	Projet de diversification vers les métiers du secteur hôtel-café-restaurant en cours : métiers du service, plongeurs, polyvalents en restauration. Pour l'hôtellerie : hommes-femmes de chambre, réceptionnistes, employés polyvalents.

# Synthèse des entretiens

Structure	GE	GEIQ	Territoire	Secteurs d'activité	Métiers du "tourisme"
GE Soldair'emploi	1		25	Essentiellement des clubs sportifs.	Peu dans le champ du tourisme ou à la marge (ex : éducateurs sportifs kayak). Pas de prospection particulière dans le tourisme.
GEIQ Coordinatrice régionale		Voir cartographie en ligne	BFC	BTP, Industrie, Agriculture, Transports, Sport-animation-tourisme, SAP, Santé médico-social, Propreté...	Voir GEIQ Sport-animation-tourisme portés par PSL 25/70/90, l'APSALC, AQUATERRA 58 et le GEIQ emploi Bourgogne.
GEAR (GE agricoles et ruraux) - Coordinatrice régionale	190 GE locaux		BFC	Agriculture : cultures, élevage, viticulture, forêt, etc.	Diversification hors agriculture marginale.
COREPS BFC (Comité régional des professions du spectacle BFC)				Pas de GE ou de GEIQ dans le champ de la culture et du spectacle vivant en BFC. Les acteurs du secteur sont intéressés et il existe des projets de mutualisation de l'emploi depuis longtemps mais ils n'aboutissent pas. Il manque des porteurs de projets, de réelle volonté et possibilité de s'engager (manque de moyens humains et financiers). Les GE sont l'une des solutions au même titre que les bureaux de production. La petite taille de la plupart des employeurs de la culture est aussi un frein.	

Entretiens réalisés de mars à juin 2025.

# Synthèse des entretiens

## Une méconnaissance des GE

La méconnaissance des GE demeure l'une des principales difficultés signalées par les structures rencontrées. Déjà mise en lumière dans l'étude réalisée en 2019, elle se vérifie particulièrement auprès des entreprises du secteur marchand.



Le dispositif GE est culturellement moins connu dans la région qu'ailleurs, comme dans l'ouest de la France par exemple. Nous rencontrons peu de structures qui savent ce qu'est un GE. Dans le sport-animation, les acteurs connaissent PSL mais ne savent pas toujours ce qu'est un GE. Le dispositif est encore moins connu des entreprises.

Il est difficile d'attirer car les GEIQ ne sont pas toujours très connus des entreprises, des candidats et des prescripteurs de l'emploi. Cela demande beaucoup de pédagogie pour expliquer ce que sont les GEIQ et rassurer toutes les parties prenantes.



Le GE entreprises est compliqué à développer car les entreprises préfèrent gérer en direct et nous rencontrons toujours le problème de méconnaissance du dispositif. Les entreprises ont aussi plus le réflexe "agences d'intérim" et non GE, ce n'est pas la même démarche.

# Synthèse

## des entretiens

### Des difficultés pour trouver des adhérents

La difficulté pour trouver des adhérents est également une problématique importante des GE. Elle est, pour partie, liée à leur méconnaissance. Le contexte économique difficile pour les associations, la baisse des subventions et des aides sont d'autres causes avancées qui empêchent de potentiels employeurs d'adhérer à un GE. Enfin, la concurrence du statut de micro-entrepreneurs, notamment pour les métiers du sport, participe à limiter le développement de certains GE.

C'est beaucoup plus compliqué pour attirer les entreprises car les GE sont peu connus. Il y a du potentiel du côté des entreprises mais cela reste difficile.



Nous rencontrons des difficultés pour trouver des adhérents notamment pour le GEIQ sur le sport et les activités physiques pour tous. Elles s'expliquent par le contexte économique, les centres socio-culturels qui hésitent à recruter en période de baisse de subventions, un manque de temps pour prospecter ou la baisse de l'aide à l'apprentissage. Les GE sont encore trop considérés comme une agence intérim, or ce n'est pas la même logique.

Nous n'avons pas de problème de recrutement du côté des salariés dans le GEIQ mais des difficultés pour trouver les structures adhérentes.



# Synthèse

## des entretiens

### L'importance de la prospection

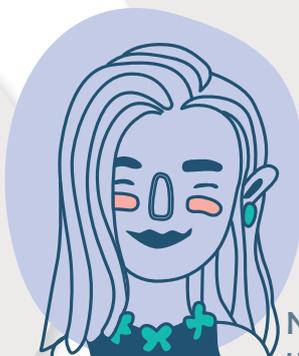
Face à ces problématiques, les structures interrogées mettent en avant l'importance de la prospection afin de faire connaître leur structure et, plus largement, la philosophie de cette forme d'emploi. La prospection se matérialise par :

- la communication auprès de clubs d'entreprises,
- la présence sur les réseaux sociaux,
- la participation à des actions institutionnelles comme l'EDEC tourisme,
- la création de partenariat avec des acteurs publics et privés,
- la participation à des manifestations liées à l'emploi (salons, conférences...),
- le parrainage d'employeurs adhérents,
- ou encore l'organisation de rencontres avec des employeurs non adhérents.

Les actions de prospection s'appuient sur les réseaux sociaux, les têtes de réseaux, le Département et le bouche-à-oreille.

Nous participons activement à des salons, des conférences, des clubs, des réunions pour présenter le dispositif. Nous faisons également témoigner des adhérents pour présenter des parcours à succès.

Il faut progresser dans l'identification des entreprises, nous avons embauché un chargé de développement pour ça, pour se faire davantage connaître. Nous participons également à des actions comme l'EDEC tourisme, à des réunions avec des institutionnels et des professionnels, etc.



Nous réalisons beaucoup de prospection via des clubs d'entreprises et du parrainage entre entreprises.

Nous menons des actions pour être plus connus des professionnels du tourisme comme notre contribution à l'EDEC tourisme, des rencontres avec des professionnels du tourisme.

Nous prospectons en nous appuyant sur notre ancrage départemental, nos partenariats institutionnels, notre connaissance du territoire et des acteurs, notre présence dans des assemblées générales en mettant en avant les avantages du GE.



# Synthèse des entretiens

## Des activités innovantes

Dans le champ sport-animation-tourisme, attirer de nouveaux adhérents et fidéliser les actuels passent également par la proposition d'activités innovantes. Les activités doivent répondre aux attentes des adhérents, des usagers et à l'évolution de ces attentes. Cela sous-entend une veille permanente dans une logique d'innovation et d'anticipation pour maintenir et développer les mises à disposition. Ce besoin de renouvellement implique l'évolution des compétences des salariés notamment via l'accès à la formation.

Il faut renouveler régulièrement les offres d'activités, faire de la veille, trouver de nouvelles pistes...



Nous développons des activités qui répondent aux attentes des adhérents, des usagers et du territoire. Cela passe par de l'innovation pour maintenir les mises à disposition, l'implication des salariés, leur accès à la formation. Nous sommes en veille dans une logique d'innovation.

La veille ne se limite pas au champ sport-animation-tourisme mais inclut des évolutions plus globales. Par exemple, le vieillissement de la population est une tendance prise en compte par les GE. Elle impacte leur proposition d'activités avec le sport adapté aux seniors, aux personnes en situation de handicap ou, plus généralement, le sport santé pour prévenir ou limiter la dépendance. Les évolutions climatiques peuvent aussi toucher l'activité de GE, en particulier la baisse de l'enneigement. Face à ce changement, les GE concernés recherchent de nouvelles pistes de développement pour renouveler leur offre d'activités.

Le vieillissement de la population est porteur : sport santé, sport pour les seniors, etc.

Un salarié permanent anime des ateliers destinés à des publics à mobilité réduite ou âgés. Ils visent notamment à favoriser l'autonomie dans les gestes du quotidien. Ils sont considérés comme des ateliers de maintien en forme.



Nous sommes dans une logique de bien cerner le territoire. Notre territoire vieillit et il y a des besoins de seniors de maintenir leur autonomie et prévenir la dépendance. Nous intervenons dans des associations de gym volontaire, gym douce et d'entretien... L'innovation se fait par la proposition pédagogique.

# Synthèse des entretiens

## Le tourisme comme axe de développement de plusieurs GE notamment dans le secteur marchand

Des GE existant interviennent d'ores et déjà dans le secteur du tourisme au sens large (voir tableau page 11). Il s'agit essentiellement du réseau Profession sport et loisirs et du GES AQUATERRA 58. Les mises à disposition de salariés à des employeurs touristiques restent toutefois marginales pour certains GE. Elles sont particulièrement rares dans le secteur touristique marchand.

Nos adhérents du tourisme sont principalement des collectivités (ouverture de plages, activités saisonnières...). Les professionnels privés, comme les gestionnaires de bases nautiques ou de campings, sont plus rares car les GE sont peu connus.

Parmi nos projets, nous souhaitons développer nos secteurs dont le tourisme et la santé comme axes forts.

Nous souhaitons explorer de nouvelles pistes pour développer des activités hivernales, notamment en lien avec des stations de sports d'hiver, afin de mieux équilibrer la saisonnalité de l'activité.

Le développement de la communication et la prospection auprès de campings figurent également parmi les pistes.



Nous aimerions développer les mises à disposition dans le tourisme. Pour l'instant, nous n'avons pas suffisamment de structures tourisme-loisirs dans le GE associatif.

# Synthèse des entretiens

Ces GE souhaitent renforcer leur activité dans le tourisme, en particulier PSL 25/70/90 et l'APSALC 21/71. Ils ont identifié des besoins en région et estiment que les solutions apportées par les GE sont adaptées : expertise des équipes de permanents en matière de mise à disposition de personnel, de gestion de la saisonnalité de l'activité, de la multi-compétences, des réseaux de partenaires et d'employeurs déjà constitués...

Nous ne sommes pas assez connus du secteur du tourisme. Des perspectives sont à étudier car les besoins en emplois touristiques existent en région.



Parmi les adhérents du GEIQ, nous comptons très peu d'entreprises du tourisme mais nous espérons en avoir en juillet-août. Nous menons une campagne de communication auprès de campings, la cible hôtellerie de plein air est nouvelle. Nous sentons qu'il y a des besoins des structures de tourisme.

Dans le Jura, des besoins touristiques encore plus forts existent en particulier dans le secteur privé. De forts besoins pourraient être pourvus par PSL.



Nous souhaitons développer le tourisme marchand. Nous savons faire, les équipes sont formées et professionnalisées. Il nous manque la notoriété, la question est de trouver d'autres adhérents. Nous sommes connus du mouvement sportif et l'animation périscolaire dans les intercommunalités commence à prendre. Quand on entend les besoins d'emplois dans le tourisme et les difficultés pour recruter...

# Synthèse des entretiens

Cette volonté de s'orienter vers les activités touristiques se matérialise par leur implication dans des actions institutionnelles comme l'EDEC tourisme, des rencontres avec des employeurs du secteur ou la proposition de formation bi-qualifiante tourisme-animation via leur GEIQ.

Nous avons organisé une conférence sur l'emploi dans le tourisme. Les besoins des professionnels du tourisme correspondent aux solutions apportées par les GE.



Nous allons poursuivre le développement de l'alternance et la bi-qualification tourisme-animation : des animateurs tourisme et loisirs en juillet-août placés dans les structures de tourisme type campings, agences de tourisme, syndicats d'initiative. Puis, en septembre, ils commencent un cursus animateur des activités de la vie quotidienne sur de l'animation loisirs périscolaire. Le tout pour répondre à la saisonnalité des emplois touristiques et proposer des parcours plus longs et plus attractifs.

Nous avons essayé de lancer un titre professionnel animateur loisirs-tourisme dans la Nièvre mais ça n'a pas marché par manque de connaissance du diplôme, de structures d'alternance et de besoins identifiés. Nous allons retravailler l'analyse des besoins du territoire en matière d'animateurs. Le projet va être relancé. Nous pourrions ajouter d'autres modules de formation pour l'autre partie de l'année au cours de laquelle il y a moins de besoins touristiques pour répondre aux besoins du territoire. Par exemple, un module community manager, CQP voile, etc.



# Synthèse des entretiens

La diversification des GE et de GEIQ vers le tourisme ou vers d'autres secteurs d'activité peut être freinée par des éléments administratifs comme la complexité du financement de la formation nécessitant de solliciter différents OPCO ou l'absence de convention collective spécifique aux GE.

Le GE n'est pas fermé à l'activité touristique mais il est lié à la convention collective du sport.

Le financement de la formation est complexe car il faut parfois solliciter des OPCO différents, notamment dans le GEIQ du fait de l'obligation de formation, ce qui engendre des lourdeurs administratives.



Une évolution souhaitée est la création d'une convention collective propre aux GE. Une simplification serait une opportunité de développement et de capacité à mieux travailler.

Une convention collective propre aux GE permettrait de favoriser une diversification dans d'autres secteurs, tels que l'aide à la personne ou les accueils de loisirs. Ces secteurs ne sont pas couverts par la convention actuelle.



# Synthèse des entretiens

## Des bonnes pratiques pour faciliter les recrutements

Les GE rencontrés en entretien indiquent moins de difficultés pour trouver des salariés que pour trouver des adhérents. Différentes bonnes pratiques expliquent ce constat :

- les partenariats noués avec les prescripteurs de l'emploi et de la formation, des établissements de formation.

Il est facile de trouver des candidats éligibles mais pas toujours facile de les faire entrer en contrat. Notre sourcing est efficace. Nous travaillons avec les prescripteurs traditionnels du SPE comme les Milo ou France Travail. Nous participons à des salons et collaborons avec des collèges et lycées. Nous travaillons autour des publics décrocheurs, avec des associations locales : des maisons de quartier, des clubs sportifs...

Le partenariat avec les acteurs du bassin est une bonne pratique pour avoir des candidatures, pour l'accompagnement et trouver des solutions.



Nous ne rencontrons pas de difficultés de recrutements. Nous nous appuyons sur des partenariats avec des organismes de formation présents dans le département et nous participons à des jurys d'examens.

Nous ne rencontrons pas de difficultés pour trouver les jeunes. Par exemple, en ce moment, nous nous appuyons sur une PoEI orientée tourisme et loisirs.

# Synthèse

## des entretiens

- les conditions de travail proposées pour rendre les métiers plus attractifs et fidéliser les salariés :
  - logique de parcours vers l'emploi durable (objectif CDI),
  - multi-compétences pour augmenter le temps de travail, tendre vers du travail à temps plein et limiter la saisonnalité de l'activité,
  - accès à la formation,
  - valorisation du travail le week-end et les jours fériés,
  - attention portée aux temps de déplacements domicile-travail des salariés,
  - limitation du nombre d'employeurs,
  - accompagnement notamment du public des GEIQ,
  - etc.



Avoir plusieurs diplômes sport-animation pour augmenter leur temps de travail est fréquent. L'exemple le plus classique est d'avoir un diplôme polyvalent, comme le BPJEPS activités physiques pour tous, puis un ou plusieurs compléments (BPJEPS sur des disciplines plus ciblées) pour répondre à plusieurs emplois.

Nous avons beaucoup d'exemples de salariés à temps plein : des éducateurs sportifs et animateurs périscolaires à temps plein notamment.

Nous parvenons à construire des temps pleins en entrant dans une logique de multi-compétences des salariés et en élargissant au socio-sportif. Nous essayons d'amener les jeunes à réfléchir à cette multi-compétences pour augmenter leur employabilité (BPJEPS activités physiques pour tous et BNSSA pour l'été par exemple).

Nous travaillons sur la multi-compétences via l'apprentissage. Beaucoup de jeunes sont accompagnés sur des diplômes socioculturels ou sportifs sur plusieurs années.

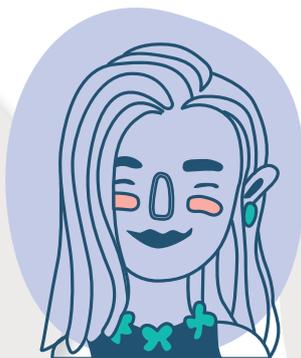


La polyvalence est une stratégie forte du GE, notamment à travers la double compétence sport-animation qui facilite la construction d'emplois à temps plein.

# Synthèse des entretiens

La logique de parcours est encore plus marquée dans les structures portant un ou des GE et un ou des GEIQ avec une volonté de créer des passerelles entre les dispositifs.

L'idée est de construire des passerelles entre le GEIQ et le GE mais, si les structures embauchent en direct après l'alternance, le pari est gagné, ce sont des objectifs d'insertion, le tremplin s'est fait.



Nous sommes sur l'idée de parcours et d'un cercle vertueux vers l'emploi durable. La personne entre par la case Psc1, PSE1, BNSSA par notre organisme de formation, puis une professionnalisation par le GEIQ dans un métier du sport ou de l'animation puis une insertion dans le GE ou sur le territoire

La multi-compétences hors sport-animation-loisirs est rare. Ces profils atypiques sont difficiles à trouver. Une telle multi-compétences doit, par ailleurs, correspondre à l'envie du salarié de se professionnaliser sur des métiers différents. Elle est, de plus, conditionnée par une opportunité locale.

La multi-compétences sur des métiers différents est plus rare car il faut que l'employeur donne sa chance au salarié et il faut trouver ces profils atypiques. Nous y croyons mais c'est très complexe à mettre en œuvre car les OPCO sont différents pour le financement de la formation et cela dépend d'opportunités locales et de l'envie des salariés...



La bi-qualification sport-animation / autres métiers est compliquée. Nous avons essayé (randonnée pédestre et entretien des sentiers par exemple). Ce sont des opportunités locales et cela dépend aussi des projets des personnes. Les mutualisations atypiques sont difficiles, ce sont des mini-expériences rarement durables.

# Synthèse des entretiens

Cette relative facilité à trouver des salariés est à nuancer dans des territoires ruraux qui font face à une problématique de mobilité des personnes pour accéder à l'emploi et à la formation.

Il existe un problème de mobilité à l'est du département qui est constitué de territoires très ruraux avec peu de transports en commun. Il est difficile d'y trouver des personnes qui ont le permis et une voiture. Des jeunes ne vont plus forcément vers le permis, ce qui est très pénalisant en milieu rural, en raison du coût du permis, de la voiture, de l'entretien, du carburant...

Il est plus difficile d'accompagner des jeunes du Morvan pour venir en formation à Nevers.



Il existe des besoins non couverts dans le Haut-Jura en raison de l'absence de salariés disponibles pour y être mis à disposition, les coûts de déplacement représentant un frein important.

La délocalisation de la formation est présentée comme une bonne pratique dans ce type de situations.

Ces territoires difficiles d'accès échappent parfois aux territoires d'intervention des GE et des GEIQ en raison des temps et coûts de déplacement trop importants.

La délocalisation de la formation dans les territoires est une solution mais elle suppose d'avoir des structures et des candidats bien identifiés, des cohortes qui se forment sur le territoire et l'organisme de formation qui se déplace.

Des territoires isolés ne sont pas très bien couverts en raison des coûts de déplacements importants et du fait de l'absence de salariés pouvant être mis à disposition sur ces territoires.

# Synthèse des entretiens

Enfin, les GEIQ peuvent rencontrer des problèmes spécifiques liés à leur vocation et au public accueilli.

De mauvaises expériences peuvent laisser des traces dans les entreprises.



L'accompagnement socio-professionnel prend énormément de temps : logement, mobilité, santé, problèmes sociaux, posture en entreprise...

Leur résolution est facilitée par un travail de définition et de validation de projet professionnel en amont et par l'accompagnement des salariés et des adhérents.

Nous mettons en place des préformations en amont de l'entrée en GEIQ pour confirmer le projet avec de l'immersion professionnelle. Nous travaillons sur le savoir-être et sur les attentes des employeurs comme un SAS.

Le rôle du tuteur en entreprise est très important d'autant plus dans notre GEIQ car la formation se fait dans l'entreprise.



Les salariés et les adhérents ont besoin de proximité. Nous nous rendons régulièrement sur site pour le salarié (public fragile) ou pour l'adhérent pour recadrer, rassurer et éviter un décrochage.

# Bibliographie Sitographie



- Les Groupements d'employeurs en Bourgogne-Franche-Comté, principaux facteurs de réussite et freins au développement, Emfor, 2019.  
**L'étude**  
**La synthèse de l'étude**
- **Webinaire - T:EMFOR : Les Groupements d'employeurs et les GEIQ, 2025.**  
**Le replay**
- **Conseil et Ressource pour les GE – CRGE**
- **Fédération des GEIQ**
- **Fédération nationale Profession sport & loisirs**
- **Fédération nationale des GE agricoles et ruraux – FNGEAR**
- **Syndicat national des GE-SNGE**
- **Ministère du travail, de la santé, des solidarités et des familles**  
**Questions-réponses : le Groupement d'employeurs (GE)**



# Annexe 1

## GE et GEIQ recensés en Bourgogne-Franche-Comté

<b>GEIQ</b>  VOIR CARTOGRAPHIE EN LIGNE		
<b>SECTEURS D'ACTIVITÉ</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>LOCALISATION</b>
Sport-animation-loisirs-tourisme	3	25/70/90/21/71/58
BTP	2 avec des antennes	Dijon, Auxerre, Mâcon, Nevers Meroux-Moval (90)
Industrie	3 avec des antennes	Dijon, Montbard, Chalon Besançon, Dole, Exincourt
Agriculture	2 et 2 en réflexion/projet : GEIQ viticulture 71, GEIQ dans le Doubs (FDSEA)	Mâcon, Nevers, Lons-le-Saunier
Transports	2	Varennes-Vauzelles (58), Ahuy (21)
Services à la personne	1	Nevers, Dijon, Auxerre
Santé, médico-social	4	Mâcon, Talant, Nevers
Propreté	1	Dijon
Multi-secteurs	1	71

# Annexe 1

## GE et GEIQ recensés en Bourgogne-Franche-Comté

GE		
SECTEURS D'ACTIVITÉ	LOCALISATION	LIENS
<b>SPORT-ANIMATION-LOISIRS</b>		
PSL 25/70/90	25/70/90 : Besançon, Montbéliard, Vesoul, Belfort	 VOIR
APSALC 21/71 (Psl)	21/71 : Talant, Mâcon	 VOIR
ADESS 58 (Psl)	58 : Nevers	 VOIR
PLSAGE 39	39 : Lons-le Saunier	 VOIR
GEMA 89 (Psl)	89 : Auxerre	 VOIR
GES AQUATERRA 58	58 : Nevers	 VOIR
GE Solidair' Emploi GESE 25	25 : Besançon	 VOIR
GE ligue de handball BFC	BFC : Besançon	 VOIR
GE clubs gym Val de Loire	Nevers	
Etc.		
GE spécialisés par sport ou fédération (judo, tennis de table, etc.)		
<b>SANTÉ, MÉDICO-SOCIAL</b>		
GEMASCO (Bfc) porté par PSL 25/70/90	BFC	 VOIR
GEPS 89, porté par GEMA 89	89 : Auxerre	 VOIR
MG France "Le Groupement"	BFC	 VOIR
<b>Agriculture, milieu rural</b>  VOIR		
Agri Ressources 21	21 : 41 GE locaux	 VOIR
Ressource Emploi Rural	25 : 21 GE locaux	 VOIR
SOELIS Emploi partagé	39 : 6 GE locaux	 VOIR
Agri Rural 58	58 : 31 GE locaux	 VOIR
GERA 70/90	70/90 : 6 GE locaux	 VOIR
Agri Emploi Rural 71	71 : 54 GE locaux	 VOIR
Agri Viti Emploi 89	89 : 31 GE locaux	 VOIR

# Annexe 2

## Grille d'entretien



### Présentation de la démarche, calendrier, livrables, etc.

GE et GEIQ : des particularités selon dispositif ?

Les tendances et constats valent-ils pour les différents GE ?

### Le GE, le GEIQ

#### GE

Commune siège :

Territoire d'intervention :

Appartenance à un réseau-fédération régional, national... :

Nombre de salariés permanents du GE pour tâches administratives, RH, formation... (hors mises à disposition) :

Nombre d'adhérents aujourd'hui :

Nombre de salariés :

En ETP :

Contrat de travail :

Temps de travail :

Quels métiers ? Quels niveaux de formation-qualification ?

Pour quels secteurs d'activité ?

### > Aujourd'hui

#### I. Adhérents

Quelles évolutions-développement ces dernières années ?

Du nombre d'adhérents ?

Des départs d'adhérents ? Pourquoi ?

Des adhérents de plus en plus « utilisateurs » ? Quelle utilisation par les adhérents (fréquence des mises à disposition, temps de travail, ponctuelle, régulière...) ?

Quelles méthodes de prospection pour trouver de nouveaux adhérents, pour faire connaître le dispositif ?

Parvenez-vous à répondre à tous les besoins de vos adhérents ? Si non, pourquoi ? Des besoins non couverts ? Si oui, pour quels métiers, secteurs, territoires ?

## II. Salariés

Quelle évolution du nombre de salariés mis à disposition ? Du nombre d'ETP ?  
Quel sourcing ? Des difficultés de recrutement ? Pour les salariés et les permanents ?  
Des salariés fidélisés ? Des carrières longues ?  
Des départs de salariés ? Pourquoi ?

Quel accès à la formation pour les salariés ?

Quels types de mises à disposition dans les secteurs du tourisme ? Quels métiers ?  
Sur quels territoires ? Votre activité est-elle dépendante des saisons touristiques ?  
Pics d'activité saisonniers ?

## III. Diversification, multi-compétences

Objectif de diversification ? De nouveaux métiers ? De nouveaux secteurs d'activité ?  
Des salariés polyvalents ? Multi-compétents ? Des exemples ? Multi-compétences sport-  
animation ou plus large ? Quelle fréquence ? Marginal ?

Montée en puissance des besoins touristiques ?

Multi-compétences visée dans le tourisme pour répondre à la saisonnalité des besoins ?  
D'autres actions-moyens pour palier la saisonnalité de l'activité ?

## IV. Difficultés / bonnes pratiques

Pour le développement, la pérennité du GE :  
Quels freins-difficultés rencontrés ?  
Quels facteurs de réussite, bonnes pratiques ?



## V. GEIQ

Quelles certifications suivies ?  
Quel sourcing ?

Devenir des sortants du GEIQ ? Dans le GE ? Directement en emploi chez des employeurs ?  
Enquête d'insertion ? Insertion dans les secteurs du tourisme ?  
Passerelles du GEIQ vers le GE ?

## > Demain

### I. Projets

Quels projets ?  
Plus de diversification, de multi-compétences ?  
Davantage d'activités liées au tourisme ?  
Prospection :  
L'augmentation du nombre d'adhérents est un objectif ? Faisable ?  
L'augmentation du nombre de salariés est un objectif ? Faisable ?



### II. Évolutions qui vont impacter leur activité

Juridiques, économiques, écologiques (baisse de l'enneigement par exemple),  
technologiques, etc.

### III. Des pistes d'amélioration pour GE et GEIQ ?

Outil de diagnostic, de prospective, d'évaluation, d'aide à la décision et d'information au service des décideurs publics sur les champs de l'emploi, de la formation, de l'orientation et de l'insertion, Emfor Bourgogne-Franche-Comté est financé dans le cadre du contrat de plan État-Région 2015-2020.

Emfor Bourgogne-Franche-Comté est membre du réseau national des CARIF-OREF.

---

Siège  
Espace Lafayette  
8 rue Alfred de Vigny  
25000 **Besançon**  
tél 03 81 25 52 25

---

Site de Dijon  
Immeuble le Citadin  
13 rue Auguste Frémiet  
21000 **Dijon**  
tél. 03 80 54 14 14

---

[www.emfor-bfc.org](http://www.emfor-bfc.org)  
[contact@emfor-bfc.org](mailto:contact@emfor-bfc.org)