

Quadrat : Elie BA, Nolwenn MONNIER

# Observatoire de la branche professionnelle des Ateliers et chantiers d'insertion (ACI)

Présentation des résultats

*09 mars 2022*



# SOMMAIRE

01  
02  
03  
04

PRÉSENTATION DE L'OBSERVATOIRE DE BRANCHE • 03

LES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION • 07

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI • 18

LES ENJEUX RH DANS LES ACI • 36

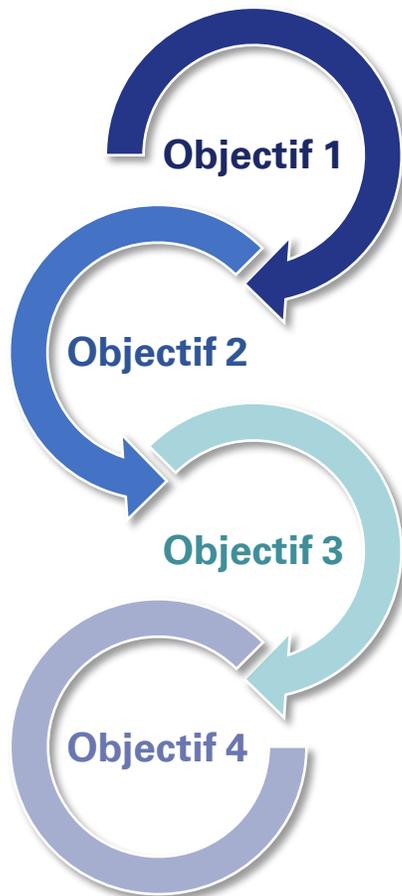
# 01

## PRÉSENTATION DE L'OBSERVATOIRE DE BRANCHE

---

Contexte et démarche

Un observatoire de branche de référence : éclairer l'ensemble des dimensions économiques et de l'emploi pour guider l'action emploi-formation dans la branche ACI



- **Initialiser l'observatoire de la branche des ACI** : produire des données actualisées permettant d'appréhender et d'objectiver la réalité sociale et économique de la branche
- **Éclairer l'ensemble des dimensions économiques et d'emploi, et suivre leur évolution dans le temps** : stabilité économique, trajectoire de l'emploi, portrait des salariés, classifications et rémunérations, égalité professionnelle, handicap...
- **Positionner les structures de la branche** par rapport à des secteurs proches (autres branches de l'ESS, concurrents...) et dans les territoires
- **Mettre en évidence les thématiques « clés » de suivi** pour l'observatoire de branche, et identifier des pistes de travail futures sur l'emploi, les compétences et la formation dans les ACI

## 1 Rapport de branche détaillé remis aux partenaires sociaux

### L'activité des chantiers d'insertion maïlle l'ensemble du territoire, en particulier le Nord et l'Ouest de la France

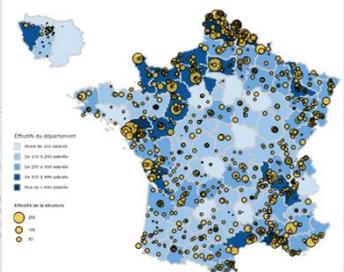
Les ateliers et chantiers d'insertion sont présents dans la quasi-totalité des départements de France métropolitaine et d'outre-mer, traduisant des logiques d'activité résolument ancrées dans les territoires.

La répartition des ACI de l'ensemble du périmètre souligne une concentration des structures dans les Hauts-de-France où l'on compte près de 6 700 salariés, soit 18% de l'effectif total de la branche. En particulier, le département du Nord regroupe à lui seul près de 3 400 emplois (9% des effectifs) le Pas-de-Calais, 1 600 emplois, et l'Osse 600 emplois (ACI Elan...).

Par ailleurs, les structures de la branche sont fortement implantées dans l'Ouest de la France, dans la lignée des tendances de développement des activités associatives : 1 400 emplois en Loire-Atlantique, et près de 3 000 emplois dans les départements normands. Le quart ouest du territoire bénéficie également de l'implantation de plusieurs structures parmi les plus importantes de la branche en termes de volumes d'emploi (Accès, Éducation et formation, Études et chantiers Bretagne Pays de la Loire, FI & Terre...).

Enfin, les ACI sont historiquement implantés dans les bassins d'emploi où le demandeur d'insertion sociale et professionnelle est élevée, en particulier dans les aires urbaines de Rhône (1 200 emplois) et d'Île-de-France (1 100 emplois en Seine-Saint-Denis).

### Répartition des ACI selon le département et l'effectif salarié en 2020



Source : Traitements Quadrat-études, UN

### 2. Situation écon

#### Modèles écon

#### Les activités support des de collectivités

Les particuliers constituent la moitié des structures, secondaire. La collectivité secondaire (70% des struc entreprises, associations).

Dans la lignée de la recher plusieurs types de client types de clients, parmi les

Les clientèles principales s tournent vers l'environnement et le bâtiment ont pu pour clients des collectivités, les plus portants des activités de service (vente, alimentation...) se tournent davantage vers les particuliers.

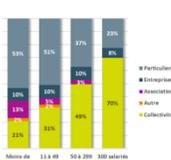
Les logiques d'activité sont par ailleurs sensibles à la taille des structures : ainsi, tandis que les ACI de moins de 50 salariés se positionnent sur une clientèle diversifiée, fortement ancrée dans les logiques ultra-locales, comprenant en majorité des particuliers, les ACI de plus grande taille tendent à s'adresser en priorité aux collectivités (logiques de marchés publics...).

#### Clientèle principale et/ou secondaire des activités support des ACI



Source : Traitements Quadrat-études, enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

#### Typologie des clients principaux des activités support des ACI selon la taille



Près de 900 millions d'euros de produit d'exploitation en 2020 et un financement porté par les subventions

Les ateliers et chantiers d'insertion affiliés à la convention collective réalisent 890 millions d'euros de produit d'exploitation en 2020, sur le périmètre des ACI présents en 2020. L'activité est en hausse sur

### 3. Les salariés permanents : profils

#### Age et genre des salariés

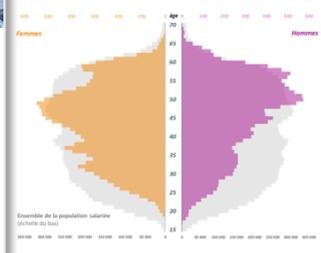
#### Un enjeu de renouvellement des effectifs permanents et de transmission des compétences

La pyramide des âges présente un profil élargi dans ses parties médiane et haute, qui traduit une surreprésentation des salariés en seconde partie de carrière parmi la population salariée permanente des ACI. En 2019 (dernières données DADS disponibles), l'âge moyen des salariés permanents dans la branche s'élevait à 44,9 ans. Plus de la moitié des effectifs est âgée d'au moins 45 ans, et un salarié sur cinq a 55 ans ou plus, soit 1 600 salariés permanents, en particulier dans les plus grands ACI.

Les structures de la branche font donc face à un enjeu fort de gestion des fins de carrière : en accompagnant les salariés seniors, en anticipant le renouvellement des effectifs, l'intégration de salariés plus jeunes, et la nécessaire transmission des compétences.

La distribution des salariés selon le genre est par ailleurs plutôt équilibrée, avec 51% de salariées et 49% d'hommes en 2020.

#### Pyramide des âges de la population salariée permanente au 31 décembre

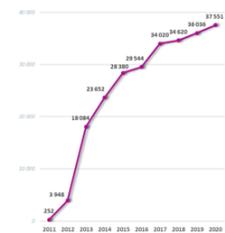


Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12<sup>ème</sup>, données agrégées 2016-2019.

#### Métiers techniques et administratifs accueillent une proportion importante de seniors

Les salariés permanents présentent des disparités selon le métier exercé : ainsi, les métiers de métier technique et de l'administration/direction sont exercés en moyenne par des salariés plus âgés et concentrent ces enjeux de transmission (respectivement 45,4 ans et 44,6 ans d'âge incadants techniques en seconde partie de carrière, dirigants expérimentés...), davantage que les métiers de l'accompagnement (43,4 ans).

#### Évolution 2011-2020 de l'emploi salarié au 31/12 dans la branche



Source : Traitements Quadrat-études, DADS salariés au 1/12<sup>ème</sup> 2011-2019 et Uniformation 2020.

#### Composition de l'emploi permanent et activités exercées

Un « cœur de métier » permanent structuré autour des métiers techniques et de l'accompagnement

L'analyse de la répartition des effectifs permanents selon le métier exercé, tel que renseigné dans l'enquête spécifique, permet de distinguer trois grandes familles de métiers au sein des ACI.

## 2 Synthèse communiquée aux structures répondantes à l'enquête de branche

Quadrat-Études  
 45 rue de Lyon, Paris 12<sup>ème</sup>  
 Tél : 01 45 86 00 75  
 contact@quadrat-études.fr

### Observatoire de la branche professionnelle des ACI - Synthèse

## Les Ateliers et chantiers d'insertion : l'activité et l'emploi à valeurs ajoutées

Un positionnement assumé en faveur d'une économie inclusive et durable, un modèle opérant aujourd'hui en transition

Nolwenn MONNIER, Elie BA, Laurent POUQUET

Décembre 2021

Les ateliers et chantiers d'insertion : un positionnement fort au sein de l'ESS, et un impact économique et social reconnu de longue date

Situés dans l'ensemble des activités d'insertion par l'activité économique (IAE), les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) sont nés du constat de la persistance de multiples freins socio-économiques et professionnels à l'accès à l'emploi (mobilité, logement, santé, situation familiale, compétences, savoir-être...) chez certaines populations sans emploi, et d'une croyance forte dans la capacité intégratrice et socialisatrice du travail.

Leur mission : favoriser le retour à l'emploi durable des personnes cumulant un ou plusieurs freins à l'emploi (demandeurs d'emploi de longue durée, en situation de handicap, bénéficiaires de minima sociaux, jeunes « décrocheurs »...). Les ACI proposent à ces populations à la fois une activité professionnelle temporaire et un accompagnement socio-professionnel vers l'emploi durable, en conventionnement avec l'État. Ils mènent ainsi une action originale, multi-dimensionnelle en faveur de l'inclusion, qui fait d'eux le tremplin le plus accessible vers l'insertion socio-professionnelle et leur confère une place à part dans le paysage de l'IAE et, au-delà, dans l'économie sociale et solidaire.

L'impact social des ACI est multiple : pour les bénéficiaires de l'insertion, ils permettent le retour à l'emploi durable avec une efficacité mesurée et suivie par des indicateurs de sorties dynamiques ; pour l'État et les collectivités territoriales, ils assurent une mission d'intérêt public en faveur de l'emploi et de l'inclusion sociale ; et enfin pour les clients des activités support à l'insertion (particuliers, entreprises privées, collectivités...), qui bénéficient directement des prestations proposées.

#### Un ancrage résolument local, au plus près des besoins des territoires

Par ailleurs, la prise en compte des enjeux sociaux par les ACI se matérialise par une présence avant tout locale, avec un maillage dense sur la quasi-totalité du territoire français. En particulier, les ACI s'implémentent proportionnellement davantage au sein de bassins de vie marqués par des difficultés socioéconomiques, et couvrent également les zones rurales et enclavées.

#### La branche professionnelle des ACI rassemble plus de 1 200 ACI unis par un projet commun

La branche professionnelle des ACI regroupe les ACI qui sont portés, à titre ouvrier de droit privé exclusivement et qui n'entrent pas dans le champ soumis à agrément au titre du code de l'action sociale et des familles. C'est 1 918 conventionnements ACI déclinés par le DARES en 2020, la branche définie par l'IDCC 3015, regroupe 1 220 structures employeurs en 2021.

La commune est l'insertion, les ACI exercent des activités dites support à la plus souvent à forte intensité de main-d'œuvre et aux faibles exigences de formation, regroupées en trois catégories aux dynamiques propres :

1. Les ACI liés à l'agriculture et à l'environnement (570 ACI en 2021), à l'entretien d'espaces verts et de jardins pour le compte de particuliers, de collectivités ;

2. Les ACI liés à la production et à la construction (310 ACI), principalement le recyclage et les déchets ;

3. Les ACI liés à l'accompagnement (340 structures), en voie d'émergence au sein du secteur, en faveur de la personne.

#### Les principales activités exercées par les ateliers et chantiers d'insertion



Source : Traitements Quadrat-études, enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

Ainsi, au-delà de l'activité principale d'insertion, les activités support elles-mêmes répondent bien souvent à une demande sociale (mariage bio, circuits courts, préservation de l'environnement, recycleries et ressourceries...).

Elles participent donc également au positionnement spécifique des ACI, entre secteur marchand et non-marchand.

**Objectif :** Définir le périmètre et comprendre les modes de fonctionnement des ACI

**Analyse documentaire approfondie**

**Exploitation statistique des bases de données publiques**

**Objectif :** Éclairer la situation économique et de l'emploi dans les ACI en mobilisant les données publiques disponibles

**Objectif :** Comprendre les trajectoires d'emploi et les perspectives d'évolution dans les ACI à la lumière de la culture sectorielle

**15 entretiens approfondis (personnalités qualifiées et opérateurs de la branche)**

**Enquête exclusive avec double entrée « structure et salarié »**

**Objectif :** Compléter l'analyse par des indicateurs quantitatifs et qualitatifs actualisés sur les volets absents des statistiques publiques

# 02

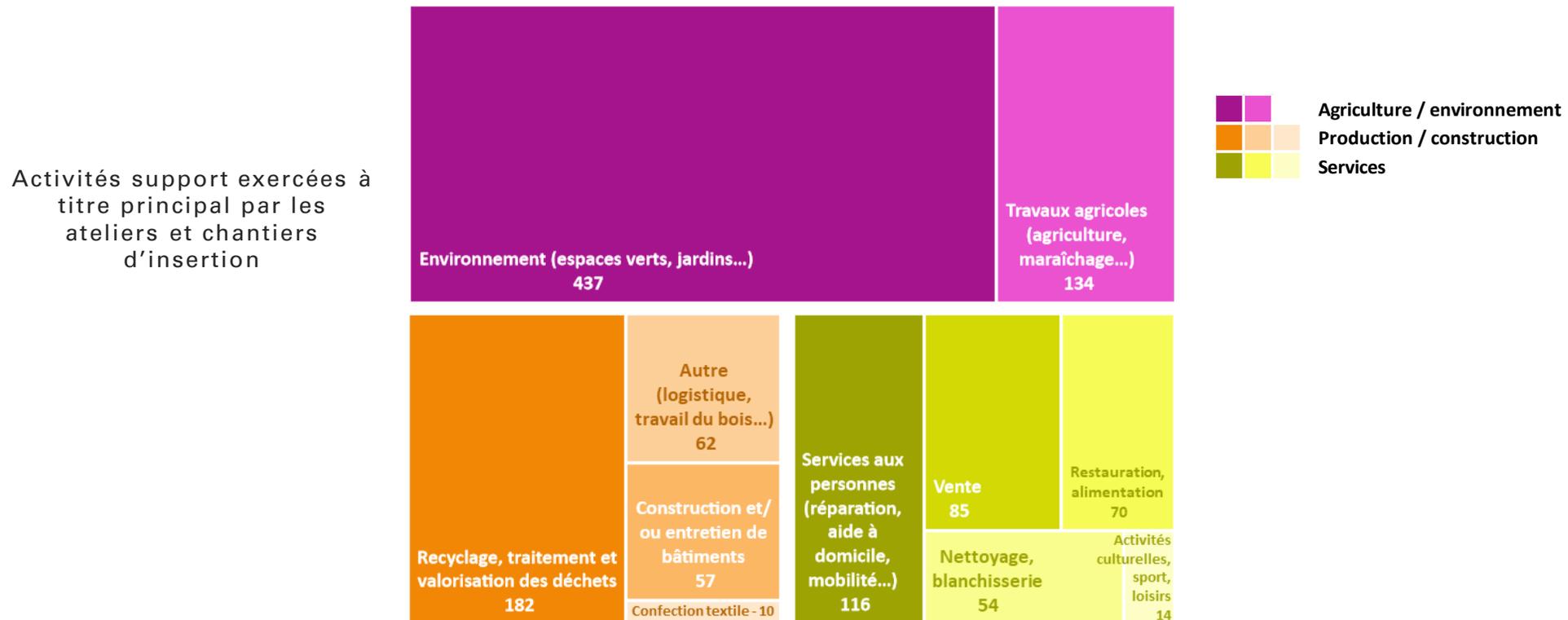
## LES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION

---

Organismes, activités et territoires  
Situation économique

La branche rassemble plus de 1 200 ateliers et chantiers d'insertion unis par un projet social commun

- En 2021, 1 220 structures employeurs appliquent la Convention collective nationale (CCN) des Ateliers et chantiers d'insertion (ACI), identifiée par l'IDCC 3016.
- Un positionnement fort au sein de l'ESS, et un impact économique et social reconnu de longue date : retour à l'emploi durable de personnes cumulant un ou plusieurs freins à l'emploi, mission d'intérêt public en faveur de l'emploi, fournisseur de prestations d'avenir (environnement, économie circulaire...).

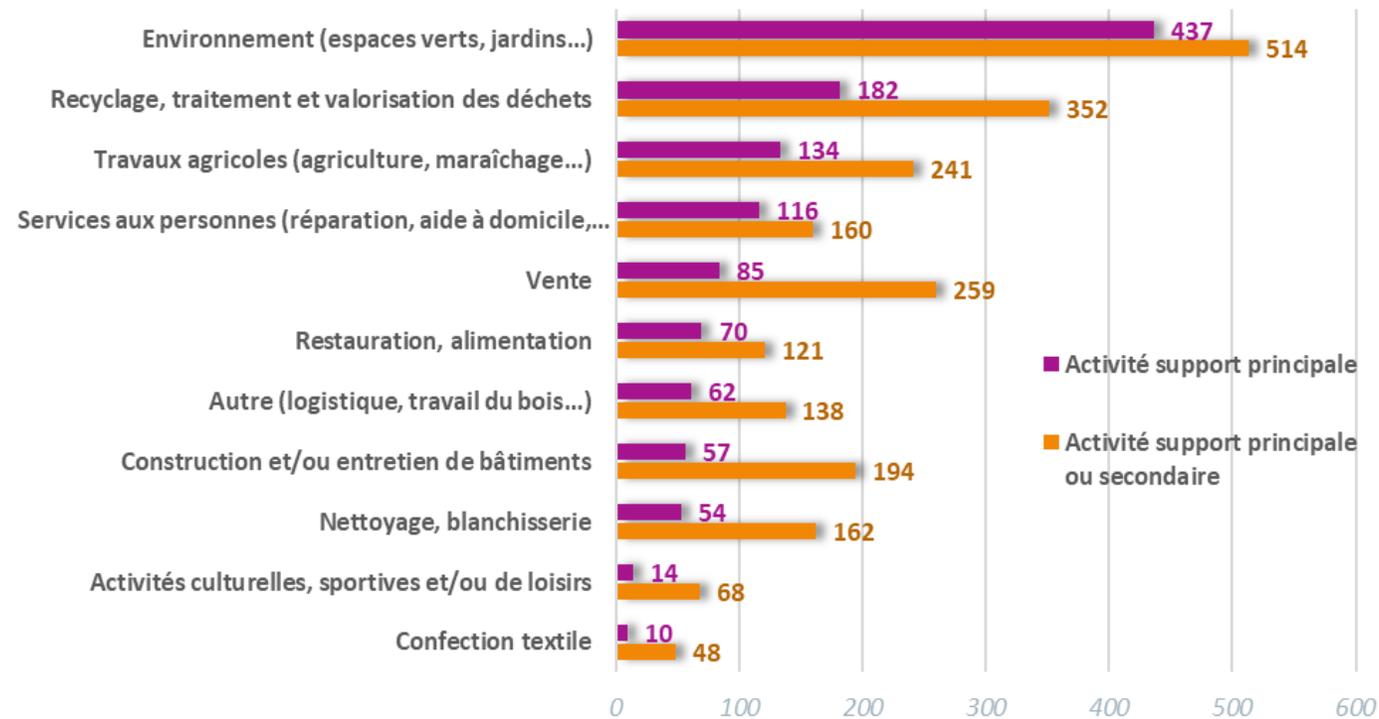


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

### Un positionnement sur des activités multiples qui traduit la recherche de diversification

- La majorité des ACI sont positionnés sur plusieurs activités support : 704 ACI exercent au moins deux activités support (58%), et 330 trois activités ou plus.
- L'analyse des corrélations met en évidence l'existence de combinaisons fréquentes des mêmes activités support, pour les ACI positionnés sur plusieurs activités : ainsi, les activités liées à l'environnement sont souvent associées à des activités agricoles ou de bâtiment, tandis que les activités de recyclage et de vente sont souvent combinées, traduisant une logique d'économie circulaire. Le couple restauration-loisirs est lui aussi fréquemment observé.

Activités support principales et/ou secondaires exercées par les ACI

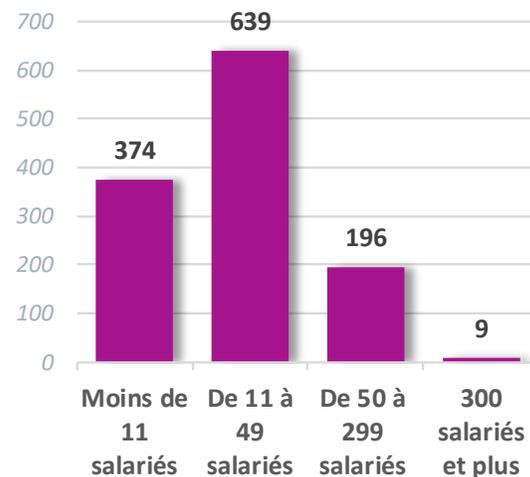


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

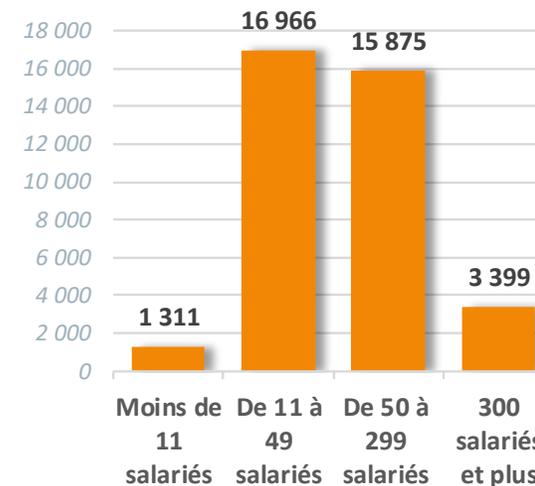
## Une branche structurée autour d'une multitude de structures de taille moyenne et de réseaux

- Le tissu économique de la branche est plutôt atomisé : celle-ci compte aujourd'hui encore plus de 80% d'ACI employant moins de 50 salariés permanents ou en insertion, soit plus de 1 000 structures. L'emploi est quant à lui concentré dans les structures de taille moyenne (11 à 299 salariés), avec plus de 90% de l'emploi total situé dans ces structures.
- La taille moyenne des ACI s'élève ainsi à 30,8 salariés en 2020 en moyenne : 6,8 salariés permanents et 24,0 salariés en insertion.
- Une logique d'activité en réseau : par essence, l'activité d'IAE fait intervenir des acteurs multiples (partenaires institutionnels, tissu associatif, entreprises, ESS...) dont l'action est coordonnée dans les territoires. La quasi-totalité des ACI (1 212) appartiennent à au moins un réseau, et 490 ACI (40%) appartiennent à au moins deux réseaux simultanément.

Nombre de structures employeurs selon la taille



Emploi total selon la taille de la structure employeur

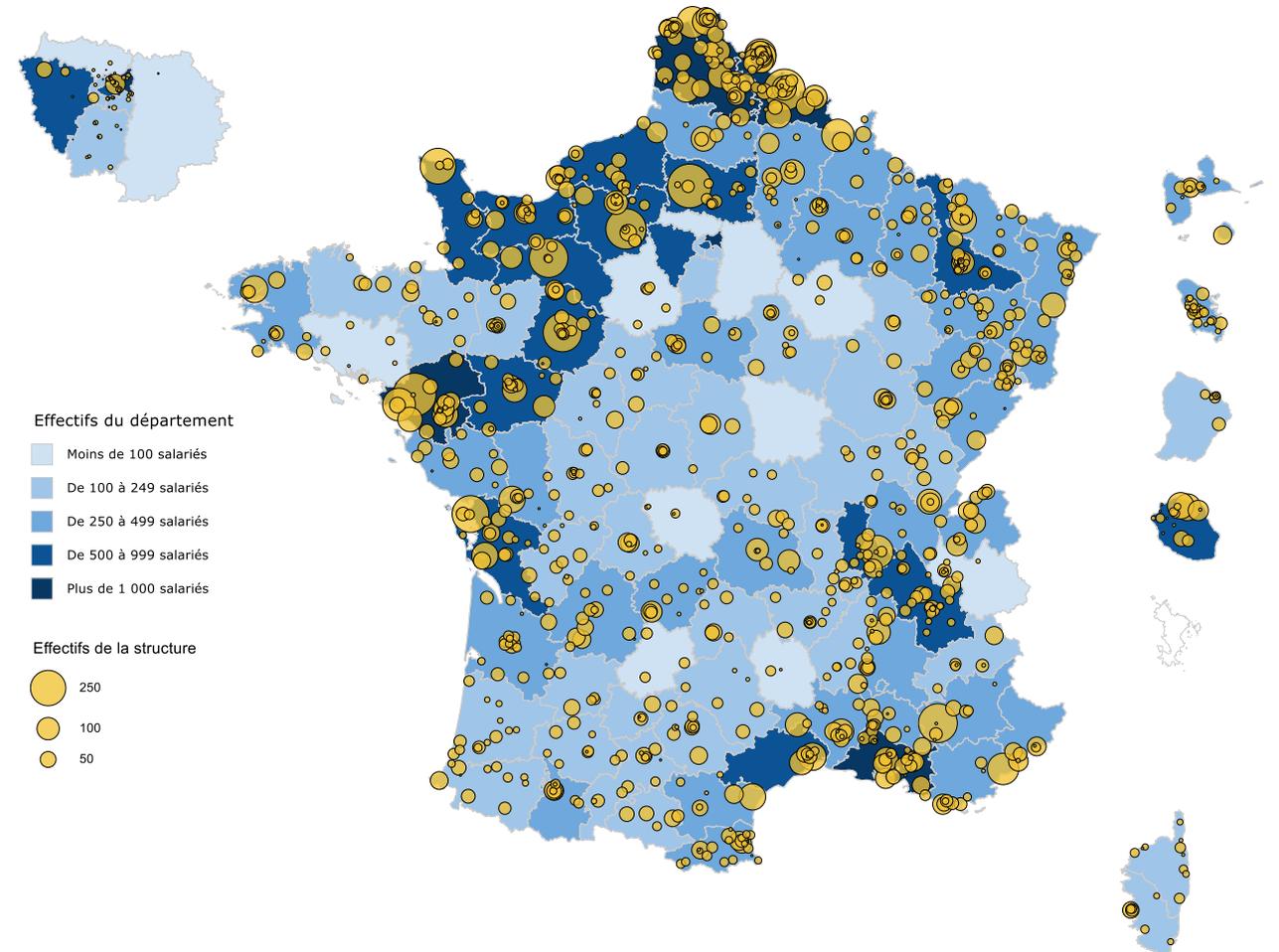


Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2021.

### Un ancrage résolument local, au plus près des besoins des territoires

- Les ateliers et chantiers d'insertion sont présents dans la quasi-totalité des départements de France métropolitaine et d'outre-mer, traduisant des logiques d'activité résolument ancrées dans les territoires.
- La répartition des ACI de l'ensemble du périmètre souligne une concentration des structures dans les Hauts-de-France où l'on compte près de 6 700 salariés, soit 18% de l'effectif total de la branche.
- Par ailleurs, les structures de la branche sont fortement implantées dans l'Ouest de la France, dans la lignée des tendances de développement des activités associatives : 1 400 emplois en Loire-Atlantique, et près de 3 000 emplois dans les départements normands.

Répartition des ACI selon le département et l'effectif salarié en 2020

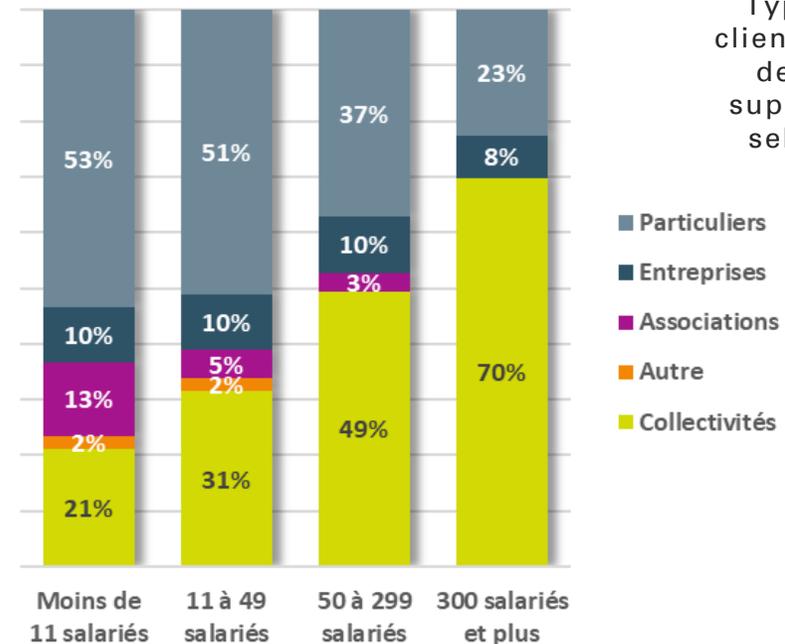
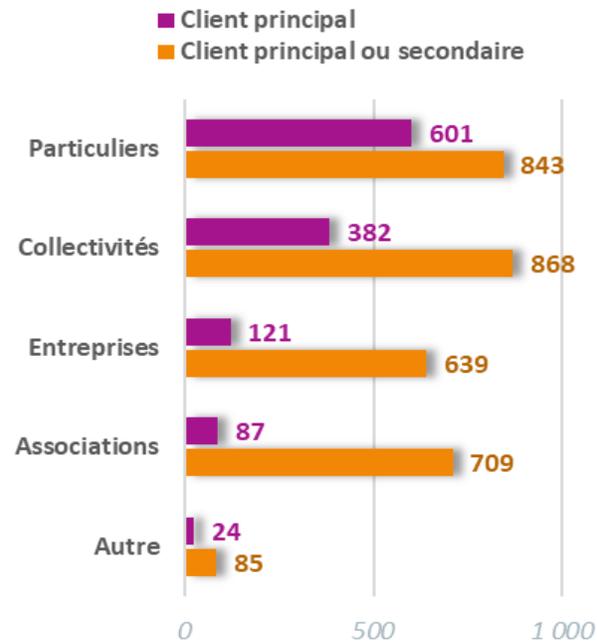


Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2020.

## Les activités support des ACI sont majoritairement exercées à destination de particuliers et de collectivités

- Les particuliers constituent la clientèle privilégiée des activités support des ACI : 600 ACI, soit près de la moitié des structures, les ciblent à titre principal, et 70% des ACI au global, y compris à titre secondaire. Les collectivités constituent également une autre clientèle prisée, quoique surtout à titre secondaire (70% des structures au global, mais seulement 31% à titre principal).
- Dans la lignée de la recherche de diversification des activités, les trois-quarts des ACI se positionnent sur plusieurs types de clientèles afin d'équilibrer l'activité

Clientèle principale et/ou secondaire des activités support des ACI

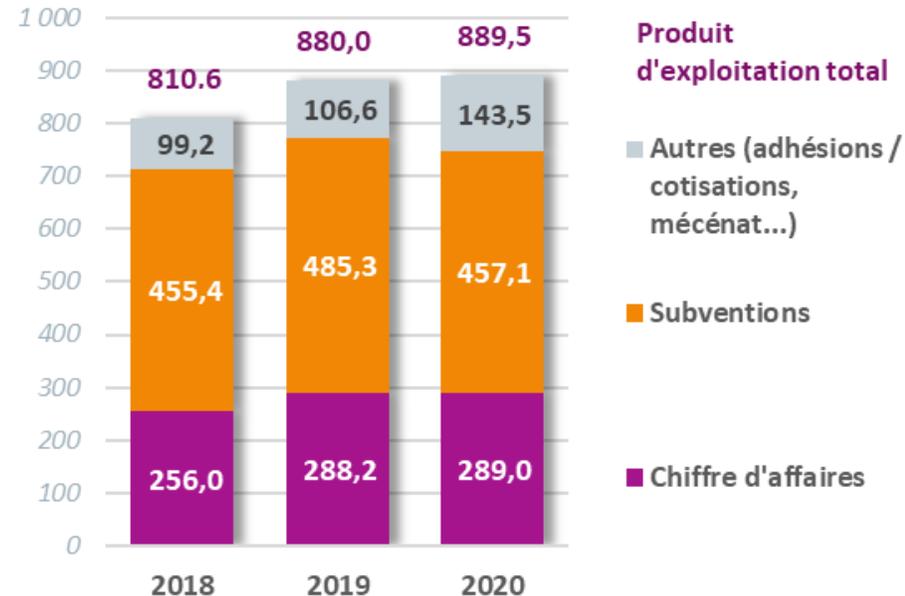


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

## Près de 900 millions d'euros de produit d'exploitation en 2020

- Les ateliers et chantiers d'insertion affiliés à la convention collective réalisent 890 millions d'euros de produit d'exploitation en 2020, sur le périmètre des ACI présents en 2020.
- L'activité est en hausse sur la période récente, y compris dans le contexte de crise économique et sanitaire (+1,1% entre 2019 et 2020).
- Dans cet ensemble, 32% du produit d'exploitation est réalisé sous forme de chiffre d'affaires des activités support (289 millions d'euros en 2020), et 51% est issu de subventions (457,1 millions d'euros).

Évolution du produit d'exploitation total des structures de la branche, selon les sources de financement (en millions d'euros)

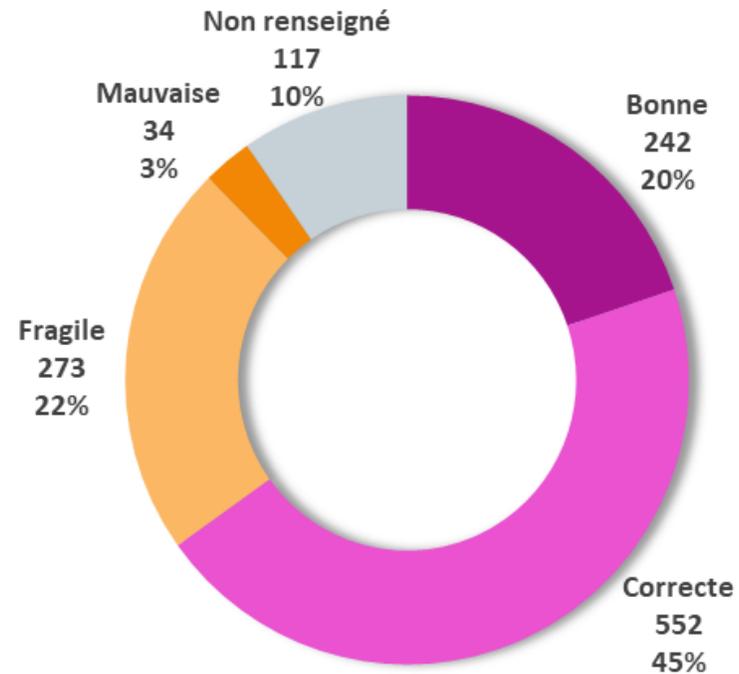


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

La situation économique est globalement perçue comme favorable par les dirigeants

- Au global, l'année exceptionnelle de crise économique et sanitaire semble n'avoir pas mis en danger la pérennité économique du secteur : les deux tiers des ACI, soit près de 800 structures, déclarent se trouver dans une situation économique « bonne » ou « correcte » à l'issue de l'année 2020.
- Le sentiment de sécurité économique est toutefois largement croissant avec la taille de la structure.

Situation économique déclarée par les ateliers et chantiers d'insertion en 2020

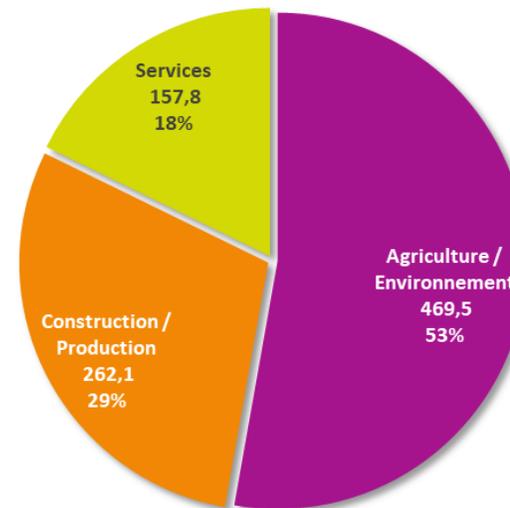


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

## Des modèles économiques en transition, structurellement dépendants des subventions

- Les activités support liées à l'agriculture et à l'environnement, qui rassemblent le plus grand nombre d'ACI, réalisent également la majeure partie du produit d'exploitation : près de 470 millions d'euros en 2020.
- Quelques indicateurs, dans la moyenne des activités d'action sociale :
  - Produit d'exploitation par tête : 25 000 € (30 000 € dans l'action sociale, Esane 2019)
  - Frais de personnel / CA : 62% (67% dans l'action sociale)
  - Résultat net / CA : 5% (2% dans l'action sociale).
- L'année 2020 s'est plutôt traduite par davantage d'investissements dans le contexte de la crise : ils représentent 24% du produit d'exploitation contre 20% en 2019.

Répartition du produit d'exploitation total des structures de la branche selon l'activité support principale exercée (en millions d'euros)



Estimation des principaux indicateurs économiques et financiers au niveau de l'ensemble de la branche pour l'année 2020 (en millions d'euros)

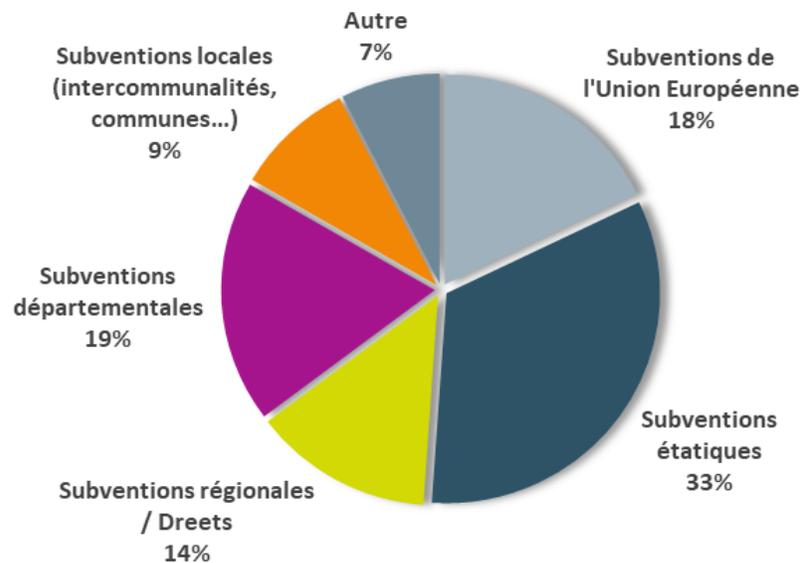
	Ensemble de la branche
<b>Produit d'exploitation</b>	889,5
<b>dont CA</b>	289,0
<b>dont subventions</b>	457,1
<b>Masse salariale permanents</b>	213,2
<b>Masse salariale polyvalents</b>	342,4
<b>Investissements</b>	210,0
<b>Résultat d'exploitation</b>	46,1
<b>Résultat net</b>	42,2
<b>Fonds associatifs</b>	287,3

Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

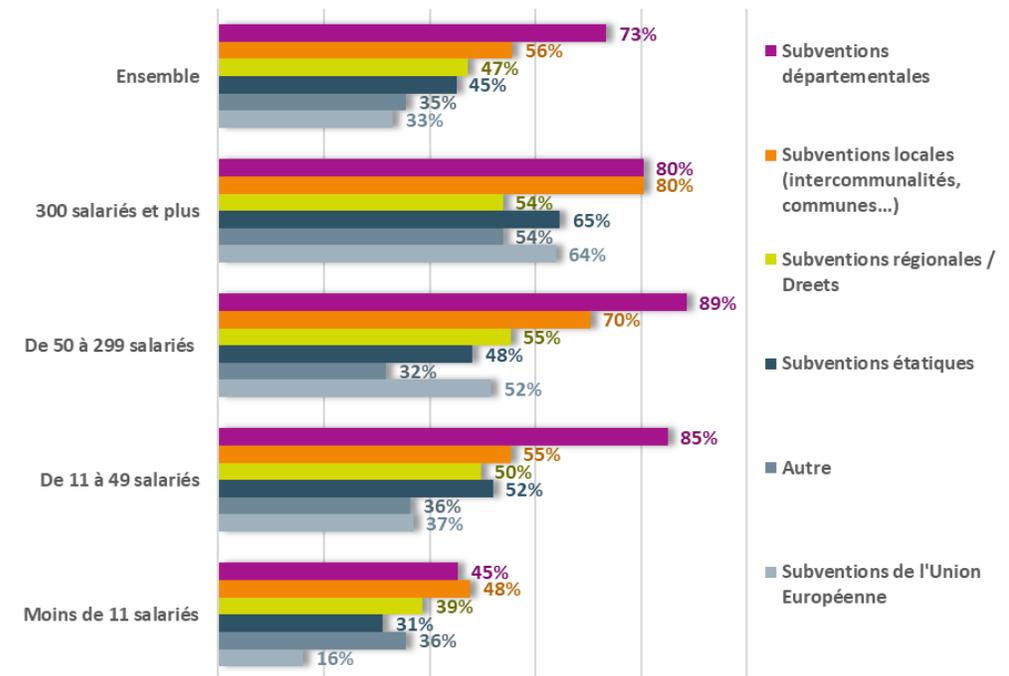
Les ACI s'appuient sur une multitude de financeurs publics, en particulier au niveau local

- L'ancrage local semble déterminant dans les logiques économiques des structures. En effet, les subventions les plus fréquemment perçues par les ACI se situent au niveau départemental (73% des ACI en touchent) et communal ou intercommunal (56%). La propension à avoir recours à chaque type de subventions est croissante avec la taille de la structure employeur, et témoigne d'une meilleure capacité des plus grands ACI à naviguer dans cet écosystème.
- Les financements étatiques et européens sont perçus par une frange minoritaire des ACI (30 à 45%), mais représentent plus de la moitié des montants perçus. Le facteur taille est ici encore déterminant.

Part de chaque type de subventions dans le montant total des subventions perçues (hors remboursement des salaires des salariés en parcours)



Part des ACI ayant recours à chaque type de subventions (hors remboursement des salaires des salariés en parcours) selon la taille



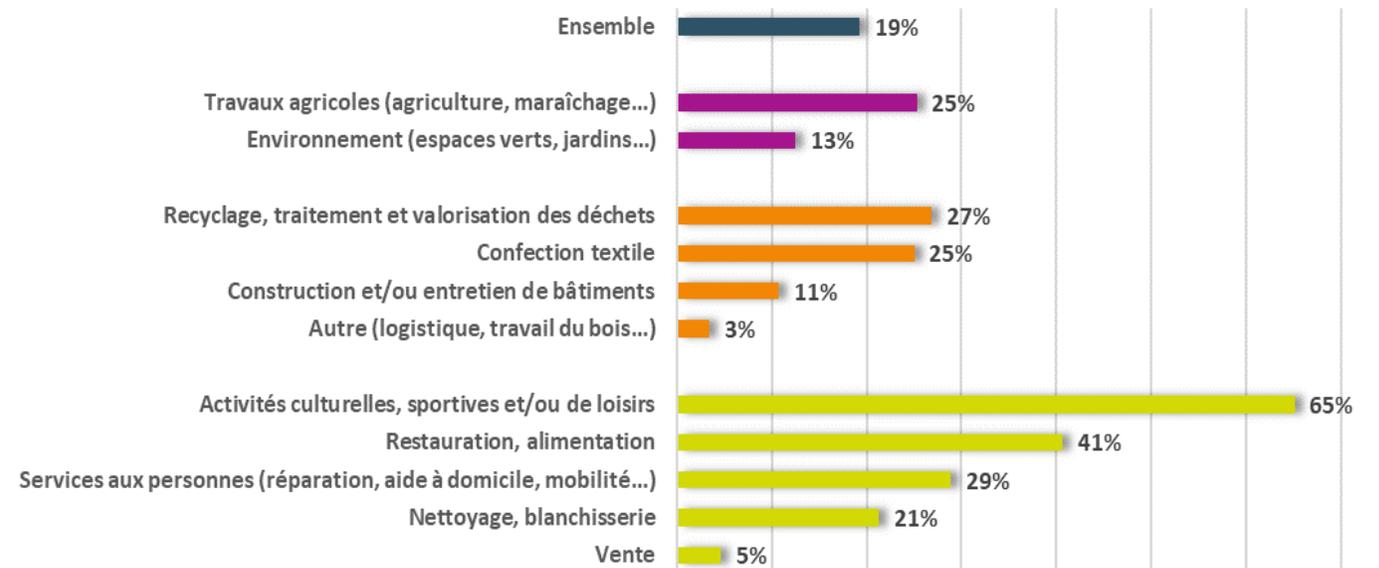
## Une incertitude quant à l'évolution de la dynamique des subventions

- Leur évolution est particulièrement suivie par les structures dans une logique d'anticipation de l'activité et de garantie de la pérennité économique.
- Dans l'ensemble, la moitié des responsables de structures se projettent sur une tendance de maintien des subventions (hors remboursement des salaires des salariés en parcours) perçues à l'avenir.
- Des anticipations qui valent en particulier pour les activités support les plus touchées par la crise économique et sanitaire.

### Évolution future envisagée du montant des subventions perçues par les ACI (hors remboursement des salaires des salariés en parcours)



### Part des ACI envisageant une augmentation future du montant des subventions perçues selon l'activité support principale exercée



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

# 03

## LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI

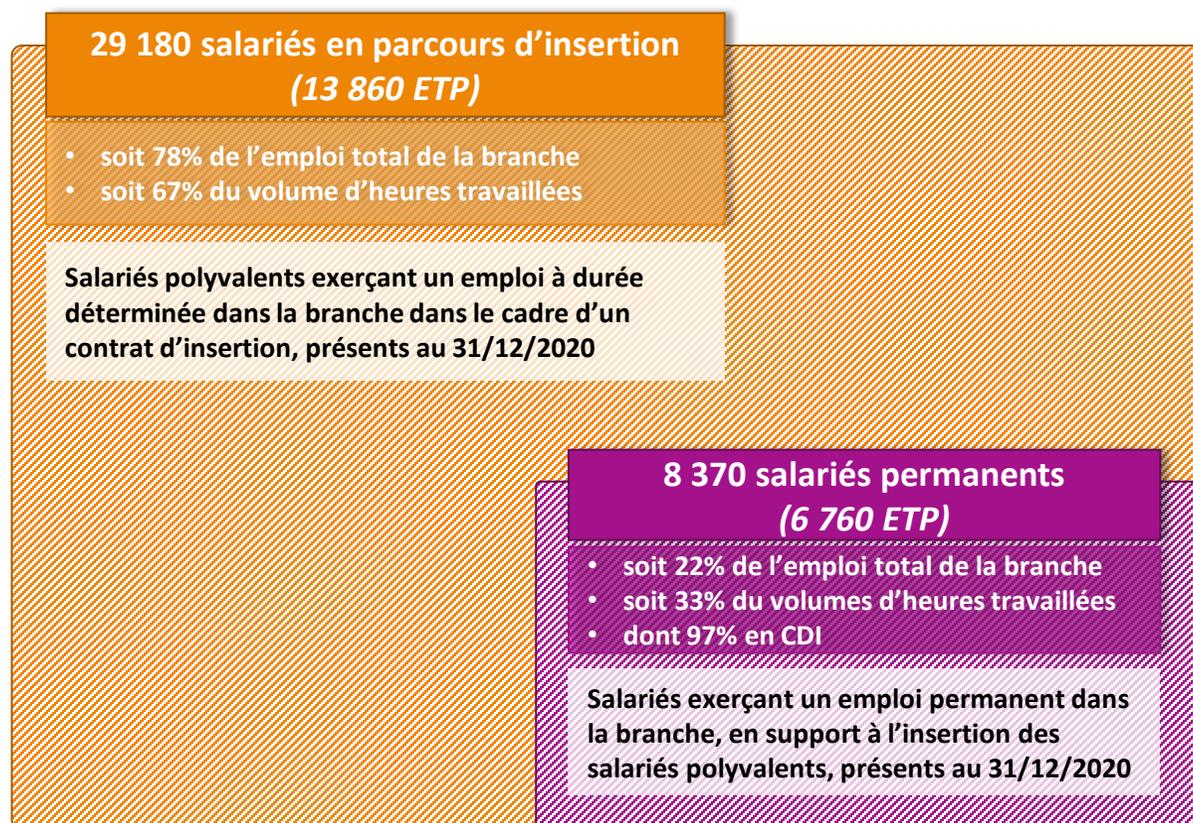
---

Portrait des salariés,  
besoins de recrutement  
et trajectoires professionnelles

## Une structuration par essence duale de l'emploi dans les ACI

- La branche des ateliers et chantiers d'insertion se caractérise par une structuration de l'emploi duale, du fait de la nature même de l'activité d'insertion par l'activité économique.

## Périmètres d'analyse de l'emploi dans la branche ACI

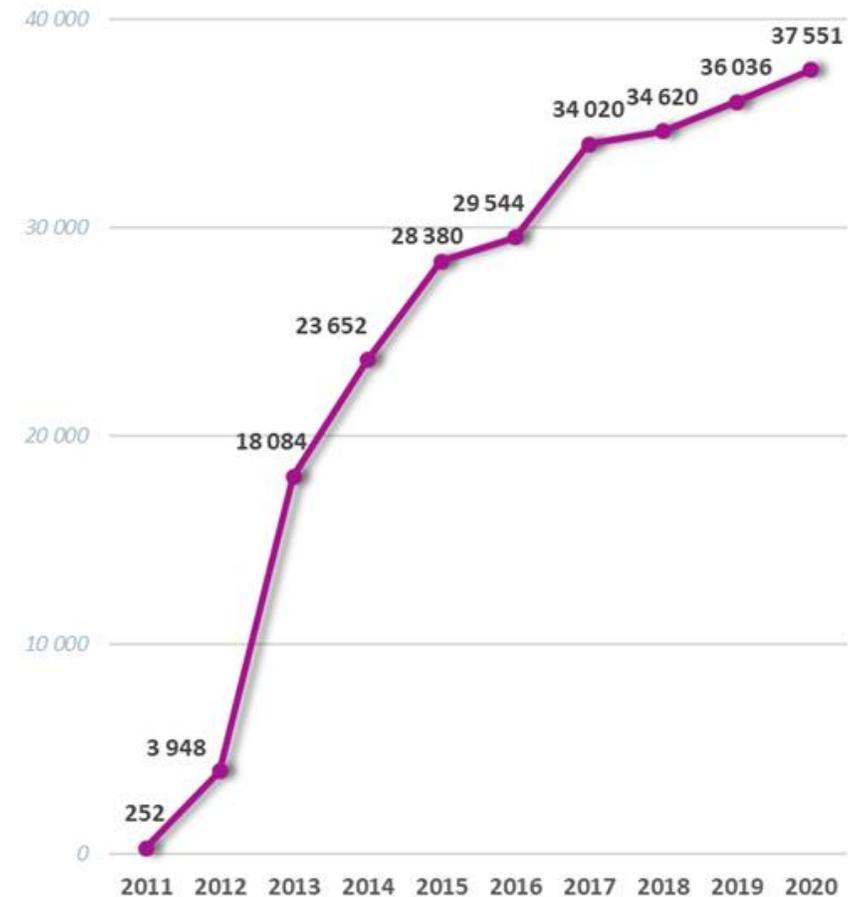


Source : Traitements Quadrat-études,  
Enquête spécifique ACI-Quadrat-  
Synoptic, 2021, Dads salariés au  
1/12ème, 2019.

## Un emploi salarié très dynamique dans une branche encore en constitution

- La série de l'emploi présente une **croissance marquée** qui s'explique, pour une large part, par l'affiliation progressive des ACI à la convention collective des ACI du 31 mars 2011.
- Cette phase de structuration est encore en cours mais tend à ralentir depuis 2017 : l'emploi salarié au 31/12 se stabilise progressivement. La réalisation de l'observatoire de branche des ACI s'inscrit donc dans un fort **enjeu de stabilisation de l'information statistique**.
- Ainsi, la mise en cohérence des données DADS, Uniformation, Sirene et issues de l'enquête spécifique permet d'estimer l'emploi à 37 551 salariés au 31 décembre 2020.
- À noter, la crise économique et sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 n'a pas eu d'impact significatif sur la trajectoire de l'emploi, qui s'inscrit en 2020 à + 1 515 unités par rapport à 2019, dans la lignée des évolutions observées depuis 2017.

Évolution 2011-2020 de l'emploi salarié au 31/12 dans la branche

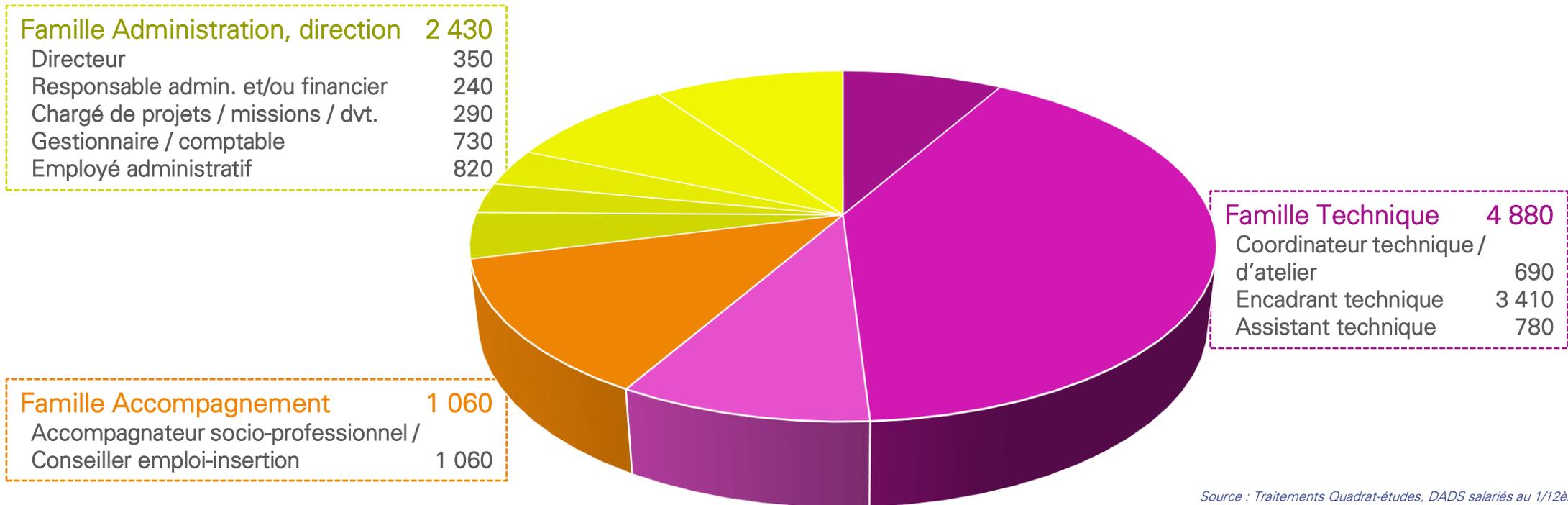


Sources : Traitements Quadrat-études, DADS salariés au 1/12<sup>ème</sup>, 2011-2018, Uniformation 2020.

### Un « cœur de métier » permanent structuré autour des métiers techniques et de l'accompagnement

- Les activités « cœur de métier », qui visent à accompagner au quotidien les salariés en parcours d'insertion vers le retour à l'emploi durable, regroupent près de 6 000 salariés permanents au 31 décembre 2020, soit sept emplois permanents sur dix dans la branche.

**Cartographie des métiers des salariés permanents dans les ateliers et chantiers d'insertion**  
Répartition des salariés permanents selon la famille de métiers et le métier

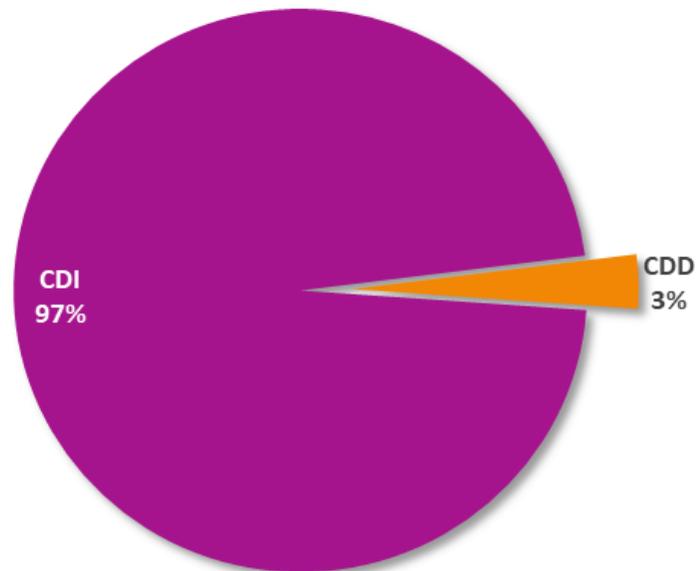


Source : Traitements Quadrat-études, DADS salariés au 1/12ème 2019, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

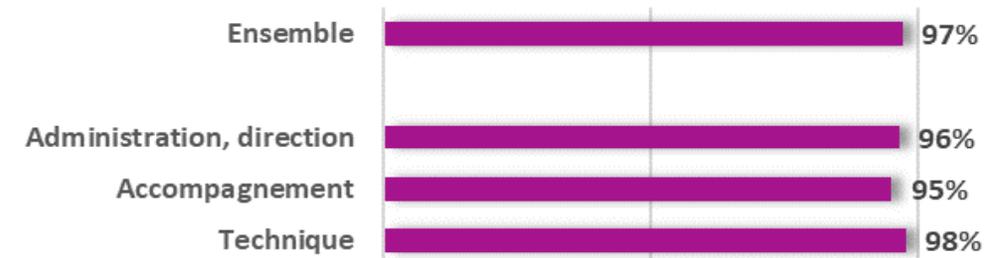
## Les salariés permanents des ACI sont employés quasi-exclusivement en CDI

- En 2020, le contrat à durée indéterminée constitue la modalité standard d'intervention pour les salariés permanents des ACI, avec 97% des 8 370 permanents en CDI au 31 décembre 2020. Le CDI est donc largement plus diffusé dans la branche que dans l'ensemble de l'économie (75%, source : Insee 2020).
- Le constat du recours quasi-exclusif au CDI vaut globalement pour l'ensemble des familles de métiers, en particulier pour le cœur de métier technique.
- Les contrats non permanents (légèrement plus fréquents en bâtiment, travaux agricoles, vente...) sont plutôt longs et durent en moyenne 9 mois.

Contrats de travail des salariés permanents au 31 décembre 2020



Part des salariés permanents en CDI selon la famille de métiers

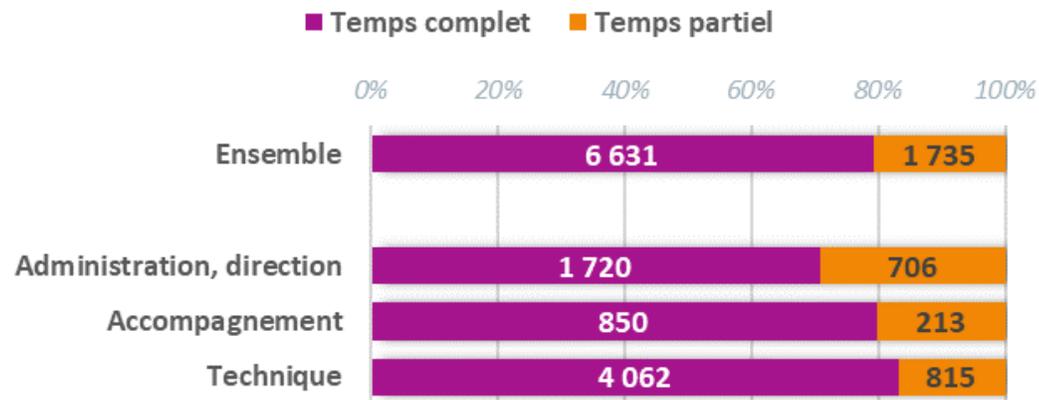


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

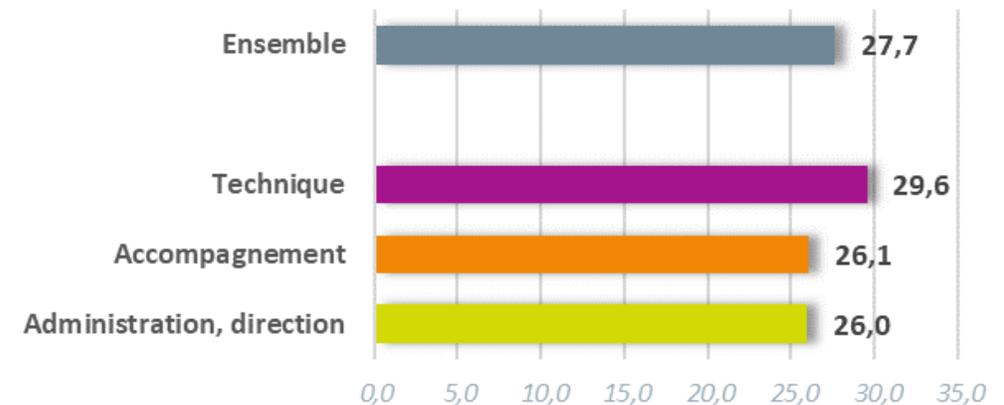
Le temps complet constitue la modalité principale d'intervention, en particulier dans le cœur de métier technique

- Au global, plus de 8 salariés permanents sur 10 présents au 31 décembre interviennent à temps complet dans la branche, soit plus de 6 600 salariés permanents. Le temps partiel est donc légèrement plus diffusé dans les ACI (21%) que dans l'ensemble de l'économie (16%, source : DADS 2019).
- La durée hebdomadaire du travail pour les salariés à temps partiel s'établit en moyenne à 27,7 heures.
- Les salariés permanents des ACI se caractérisent ainsi par des conditions d'emploi particulièrement stables pour l'ESS et le milieu associatif.

Temps de travail des salariés permanents  
selon la famille de métiers



Durée hebdomadaire moyenne du travail,  
pour les salariés permanents à temps partiel



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

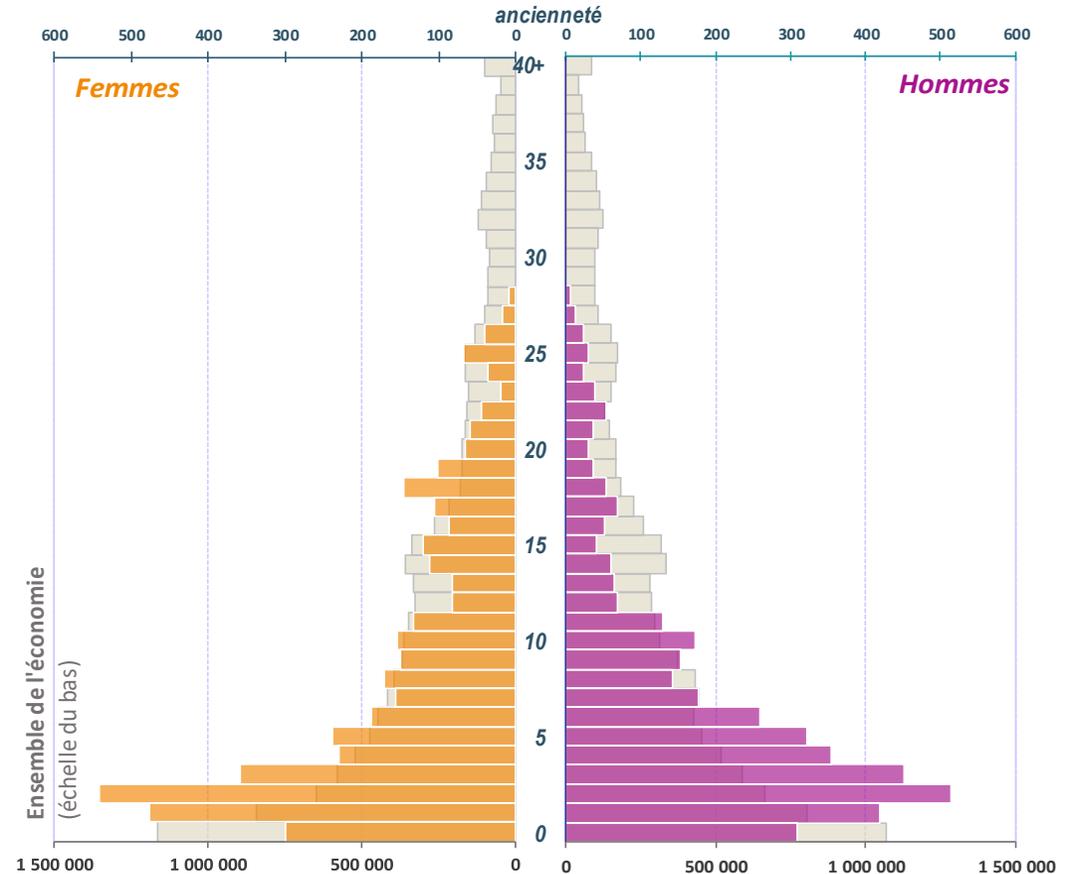
Une relative stabilité des personnels permanents en poste, en particulier dans les fonctions support et les plus grands ACI

- L'ancienneté moyenne des salariés permanents des ACI s'élève à 7,3 ans en 2020 (7,5 ans en CDI) et l'ancienneté médiane à 5 ans, soit un niveau relativement modéré en comparaison de l'ensemble de l'économie.
- Les salariés permanents des fonctions administratives et de direction, majoritairement féminins, tendent à rester plus longtemps en poste.

Ancienneté moyenne selon la taille de l'ACI employeur



Pyramide des anciennetés des salariés permanents des ACI (en couleur), comparées à l'ensemble de l'économie (en gris)

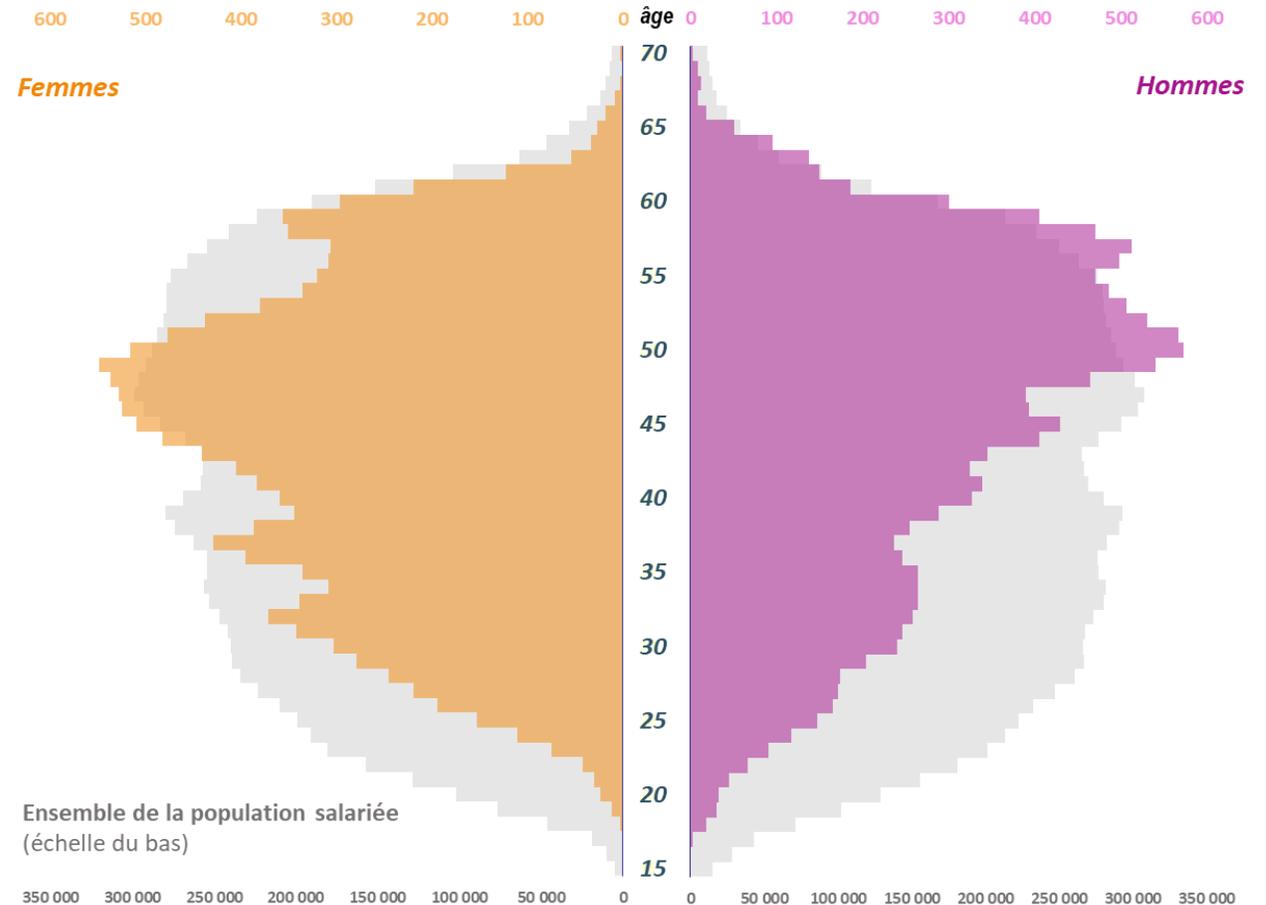


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021 et INSEE, Enquête emploi 2015.

### Un enjeu de renouvellement des effectifs permanents et de transmission des compétences

- La pyramide des âges présente un profil élargi dans ses parties médiane et haute, qui traduit une surreprésentation des salariés en seconde partie de carrière parmi la population salariée permanente des ACI.
- En 2019 (dernières données DADS disponibles), l'âge moyen des salariés permanents dans la branche s'élève ainsi à 44,9 ans.
- La distribution des salariés selon le genre est par ailleurs plutôt équilibrée, avec 51 % de salariées femmes et 49 % d'hommes en 2020.

Pyramide des âges de la population salariée permanente au 31 décembre

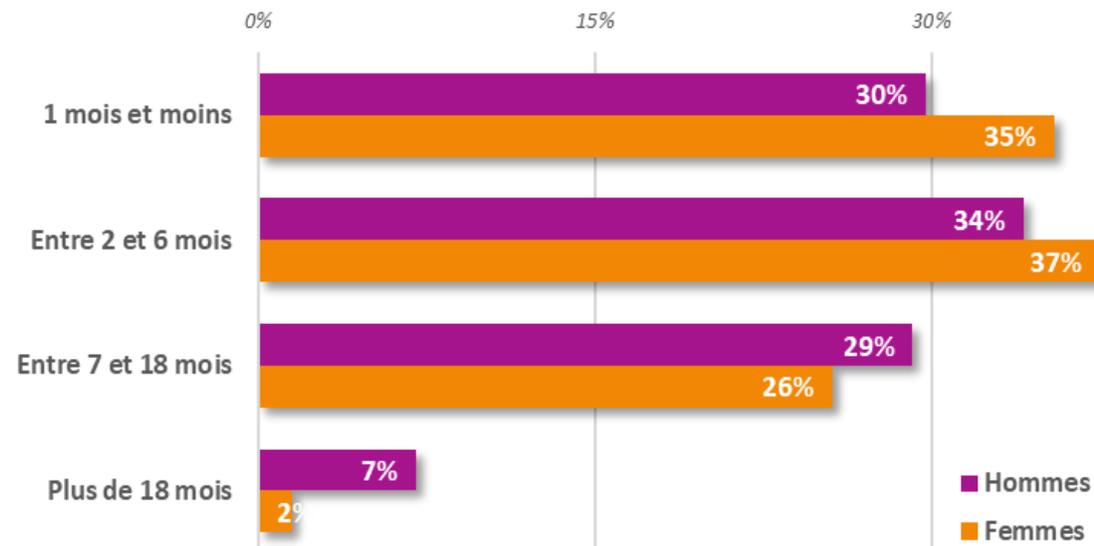


Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, données agrégées 2016-2019.

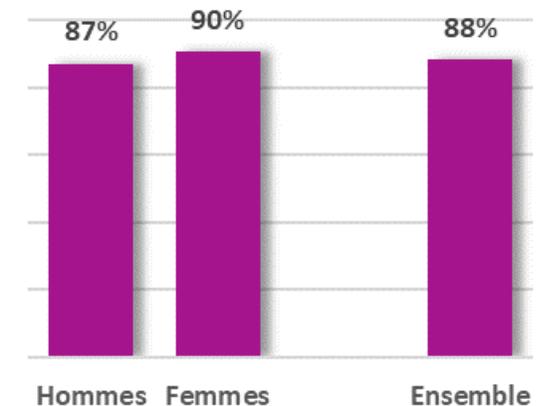
Les salariés polyvalents sont employés au sein des ACI pour une durée de 6 à 7 mois, majoritairement à temps partiel

- Les salariés polyvalents des ACI (dits « en parcours d'insertion ») sont tous employés dans le cadre d'un contrat à durée déterminée d'insertion en vue d'une insertion sociale et professionnelle. Ils occupent des emplois accessibles sans conditions particulières de formation ou d'expérience, dans la limite de 24 mois.
- Dans les ACI, l'ancienneté moyenne des salariés polyvalents (correspondant à la durée d'emploi dans la structure) s'élève à 6,6 mois.
- Au contraire des salariés permanents qui travaillent en large majorité à temps plein, le temps partiel constitue la norme d'emploi pour les salariés polyvalents : près de 9 salariés en parcours sur 10 travaillent à temps partiel en 2020, pour en moyenne 27,2 heures travaillées hebdomadaires.

Ancienneté des salariés polyvalents selon le genre



Part des salariés polyvalents à temps partiel selon le genre

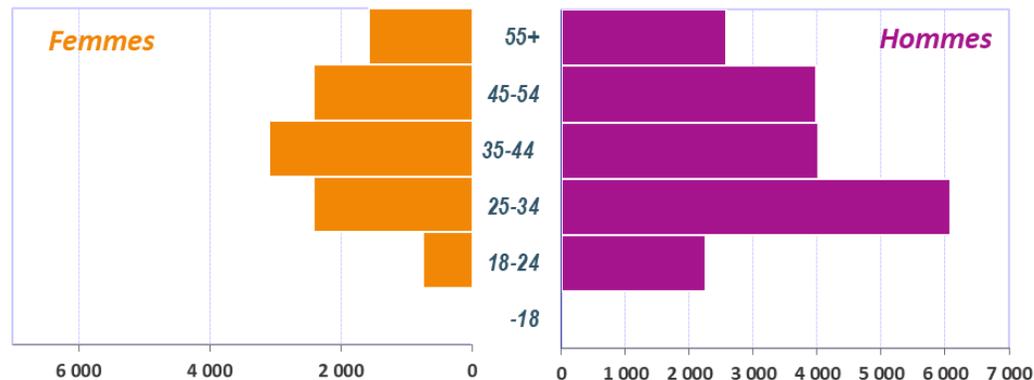


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

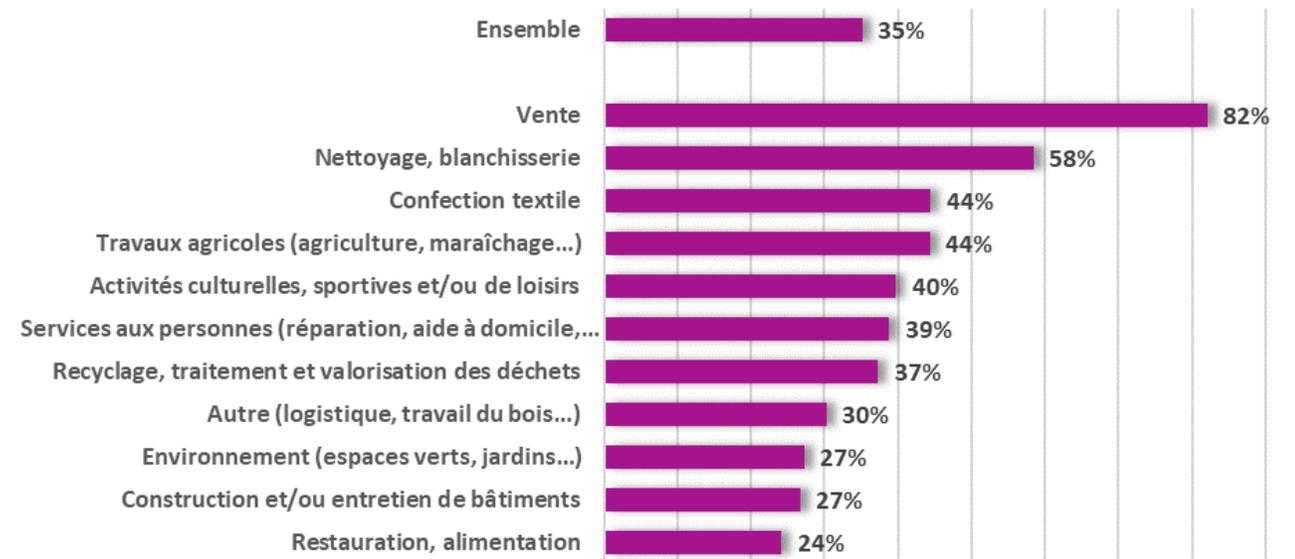
Un emploi polyvalent masculin et plutôt âgé, qui traduit le profil traditionnel des publics connaissant des freins à l'emploi

- Alors que la féminisation de l'emploi des salariés permanents est plutôt équilibrée, les hommes sont nettement surreprésentés au sein de la population des salariés polyvalents et constituent 65% des effectifs. La segmentation de l'emploi des salariés polyvalents apparaît très genrée.
- Les ACI accueillent ainsi seulement 10% de salariés en parcours âgés de moins de 25 ans, pour plus de 36% de salariés polyvalents âgés d'au moins 45 ans.

Pyramide des âges des salariés polyvalents



Taux de féminisation de l'emploi polyvalent selon l'activité support de l'ACI

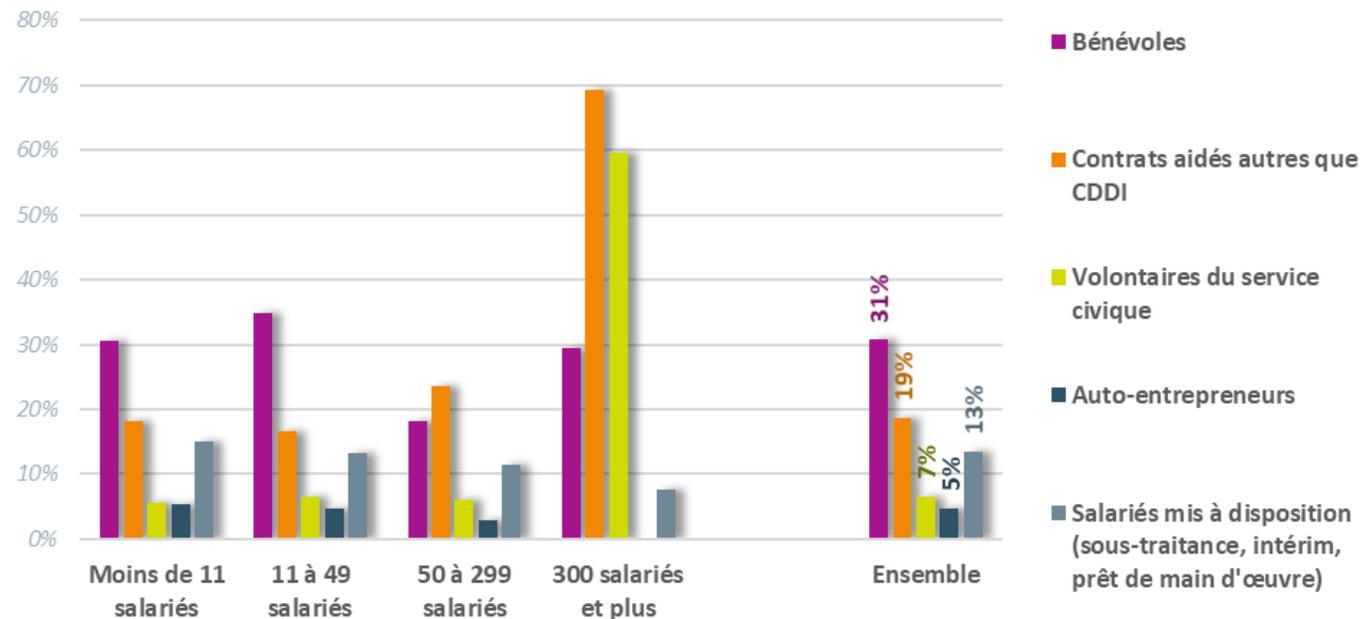


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

### Le bénévolat, un appui structurel et indispensable des activités des ACI

- Les ateliers et chantiers d'insertion, du fait de leur statut associatif, sont amenés à recourir à des modalités d'interventions autres que l'emploi salarié traditionnel, en complément ponctuel sur certaines activités.
- En particulier, le bénévolat constitue la modalité d'intervention spécifique la plus diffusée au sein de la branche : près de 400 ACI font appel à au moins un bénévole, soit près d'un tiers des structures employeurs.
- Les autres modalités d'intervention constituent une ressource avérée mais moins diffusée, plus fréquemment mobilisée par les grandes structures.

Part des ACI ayant recours à des modalités d'intervention particulières, selon la taille de la structure employeur

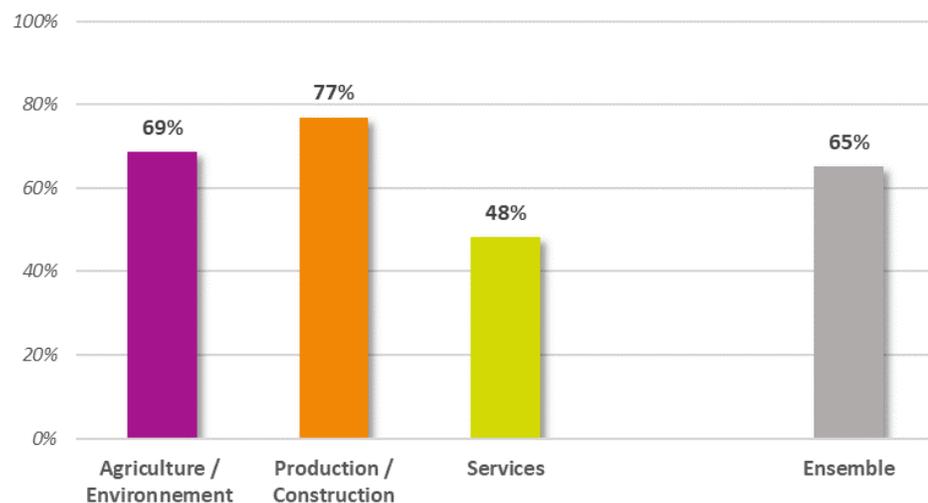


Source : Traitements  
Quadrat-études, Enquête  
spécifique ACI-Quadrat-  
Synoptic, 2021.

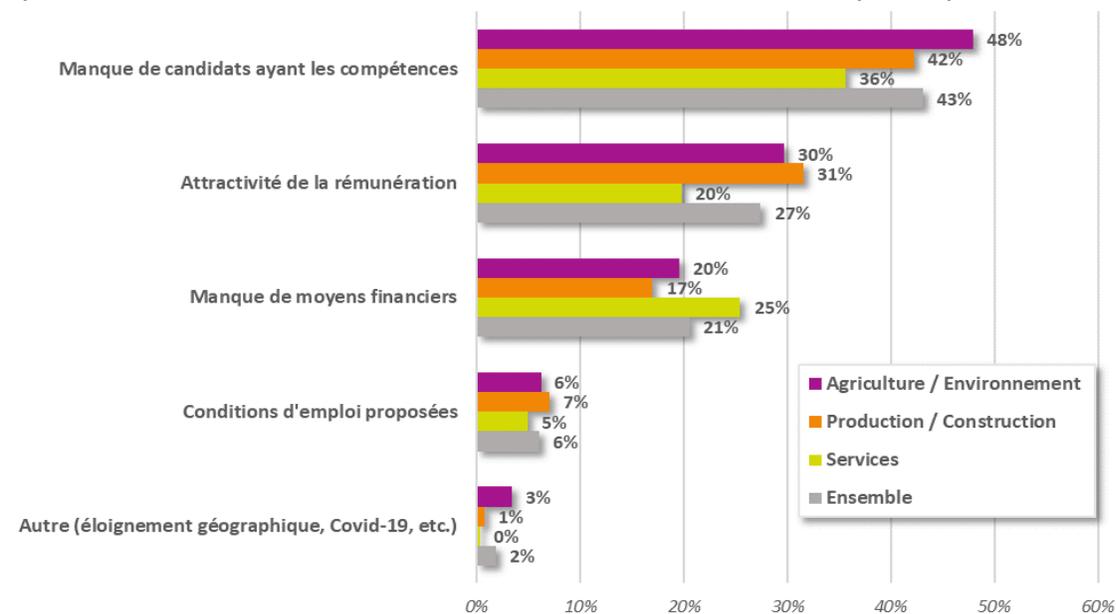
## La majorité des structures est parvenue à recruter au moins un permanent en 2020

- Des flux importants reflétant le caractère spécifique de la branche ainsi qu'un certain dynamisme de l'emploi : près de 26 800 recrutements ont été enregistrés au sein des structures de la branche en 2020 contre un peu moins de 25 300 départs.
- Près des deux tiers (65%) des ACI de la branche ont recruté au moins un salarié permanent en 2020, mais la variabilité des situations est grande selon l'activité support exercée : faible taille moyenne des établissements des activités support de services, difficultés plus spécifiques..
- Des compétences recherchées multiples et spécifiques, au cœur des difficultés de recrutement rencontrées par les structures : 43% des structures de la branche affirment rencontrer des difficultés de recrutement dues à un manque de candidats ayant les compétences recherchées.

Part de structures ayant recruté au moins un salarié permanent en 2020



Fréquence des difficultés de recrutement selon l'activité principale exercée

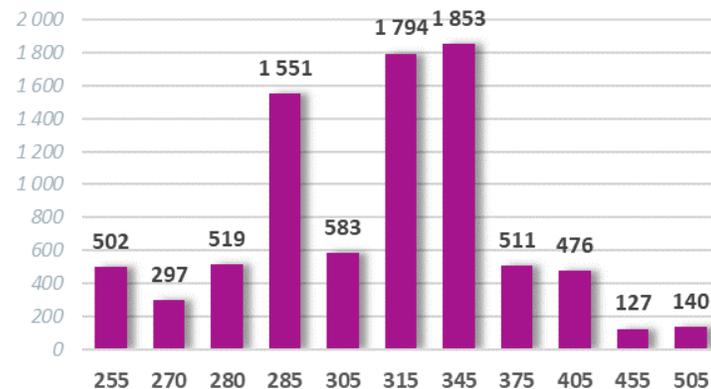


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

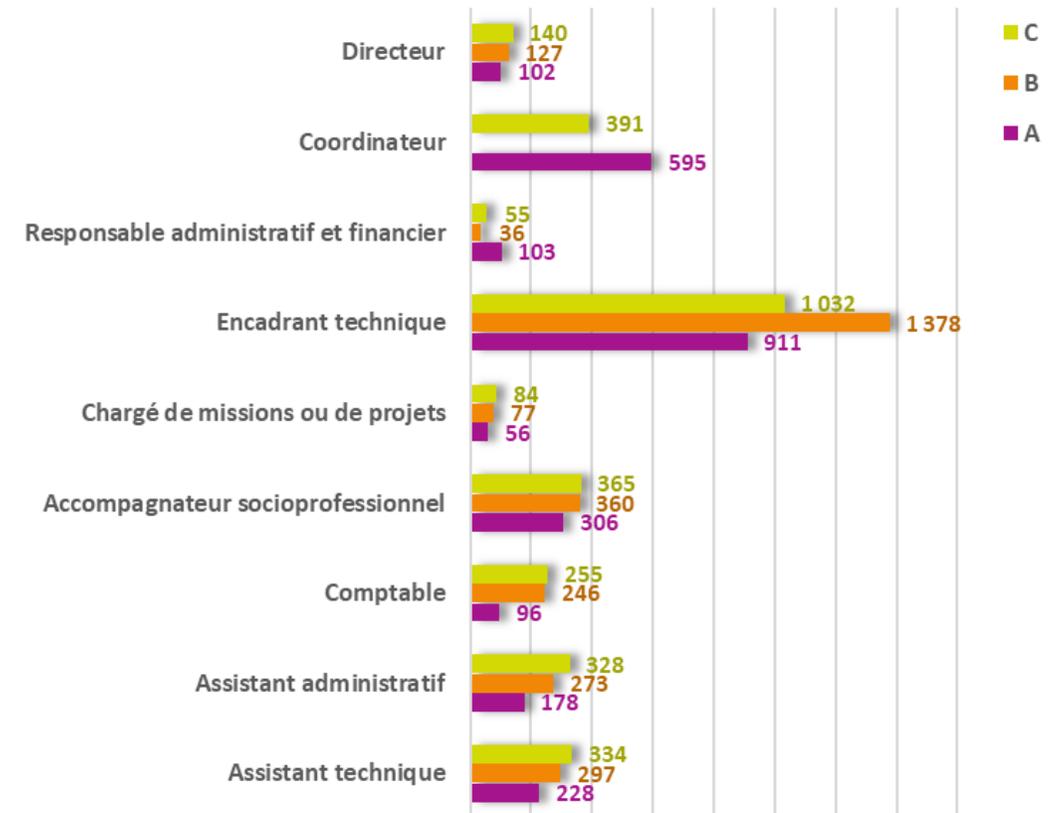
Les salariés permanents sont surtout positionnés sur les niveaux B et C de la classification

- L'analyse de la distribution des salariés permanents sur la classification des emplois s'attache davantage aux niveaux à l'intérieur de chaque emploi-repère.
- On estime à environ 2 260 le nombre de salariés permanents positionnés sur un niveau A (quel que soit l'emploi repère), 3 190 sur le niveau B, et 2 910 sur le niveau C. Les trois-quarts des salariés sont donc positionnés sur les niveaux B et C traduisant des postes requérant une expertise significative à conséquente.
- Tous emplois-repères et niveaux confondus, les salariés permanents sont donc en majorité positionnés sur trois coefficients de la classification des emplois : 285, 315 et 345 (associés aux emplois-repères emblématiques).

Effectif salarié permanent au 31 décembre 2020 selon le coefficient de la classification



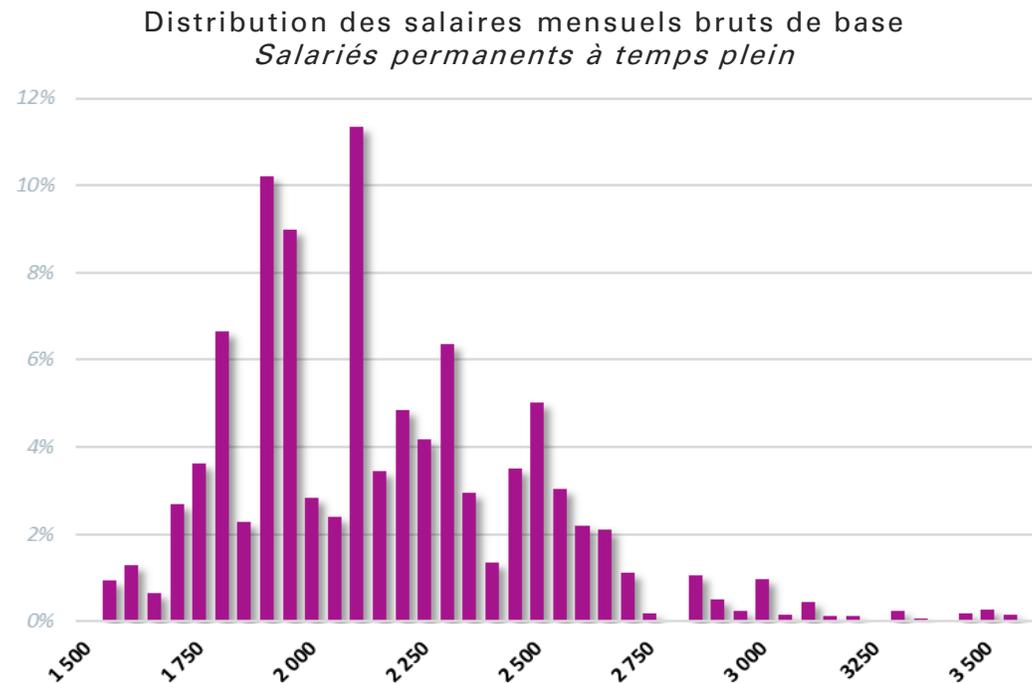
Effectif salarié permanent au 31 décembre selon les emplois repères et les niveaux de la classification des emplois



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

## Les rémunérations dans les ACI sont concentrées et contiennent peu d'éléments variables

- Le salaire mensuel brut de base moyen des salariés permanents de la branche s'élève à 2 179 € en 2020. A ce salaire de base s'ajoutent en moyenne 41 € de compléments de rémunération (primes, indemnités...). Au total, les salariés permanents des ACI touchent en moyenne 2 221 € bruts mensuels. Les compléments de rémunération représentent donc 1,8% de la rémunération mensuelle.
- L'analyse de la distribution du salaire de base des salariés permanents à temps plein montre une forte concentration : 90% des observations sont comprises entre 1 800 € et 2 600 € mensuels, avec un mode situé à 2 100 €, qui correspond aux minima conventionnels des encadrants et accompagnateurs de niveau C, ainsi qu'aux niveaux médians et d'entrée de certains postes administratifs et de coordination.



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

### Le niveau des rémunérations des métiers emblématiques des ACI traduit des enjeux d'attractivité et de fidélisation

- En 2020, la rémunération mensuelle moyenne totale d'un encadrant technique à temps plein s'élève à 2 159 €, celle d'un accompagnateur à 2 204 € et celle d'un comptable à 2 202 €. Le métier exercé structure donc assez peu le niveau des rémunérations.
- Si les rémunérations dans la branche s'établissent à un niveau comparable à celui observé dans d'autres branches de l'ESS, la problématique rencontrée dans la branche tient à la concurrence avec des employeurs d'autres secteurs spécialisés dans les activités support des ACI (industrie, bâtiment...), en particulier pour les profils d'encadrants techniques et de coordinateurs.

#### Estimation des principaux indicateurs moyens de rémunération selon l'emploi repère *Salariés permanents à temps plein*

Emplois repères	Salaire mensuel brut de base	Compléments de rémunération	Rémunération mensuelle brute totale
Coordinateur technique / d'atelier	2 417 €	34 €	2 452 €
Encadrant technique	2 099 €	60 €	2 159 €
Assistant technique	1 915 €	10 €	1 925 €
Accompagnateur socio-professionnel / Conseiller emploi-insertion	2 187 €	17 €	2 204 €
Directeur	3 287 €	43 €	3 330 €
Responsable administratif et/ou financier	2 400 €	76 €	2 476 €
Chargé de projets / de mission / de développement	2 125 €	n.a.	2 125 €
Gestionnaire / comptable	2 169 €	33 €	2 202 €
Employé administratif	1 863 €	19 €	1 882 €

#### Rémunération mensuelle moyenne brute totale selon le niveau pour trois métiers emblématiques des ACI *Salariés permanents à temps plein*

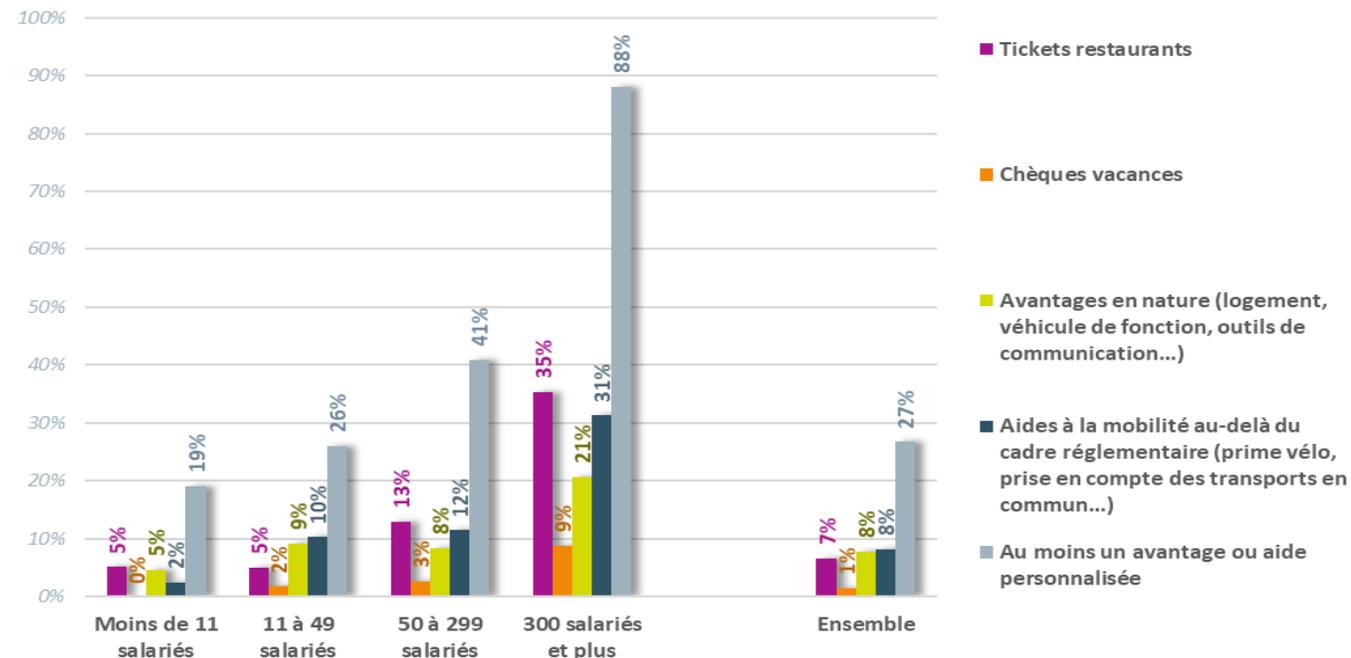
Emplois repères	Niveau A	Niveau B	Niveau C
Encadrant technique	1 967 €	2 126 €	2 403 €
ASP / Conseiller emploi-insertion	1 941 €	2 237 €	2 333 €
Directeur	n.a.	3 066 €	3 702 €
<b>Ensemble</b>	<b>2 067 €</b>	<b>2 156 €</b>	<b>2 378 €</b>

Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

### Un quart des ACI proposent des avantages sociaux et aides personnalisées

- Environ 330 ACI en proposent au moins un type, rassemblant environ 16 600 salariés. Les titres restaurant sont le dispositif le plus fréquent et sont proposées par environ 80 structures. Les avantages en nature et aides à la mobilité sont diffusés dans une moindre mesure, et de manière croissante avec la taille de l'employeur.

Fréquence des avantages sociaux et aides personnalisées proposés selon la taille de la structure employeur

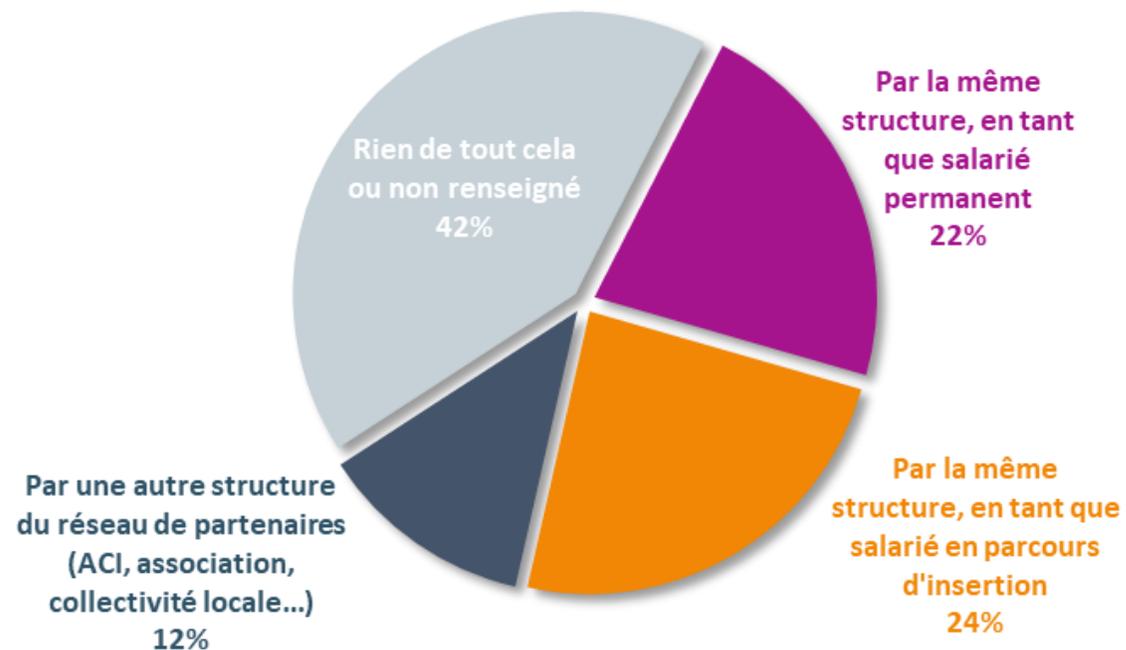


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

Un écosystème de l'IAE, vivier de recrutement privilégié par les structures, et terrain d'évolution privilégié par les salariés

- Près de 4 900 salariés permanents, soit plus de la moitié des salariés permanents actuellement employés par les structures de la branche, bénéficient d'une expérience précédente au sein de ce réseau. Le plus souvent, il s'agit d'un précédent emploi au sein de la même structure.
- On estime à environ 2 000 le nombre de salariés permanents précédemment employés en contrat d'insertion dans leur structure actuelle. Ces profils évoluent sans surprise en grande majorité dans les métiers techniques (8 cas sur 10).

Part des salariés permanents des ACI ayant été précédemment employés...

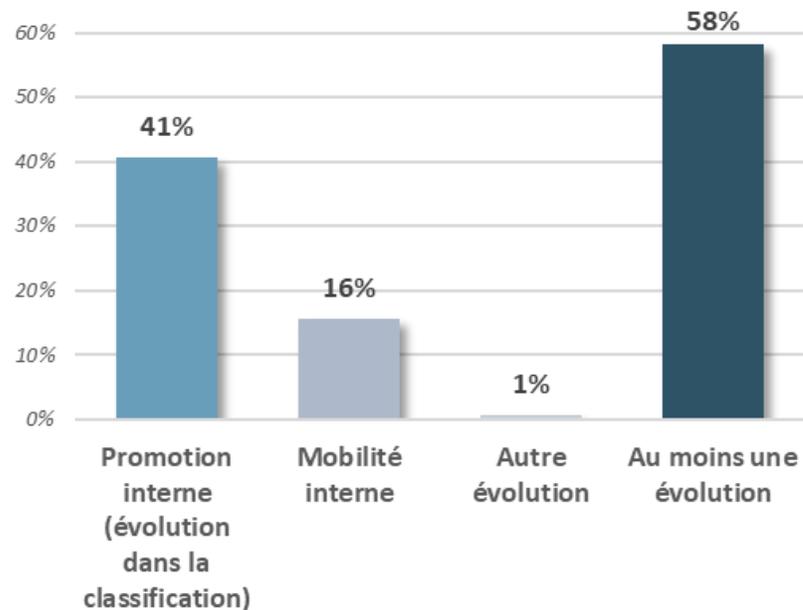


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

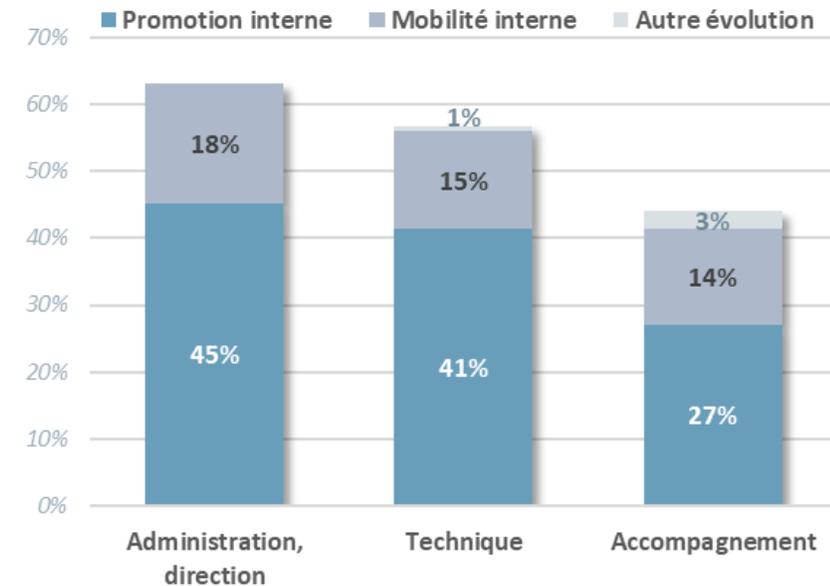
Une réelle dynamique d'évolution professionnelle au sein de la branche, qui passe surtout par la promotion interne

- En 2020, près de 4 800 salariés permanents, soit 6 salariés permanents sur 10, ont connu une évolution professionnelle depuis leur entrée dans la structure. Dans la branche, ces trajectoires prennent plus souvent la forme d'une évolution dans la classification des emplois (3 400 salariés, soit 70% des évolutions professionnelles constatées). Les mobilités internes à niveau équivalent de classification sont plus rares (1 400 permanents).
- L'analyse segmentée des évolutions professionnelles rencontrées selon les caractéristiques des salariés montre une diffusion stable des pratiques de promotion interne à partir de trois ans d'ancienneté. Les évolutions professionnelles sont plutôt fréquentes chez les personnels des fonctions administratives.

Part des salariés permanents ayant connu une évolution professionnelle depuis l'entrée dans la structure actuelle



Part des salariés permanents ayant connu une évolution professionnelle, selon la famille de métiers



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

# 04

## LES ENJEUX RH DANS LES ACI

Égalité professionnelle,  
Handicap,  
Dialogue social,  
Formation

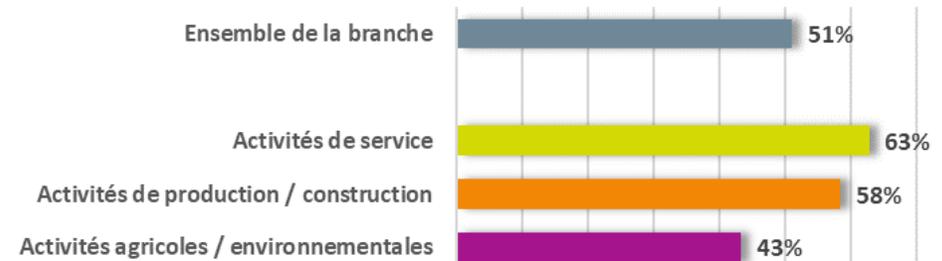
Un emploi très masculin sur le périmètre des salariés polyvalents, et plutôt équilibré selon le genre au niveau des salariés permanents

- La structuration duale de l'emploi se reflète dans les dynamiques de féminisation : les ACI comptent 35,2% de femmes parmi les salariés polyvalents en 2020, tandis que l'emploi est plutôt équilibré (51,0% de femmes) sur le périmètre des salariés permanents, une valeur stable sur la période récente.
- Au niveau de l'emploi permanent, des disparités notables sont observées selon l'activité support : les activités support de services accueillent une nette majorité de femmes (63%). À l'inverse, les activités liées à l'agriculture ou à l'environnement emploient une majorité de salariés masculins.

Évolution du taux de féminisation de l'emploi selon le statut permanent ou en parcours d'insertion des salariés



Taux de féminisation de l'emploi permanent selon l'activité support de la structure employeur

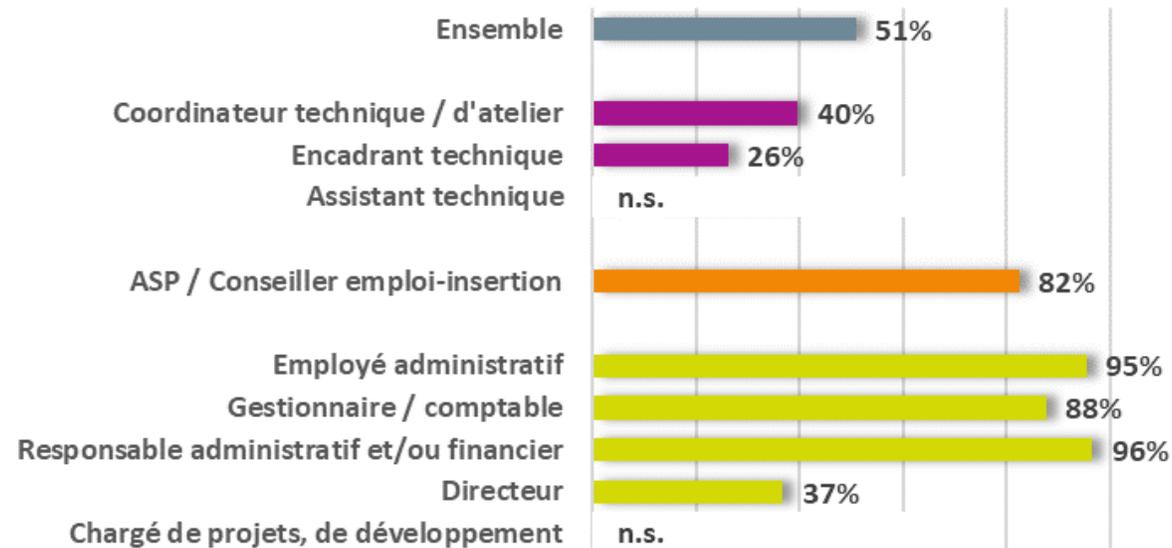


Source : Traitements Quadrat-études, DADS salariés au 1/12<sup>ème</sup> 2015-2019, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

## Une segmentation notablement genrée de l'emploi selon les métiers

- Cette segmentation genrée de l'emploi, qui découle de facteurs avant tout sociaux et culturels, se retrouve également au niveau des métiers exercés.
- Ainsi, les métiers techniques sont en large majorité exercés par des salariés permanents masculins, en particulier le métier emblématique d'encadrant technique, qui regroupe les volumes d'emploi les plus importants dans la branche. Au sein des métiers techniques, les femmes sont en revanche plus facilement présentes sur les fonctions transverses de coordination, plus éloignées du terrain (40%).
- À l'inverse, les femmes représentent au moins 80% des salariés des métiers d'accompagnement, à dominante sociale, et de support administratif. À noter, une exception nette est constatée pour la fonction de directeur de structure, qui concentre quant à elle deux tiers de salariés masculins.

Taux de féminisation de l'emploi permanent selon le métier exercé

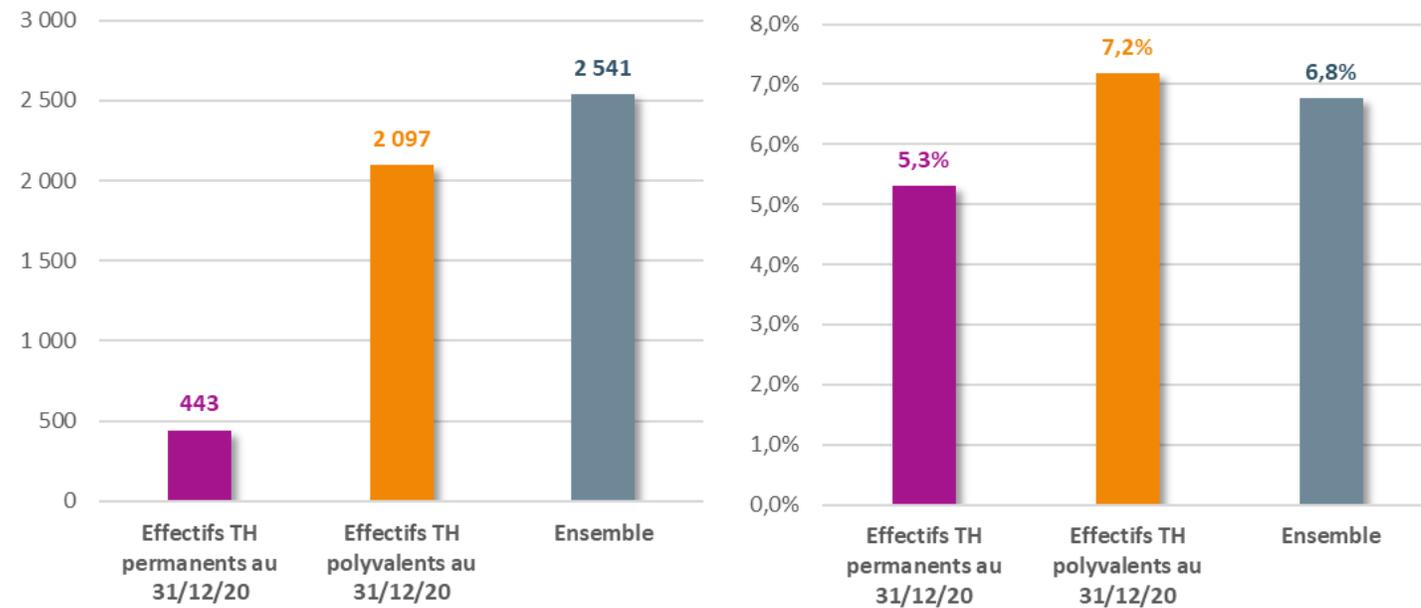


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

## Environ 2 550 personnes en situation de handicap au sein des ACI

- Au 31/12/2020, les ACI déclarent employer près de 2 550 salariés en situation de handicap, dont environ 2 100 sont des salariés polyvalents, soit plus de 80% des professionnels en situation de handicap dans la branche.
- Le taux d'emploi direct, calculé à partir des déclarations des entreprises via l'enquête spécifique réalisée, présente une valeur très élevée : près de 7% des salariés employés dans les ACI, tous statuts confondus, sont en situation de handicap. Le taux d'emploi est légèrement supérieur pour les salariés polyvalents.

Nombre de salariés TH et part des salariés TH dans les effectifs, selon le statut des salariés



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

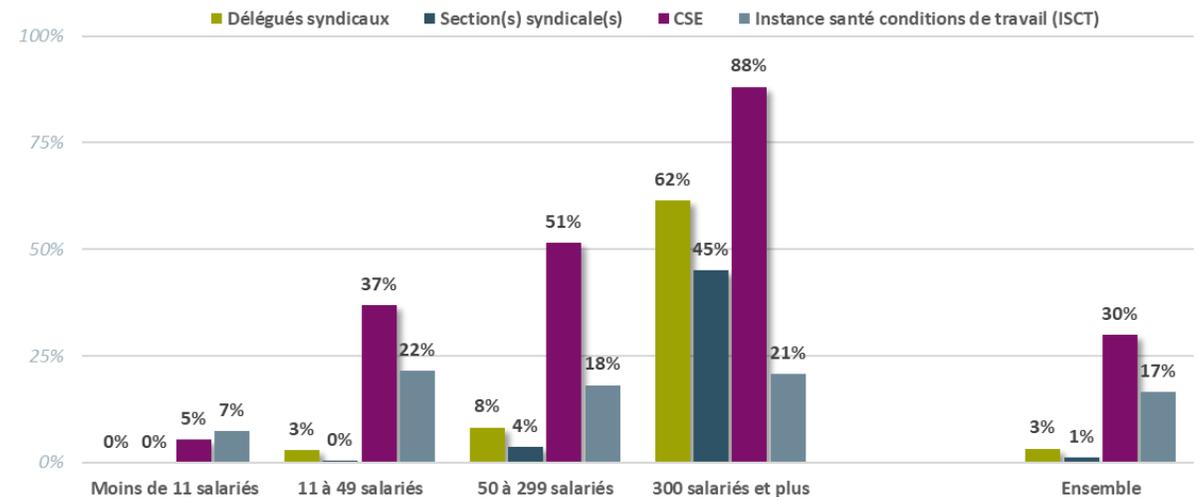
Un dialogue social de plus en plus formalisé selon la taille de l'ACI employeur, notamment structuré autour du CSE

- Environ 500 structures de la branche, soit 41 % des ACI regroupant 24 200 salariés au 31 décembre 2020 (5 600 permanents et permanents et 18 600 salariés en parcours), comptent au moins une instance de dialogue social en 2020,
- Le CSE, obligatoire dans les entreprises de plus de 11 salariés, constitue l'instance la plus largement diffusée dans 3 ACI sur 10 (364 structures).
- L'ISCT est elle aussi significativement diffusée (200 structures), dans environ 20% des ACI de plus de 11 salariés. Les autres instances sont quant à elles plus marginales (40 ACI déclarant des délégués syndicaux, et une quinzaine de sections syndicales) et se concentrent chez les plus gros employeurs.

Nature des instances de dialogue social au sein des ACI employeurs, selon la taille



Part des structures employeurs possédant au moins une instance de dialogue social, selon la taille

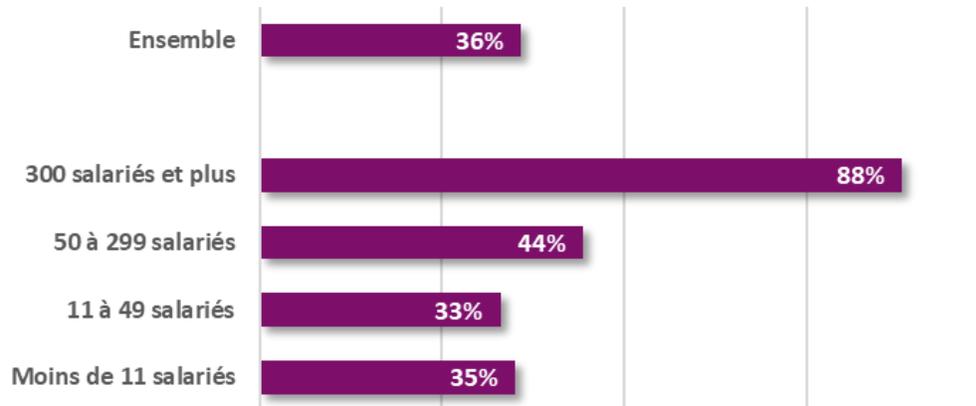


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

Un dialogue social plutôt riche, qui vise activement le traitement des enjeux économiques et d'emploi dans les ACI

- En 2020, environ 440 ACI ont au moins un accord collectif d'entreprise en vigueur, soit 18 100 salariés concernés (4 100 salariés permanents et 14 000 salariés en parcours).
- Plus spécifiquement sur les rémunérations, environ 180 ACI (représentant 5 500 salariés dont 1 400 permanents) déclarent avoir négocié au moins un accord collectif dans le cadre de la NAO portant sur les salaires au cours des trois dernières années.

Part des ACI ayant au moins un accord d'entreprise en vigueur, selon la taille



Part des ACI ayant au moins un accord d'entreprise en vigueur et types d'accords

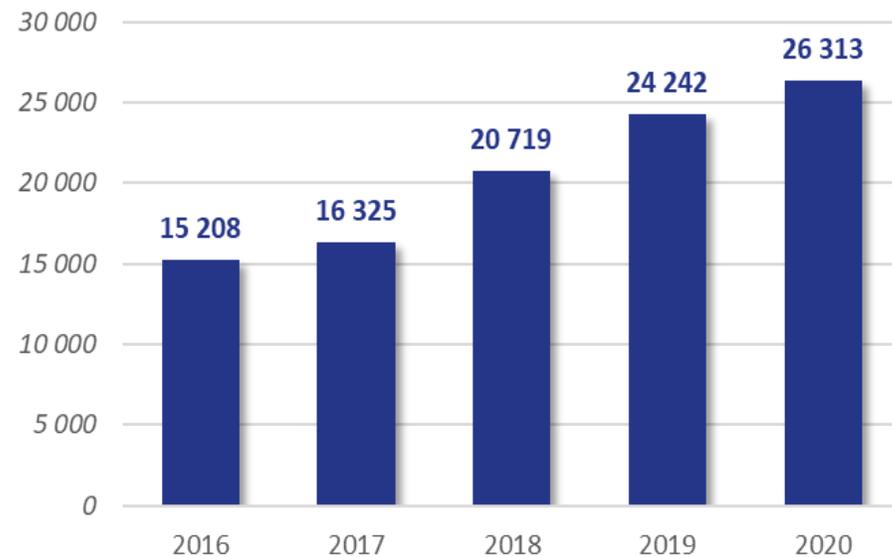


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête spécifique ACI-Quadrat-Synoptic, 2021.

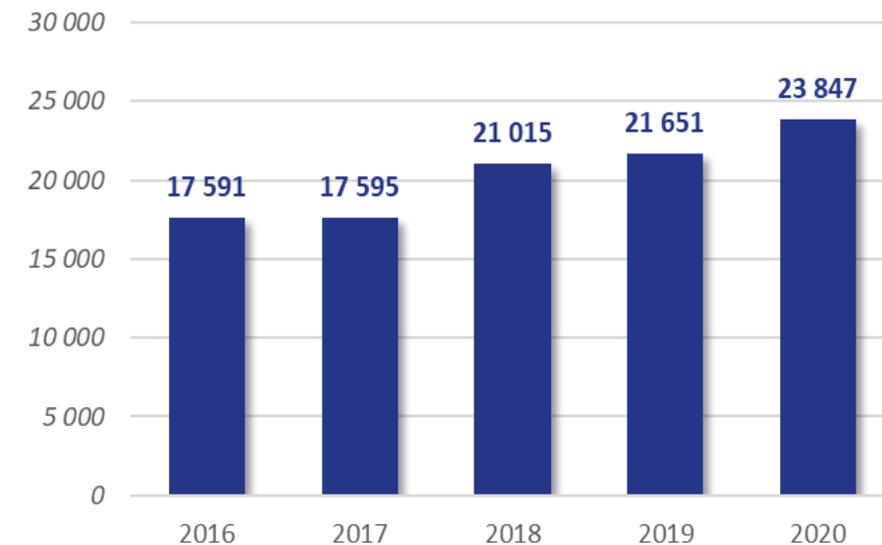
Un recours croissant à la formation professionnelle dans les ACI, lié à l'élargissement de la branche et à une politique de financement favorable

- Entre 2016 et 2020, le nombre d'actions de formations financées par l'Opco Uniformation connaît une nette augmentation en passant d'environ 15 000 actions de formation en 2016 à 26 300 en 2020, soit une augmentation d'environ 70%. Un recours en hausse, lié à deux facteurs : augmentation de l'effectif salarié de la branche (effet constitution), et politique de financement favorable (PIC IAE).
- Dans le même temps, les montants engagés dans le financement de la formation professionnelle augmentent d'environ 35% sur la période, pour atteindre près de 24 millions d'euros en 2020.

Évolution du nombre d'actions de formation ayant bénéficié d'un financement Uniformation entre 2016 et 2020



Évolution des montants engagés entre 2016 et 2020 (en milliers d'euros)

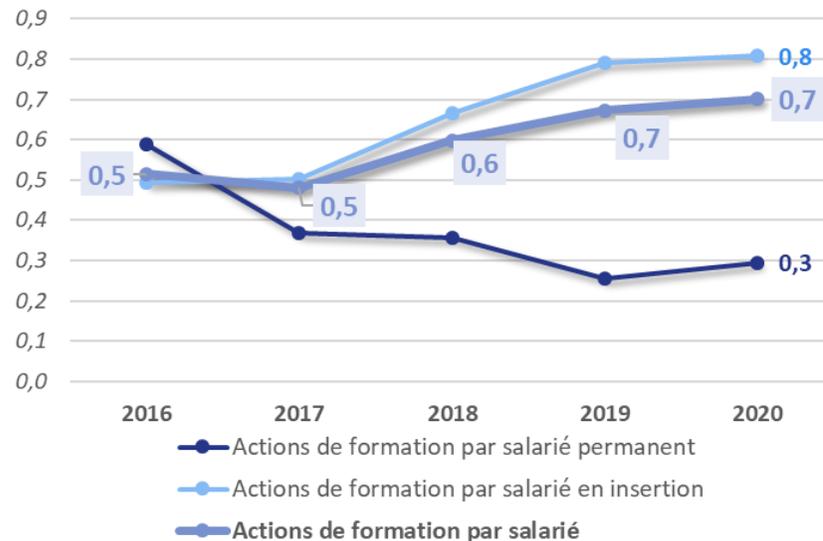


Source : Traitements Quadrat-études, Opco Uniformation, 2016-2020.

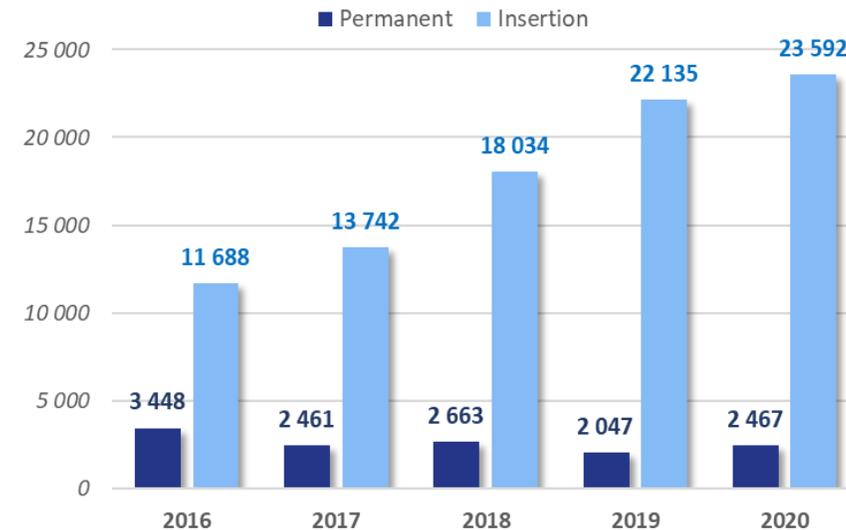
Un accès des salariés à la formation professionnelle en régulière progression, essentiellement à destination des personnels en insertion

- En 2019 et 2020, environ les trois-quarts des ACI employeurs, soit 880 structures en 2019 et 930 en 2020, ont mis en place au moins une action de formation. Le recours à la formation dans les ACI est donc structurellement élevé. La part des structures formatrices est restée relativement stable en 2020 malgré la crise.
- On dénombre entre 0,5 et 0,7 actions de formation par salarié entre 2016 et 2020, soit un niveau supérieur à ceux observés dans d'autres branches de l'économie sociale et solidaire. La formation professionnelle dans la branche bénéficie en priorité aux personnels en insertion.
- L'accès à la formation du personnel en insertion augmente depuis 2016, mais à diminuer pour les salariés permanents.

Évolution du nombre d'actions de formation pour un salarié au sein de la branche



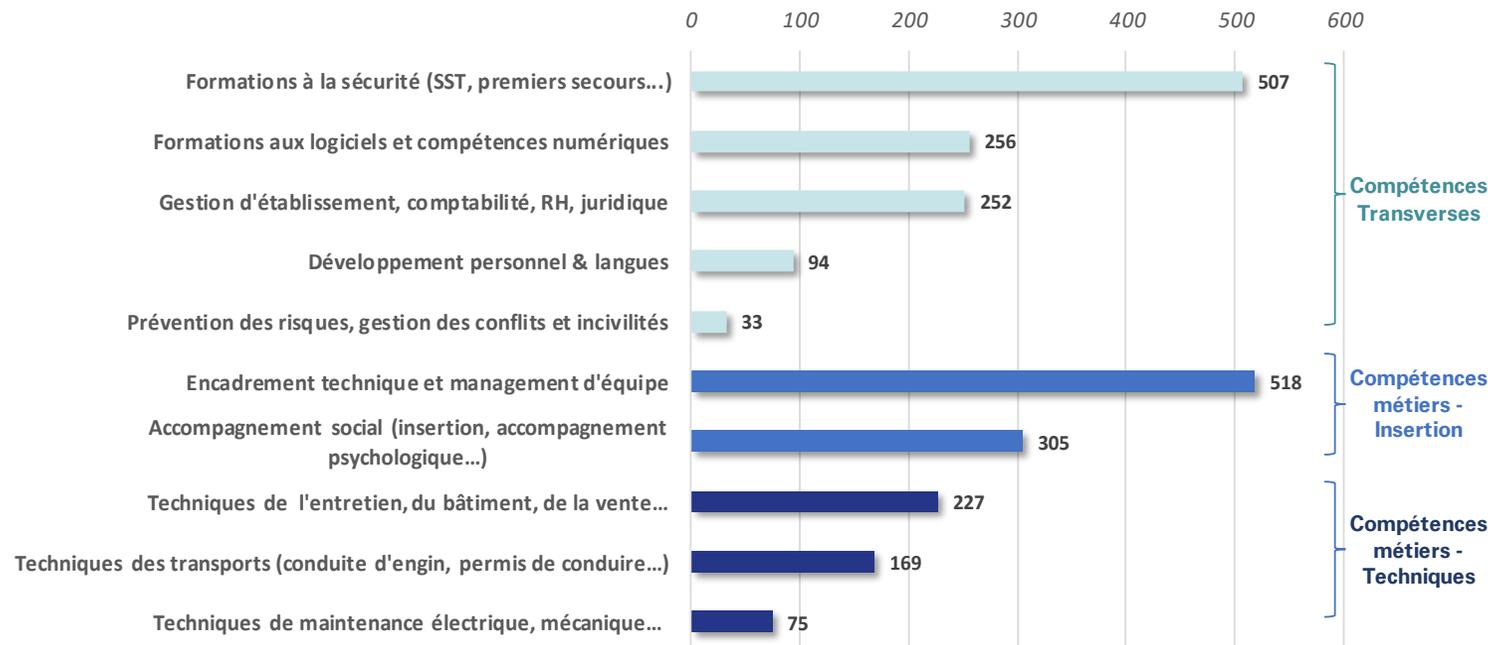
Évolution du nombre d'actions de formation selon le statut permanent ou en insertion du salarié bénéficiaire



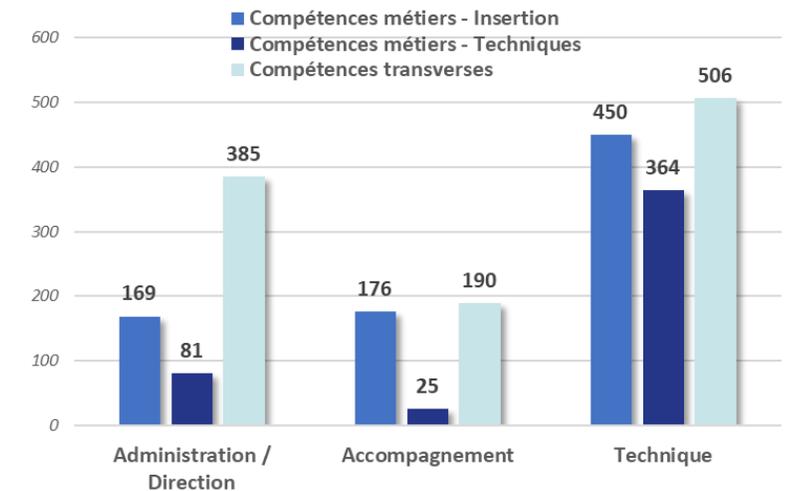
## Un enjeu fort de développement de la double compétence d'insertion et des compétences de gestion associative

- Près de la moitié (47%) des formations suivies par le personnel permanent en 2020 sont dédiées à l'acquisition de compétences transverses (sécurité, logiciels, gestion d'établissement, etc.), traduisant l'importance des enjeux de gestion dans la pratique professionnelle des salariés permanents.
- Au-delà de ce constat d'ensemble, chaque famille de métiers présente un profil spécifique : compétences transverses dans les métiers de l'administration vs. compétences d'insertion pour les salariés de l'accompagnement, et mobilisation des trois domaines pour les métiers techniques.

Répartition des actions de formation des salariés permanents en 2020 selon la thématique



Répartition des actions de formation des salariés permanents selon la thématique de formation et la famille de métiers en 2020



Source : Traitements Quadrat-études, Opcw Uniformation, 2020.



OBSERVATOIRE DE LA BRANCHE PROFESSIONNELLE DES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION (ACI)

MERCI DE VOTRE ATTENTION

Quadrat-études  
45 rue de Lyon, Paris 12<sup>ème</sup>  
[contact@quadrat-etudes.fr](mailto:contact@quadrat-etudes.fr)