



Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

69 bis, rue de Vaugirard  
75006 Paris  
Tél : 01 53 63 55 00  
Fax : 01 45 44 95 16  
[www.anru.fr](http://www.anru.fr)

# KIT INSERTION NPNRU

**Éléments pour la mise en œuvre  
de la Nouvelle charte nationale  
d'insertion 2014-2024**

---

Novembre 2015





# Sommaire

---

<b>1. Les conditions d’insertion des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Mise en œuvre des démarches d’insertion.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Foire aux questions .....</b>	<b>15</b>
<b>Ressources .....</b>	<b>21</b>
<b>Glossaire .....</b>	<b>22</b>

# **1. Les conditions d'insertion des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU)**

## **1.1 Historique**

La loi n°2003-710 du 1er août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine prévoyait d'intégrer dans le Programme national de rénovation urbaine (PNRU) les conditions d'insertion des habitants des Zones urbaines sensibles (ZUS). En effet, ce programme représentait une activité considérable (plus de 500 000 ETP directs et indirects dans la filière du bâtiment), dans des quartiers particulièrement touchés par le chômage.

Grâce à la charte nationale d'insertion de l'Anru, adoptée par son conseil d'administration en février 2005, les investissements du PNRU ont constitué un levier vers l'emploi pour les habitants des ZUS. Au 30 juin 2014, plus de 21 millions d'heures d'insertion avaient ainsi été réalisées par 56000 bénéficiaires. Cette charte s'applique également au Programme national de requalification des quartiers anciens dégradés (PNRQAD).

Les démarches d'insertion menées dans les projets de rénovation urbaine ont fortement contribué à la généralisation des clauses sociales chez les maîtres d'ouvrage concernés. Elles ont également mis en évidence la nécessité de mener des actions spécifiques pour informer les habitants des quartiers prioritaires des opportunités d'emploi et de formation, et les rapprocher du service public de l'emploi.

La loi n° 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine marque une nouvelle étape pour la politique de la ville, et lance un Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) représentant 20 milliards d'euros d'investissement, dans environ 450 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Les conventions pluriannuelles de renouvellement urbain s'inscriront dans un projet territorial intégré, porté par un contrat de ville unique signé à l'échelle d'agglomération. En tenant compte des enseignements du PNRU, le conseil d'administration de l'Anru a, conformément à la loi, adopté le 24 mars 2015 une nouvelle charte nationale d'insertion applicable au NPNRU. Cette charte comprend des principes structurants pour la mise en œuvre des clauses sociales dans les projets de renouvellement urbain. Ces clauses doivent ainsi :

- s'inscrire dans une politique globale d'accès à l'emploi et à la formation des habitants des quartiers prioritaires, portée par le contrat de ville.
- constituer un outil pour la construction de réels parcours vers l'emploi pour les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).
- faire l'objet d'un dispositif de suivi et de pilotage partenarial, coordonné à l'échelle intercommunale.

## Dates clés

- **1<sup>er</sup> août 2003** : adoption de la loi d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine créant l'Agence nationale pour la rénovation urbaine.
- **9 février 2005** : adoption de la Charte nationale d'insertion par le conseil d'administration de l'Agence.
- **2007** : signature de conventions cadre avec la FFB et la CAPEB.
- **mars 2008** : création d'un centre de ressources de l'Anru spécifique à l'insertion.
- **5 mai 2011** : instruction relative au processus de clôture des conventions, qui détaille notamment les éléments d'appréciation du respect des engagements en matière d'insertion attendus en fin de convention.
- **21 février 2014** : adoption de la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine instaurant les contrats de ville et le NPNRU.
- **24 mars 2015** : adoption par le conseil d'administration de l'Anru de la nouvelle charte nationale d'insertion applicable au NPNRU.

## 1.2 Principes de la nouvelle charte nationale d'insertion 2014-2024

La nouvelle charte nationale d'insertion s'appuie sur trois principes :

- **obligation de résultat** : le non-respect des engagements pris dans les conventions pluriannuelles de renouvellement urbain en application de la charte nationale d'insertion peut être un motif de révision, de suspension voire de résiliation de la convention pluriannuelle.
- **souplesse** : les modalités d'application de la charte sont définies localement, dans le cadre du contrat de ville.
- **transparence** : il est nécessaire d'informer les habitants sur le dispositif et de suivre précisément les moyens mis en œuvre et le public aidé tout au long du projet.

L'application de cette charte constitue l'une des contreparties aux apports financiers de l'Anru dans le cadre du NPNRU. Elle s'impose au porteur de projet (EPCI) et à l'ensemble des maîtres d'ouvrage bénéficiant de concours financiers de l'Agence. Ces derniers doivent ainsi réserver à l'insertion des habitants des QPV :

- **au moins 5%** des heures travaillées dans le cadre des opérations (travaux et ingénierie nécessaire aux travaux) financées par l'Agence ;
- **au moins 10 %** des heures travaillées dans le cadre des marchés liés à la gestion urbaine de proximité<sup>1</sup> ;
- **une partie des embauches** liées à l'ingénierie des projets (équipe projet...), au fonctionnement des équipements et aux actions d'accompagnement (relogement...).

---

<sup>1</sup> La gestion urbaine de proximité recouvre l'ensemble des actes concourant au bon fonctionnement du quartier. Elle peut concerner l'entretien des résidences et des espaces publics, la collecte des ordures ménagères et le tri sélectif, l'accompagnement des chantiers (sécurisation, entretien des abords...), la sensibilisation des habitants, etc.

Au-delà de ces engagements inscrits dans la charte, les partenaires locaux devront également définir des **objectifs de qualité des démarches**, déterminés à partir des besoins identifiés dans le contrat de ville. Par exemple : part des femmes parmi les bénéficiaires, part de jeunes diplômés rencontrant des difficultés d'accès à l'emploi, part de contrats en alternance, durée moyenne des contrats, diversité des métiers proposés...

### **1.2.1 Application de l'objectif de 5% des heures travaillées dans le cadre des investissements**

L'objectif de 5% des heures travaillées dans le cadre des investissements (travaux et ingénierie nécessaire aux travaux) doit être traduit en nombre d'heures global à réaliser dans le cadre du projet. Il peut être mutualisé entre plusieurs projets, par le biais d'une charte signée à l'échelle d'un EPCI par exemple.

Il ne s'agit pas d'appliquer une clause sociale correspondant à 5% des heures travaillées dans chaque opération, de façon « mécanique » : les heures d'insertion à réaliser doivent être réparties en fonction des spécificités de chaque marché. Il est important pour cela d'avoir une réflexion en amont sur la commande publique, en lien notamment avec les facilitateurs de la mise en œuvre de la clause sociale et les secteurs professionnels concernés, pour identifier par exemple les marchés pouvant donner lieu à un chantier-école ou une autre action d'insertion, ou au contraire ceux dans lesquels il sera difficile d'intégrer une clause sociale (désamiantage, durée de chantier trop courte...). Cette anticipation de l'application des clauses sociales au sein de la commande publique doit donner lieu à une coordination des maîtres d'ouvrage afin d'organiser la répartition, voire la mutualisation des objectifs d'insertion à l'échelle du projet de renouvellement urbain.

### **1.2.2 Application de l'objectif de 10% des heures travaillées dans le cadre des marchés liés à la gestion urbaine de proximité**

Cet objectif ne peut pas toujours faire l'objet d'une estimation en amont du projet, mais les partenaires doivent définir, dès la phase de protocole de préfiguration, les types de marchés qui seront concernés. Les clauses sociales sont ensuite appliquées au fur et à mesure du lancement de ces marchés, pendant la durée de la convention de renouvellement urbain. Il peut s'agir de marchés d'entretien, de gardiennage...

Cet objectif doit contribuer à diversifier les secteurs d'activité concernés par les clauses d'insertion. De plus, les marchés d'entretien ont généralement une durée plus longue que les marchés de travaux, et permettent donc des périodes d'insertion plus conséquentes pour des personnes éloignées de l'emploi.

### **1.2.3 Application de l'objectif relatif aux embauches liées à la l'ingénierie des projets, au fonctionnement des équipements et aux actions d'accompagnement**

Cet objectif fait l'objet d'une obligation de moyen. Il s'agit de considérer, tout au long du projet, les opportunités permettant de proposer des emplois à des habitants des QPV :

- dans le cadre des équipes en charge des projets de renouvellement urbain (par exemple, par le biais de contrats de professionnalisation, sur des tâches administratives...);
- dans le cadre du fonctionnement des équipements (sur des postes d'accueil, d'animation...);
- dans le cadre d'actions d'accompagnement (aide aux déménagements, portage de courses, sensibilisation aux nouveaux usages...).

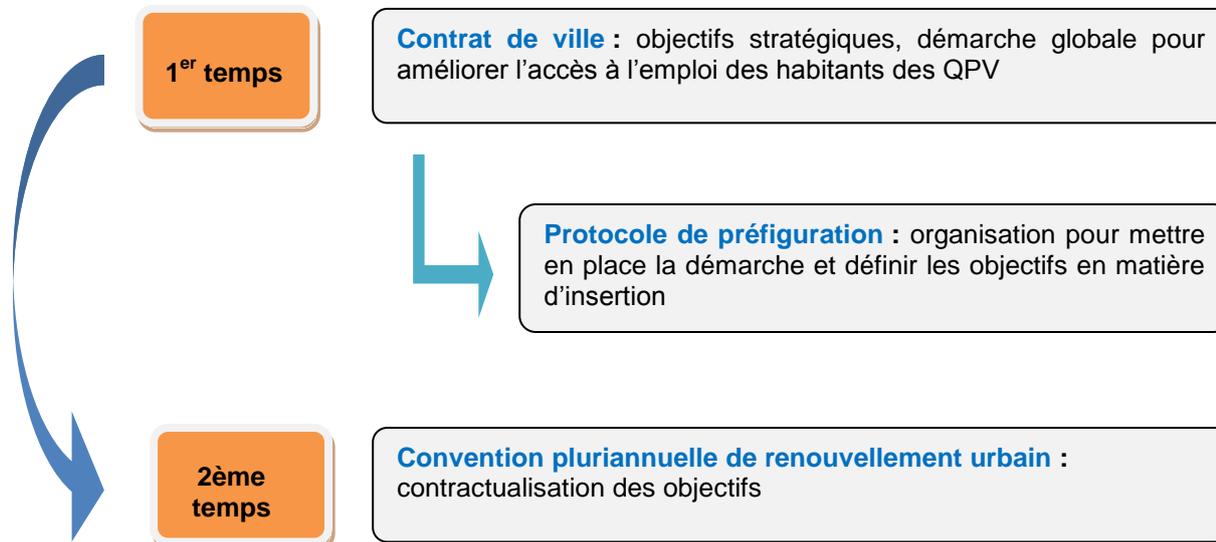
## Processus de contractualisation

Les projets de renouvellement urbain font l'objet d'une contractualisation en deux temps : les protocoles de préfiguration, signés dans la mesure du possible en même temps que les contrats de ville, permettent de mettre en place les conditions d'élaboration d'un projet de renouvellement urbain opérationnel, qui est ensuite formalisé dans le cadre d'une convention pluriannuelle de renouvellement urbain.

### La phase de protocole de préfiguration permet la mise en place d'une démarche d'insertion partenariale :

- mise en place des instances de pilotage et de suivi, identification de la structure opérationnelle pilote en charge de coordonner la démarche d'insertion ;
- définition des objectifs quantitatifs et qualitatifs ;
- sensibilisation des entreprises et SIAE, prise de contact avec les fédérations professionnelles représentant les secteurs faisant l'objet d'actions d'insertion, identification des besoins et possibilités de recrutement en fonction des marchés à venir ;
- en lien avec le Conseil régional, préparation et mise en place de dispositifs de formation adaptés ;
- information des habitants, repérage des bénéficiaires potentiels ;
- mise en place de clauses sociales dans les premiers marchés du projet de renouvellement urbain (ingénierie, opérations bénéficiant d'une autorisation anticipée de démarrage...) et dans ceux liés à la gestion urbaine ;
- première identification des possibilités d'embauche dans le cadre de l'équipe en charge du projet de renouvellement urbain ou des actions d'accompagnement.

Si nécessaire, cette démarche d'insertion peut être formalisée sous forme de charte locale ou de plan d'action intégré au volet « développement économique et emploi » du contrat de ville. **Les grands axes de la démarche, ainsi que les objectifs qualitatifs et quantitatifs, sont toutefois contractualisés dans le cadre de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain**, à l'issue de la phase de protocole. Les clauses sociales sont ensuite intégrées dans les marchés au fur et à mesure du lancement des opérations programmées. Les objectifs inscrits dans les conventions pluriannuelles de renouvellement urbain sont actualisés à l'occasion des avenants à ces conventions.



## 2. Mise en œuvre des démarches d'insertion

A partir d'un diagnostic local de l'emploi, et en s'appuyant sur les ressources existantes, la phase de protocole doit permettre de partager les priorités et les objectifs de la démarche relative aux clauses sociales dans les projets de renouvellement urbain, et de l'intégrer aux dispositifs d'insertion existants. Cette démarche sera ensuite suivie et ajustée tout au long du projet, en lien avec le contrat de ville.

### 2.1 Diagnostic local de l'emploi

Le diagnostic local de l'emploi est réalisé dans le cadre du contrat de ville. Il comprend au minimum des informations sur le nombre et le profil des demandeurs d'emploi : nombre de demandeurs d'emploi dans la ville et dans les QPV, âge, niveau de formation et de qualification, nombre et profil des demandeurs d'emploi positionnés sur des métiers du BTP ou de services...

Outre ces données de base, il est utile de réunir des informations sur :

- la nature des besoins de main d'œuvre des entreprises des secteurs appelés à intervenir, notamment en prenant contact avec les fédérations régionales du BTP ;
- la nature des actions et rôle des acteurs locaux de l'emploi, de l'insertion par l'économie et de la formation sur le territoire, qui permettra une évaluation de leur implication potentielle dans la réalisation des objectifs d'insertion.

La confrontation de ces données permettra de déterminer les ressources et le potentiel du territoire, afin de fixer des objectifs réalistes d'insertion, de préfigurer un mode d'organisation pour leur mise en œuvre et d'identifier les actions à initier pour rapprocher l'offre de la demande.

### 2.2 Définition des publics

Pour préciser les personnes éligibles aux clauses sociales, il est généralement recommandé de s'inspirer de la définition des publics donnée l'article à L. 5132-1 du code du travail relatif aux structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) : « l'insertion par l'activité économique a pour objet de permettre à des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion sociale et professionnelle. »

Les personnes concernées sont ainsi :

- les demandeurs d'emploi de longue durée (plus de 12 mois d'inscription au chômage) ;
- les allocataires du R.S.A demandeurs d'emploi ou ayants droits ;
- les publics reconnus travailleurs handicapés, au sens de l'article L 5212-13 du code du travail, fixant la liste des bénéficiaires de l'obligation d'emploi ;
- les personnes en dispositifs d'alternance tels que l'apprentissage ou les contrats de professionnalisation, les personnes employées dans les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) ou organismes ayant le même objet
- les bénéficiaires de l'allocation spécifique de solidarité (ASS), de l'allocation temporaire d'attente (ATA), de l'allocation adulte handicapé (AAH) ou de l'allocation d'invalidité ;
- les jeunes de faible niveau de qualification ou sans expérience professionnelle,
- les personnes prises en charge dans les dispositifs d'insertion par l'activité économique (IAE),
- les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans.

En outre, d'autres personnes rencontrant des difficultés particulières peuvent, sur avis motivé de Pôle emploi, des Maisons de l'emploi, des Plans locaux pour l'insertion et l'emploi (PLIE), des Missions locales, ou des Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH), être considérées comme relevant des publics les plus éloignés de l'emploi. Dans le cadre de la politique de la ville, cela peut notamment permettre de réfléchir aux difficultés particulières rencontrées par les habitants des QPV (par exemple, les jeunes diplômés rencontrant des discriminations). **Parmi ce public éligible, la Nouvelle charte nationale d'insertion vise prioritairement les habitants des QPV.**

**Point de vigilance** : la Nouvelle charte nationale d'insertion vise les habitants de l'ensemble des QPV, et non uniquement du QPV où se déroule le projet de renouvellement urbain. Le code des marchés publics ne permet pas d'introduire un ciblage géographique plus précis (par exemple, obligation de recruter un habitant du QPV de la commune X) dans les documents de consultation.

Sur la base du diagnostic de l'emploi, les acteurs locaux peuvent également chercher à toucher plus spécifiquement certains publics, par exemple, des demandeurs d'emploi de longue durée, ou encore des jeunes diplômés ayant des difficultés à acquérir une première expérience professionnelle. Le maître d'ouvrage peut alors cibler prioritairement une catégorie de bénéficiaires dans un marché, **à condition de ne pas exclure les autres publics éligibles et de le mentionner précisément dans les documents de consultation.**

**Point de vigilance** : dans le cadre des projets de renouvellement urbain, **l'insertion du public féminin doit faire l'objet d'une attention particulière.** En effet, étant donné la nature des marchés concernés (gros œuvre...), les femmes bénéficient très peu des clauses d'insertion dans les PRU. Une réflexion partenariale sur la commande publique doit permettre d'identifier les types de marchés qui permettraient de travailler sur l'insertion de ce public (second œuvre, entretien, prestations intellectuelles...). Pour répondre à cet enjeu, des actions d'information, de sensibilisation et de formation visant spécifiquement les femmes doivent également être mises en place avec l'ensemble des partenaires de la démarche d'insertion, en lien avec le contrat de ville.

L'éligibilité des publics au dispositif de clause sociale doit être établie préalablement à leur mise à l'emploi, en lien notamment avec le facilitateur et le service public de l'emploi.

## 2.3 Définition des objectifs d'insertion

### 2.3.1 Les objectifs quantitatifs

**Les objectifs de 5% et 10% fixés par la Nouvelle charte nationale d'insertion sont des minima.** Les partenaires locaux, en fonction de l'antériorité de la pratique des clauses d'insertion dans les marchés, de la nature des chantiers du PRU, des ressources locales en matière d'insertion et de formation et de la situation des entreprises locales, peuvent fixer des objectifs plus ambitieux dès l'origine ou encore prévoir une montée en charge à mi-parcours du projet de renouvellement urbain, en fonction des premiers résultats.

L'objectif de 5% des heures travaillées dans le cadre des investissements doit être calculé à l'échelle du projet de renouvellement urbain, à partir du montant d'investissement prévisionnel global (travaux et ingénierie nécessaire aux travaux). Cet objectif, traduit en nombre d'heures et inscrit dans la convention, doit être **validé collectivement en comité de pilotage, et constitué**

**une référence partagée par l'ensemble des maîtres d'ouvrage** (chacun devant ensuite respecter son engagement propre). Il est important de consulter les représentants des entreprises pour le calcul de cet objectif, notamment pour prendre en compte des taux et coûts de main d'œuvre adaptés aux réalités locales.

**Tableau à renseigner dans le cadre de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain**

	Montant d'investissement	Nombre d'heures travaillées	Objectif d'insertion en %	Objectif d'insertion en nombre d'heures
A l'échelle du projet				
MO 1				
MO 2				
....				

### 2.3.2 Les objectifs qualitatifs

Les objectifs qualitatifs doivent préciser les priorités locales pour la démarche d'insertion menée dans le projet de renouvellement urbain : il s'agit de définir de façon partenariale les attendus de la démarche, en réponse au diagnostic local de l'emploi.

Ces objectifs doivent pouvoir être mesurés par des indicateurs, qui constituent un appui pour le pilotage du dispositif.

#### Exemples d'objectifs qualitatifs

Objectif	Indicateur	Cible
Favoriser l'accès à l'emploi des femmes.	% de femmes parmi les bénéficiaires des clauses sociales	15%
Favoriser les parcours de long terme, permettant aux bénéficiaires d'acquérir des compétences reconnues	- durée moyenne des contrats - % de personnes bénéficiant d'une formation dans le cadre de son contrat lié aux clauses sociales - % de contrats en alternance	- 400 heures - 30% - 20%

## 2.4 Articulation avec les dispositions du contrat de ville

Les clauses sociales mises en place dans les projets de renouvellement urbain doivent être fortement articulées avec le pilier « développement économique et emploi » des contrats de ville. En effet, les contrats de ville visent à mettre en cohérence l'ensemble des dispositifs concourant à l'accès à l'emploi et à la formation des habitants des quartiers prioritaires :

- Mise en œuvre **d'actions de sensibilisation** permettant d'orienter les habitants des quartiers prioritaires vers les différents marchés contenant des clauses, même en dehors du

renouvellement urbain : forums pour l'emploi, visites d'entreprises, cafés-chantiers, rencontres avec le service public de l'emploi, mobilisation d'associations sportives et de proximité pour repérer les jeunes...

- Soutien à la mise en place de **chantiers d'insertion ou chantiers-écoles** dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville et au développement des **emplois et parcours par les structures locales**, telles les régies de quartiers, notamment sur les champs de la gestion urbaine de proximité.
- **Information et mobilisation des partenaires**, notamment les structures d'insertion par l'activité économique, les entreprises (par exemple par la déclinaison de la charte « entreprises et quartiers »), les antennes de Pôle Emploi et des Missions locales (cf. convention d'objectifs entre le ministère de la ville et le ministère en charge de l'emploi).
- Mise en place d'un **accompagnement social global** pour lever les freins à l'emploi des habitants des quartiers prioritaires.
- Adaptation et **territorialisation des dispositifs de formation professionnelle** au bénéfice des habitants des quartiers.

Les démarches d'insertion mises en place dans les projets de renouvellement urbain doivent s'inscrire dans les instances de pilotage du pilier « développement économique et emploi » du contrat de ville.

## 2.5 Partenariat et organisation du dispositif

La nouvelle charte nationale d'insertion préconise de s'appuyer sur l'organisation et les dispositifs déjà en place.

### 2.5.1 Les partenaires

**Le porteur de projet** : le porteur du projet de renouvellement urbain (le président de l'EPCI, ou, de façon ponctuelle, le maire) est le garant de la bonne mise en œuvre de la démarche d'insertion, en lien avec le pilier « développement économique et emploi » du contrat de ville. Il réunit l'ensemble des partenaires et préside les instances de pilotage.

**Les maîtres d'ouvrage (pouvoirs adjudicateurs)** : les maîtres d'ouvrage bénéficiant d'un soutien financier de l'Anru dans le cadre de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain sont tenus d'inscrire des clauses sociales dans leurs marchés, le cas échéant en lien avec leurs politiques d'achats socialement responsables.

**Les services déconcentrés de l'Etat** : le Préfet est le délégué territorial de l'Anru dans le département, il veille au respect des engagements pris dans les protocoles de préfiguration et les conventions pluriannuelles de renouvellement urbain. Différents services déconcentrés de l'Etat peuvent être mobilisés dans le cadre du pilotage et du suivi des clauses d'insertion :

- Les DDT/M<sup>2</sup>, au titre du suivi du projet de renouvellement urbain
- Les DDCS, au titre des actions soutenues dans le cadre du contrat de ville
- Les Direccte, au titre du soutien à l'insertion par l'activité économique
- Les délégués du Préfet, au titre de leurs compétences transversales et de leur connaissance des quartiers.

---

<sup>2</sup> Ou UT-DRIHL ou DEAL

Les services déconcentrés de l'Etat peuvent contribuer à l'harmonisation des règles d'application des clauses sociales et aux échanges de pratiques entre les différents projets de renouvellement urbain à l'échelle départementale, voire régionale.

**Les Maisons de l'emploi et les PLIE :** ces organismes salarient souvent les facilitateurs, qui ont vocation à conseiller et à s'assurer de la bonne mise en œuvre des clauses sociales en lien avec l'ensemble des acteurs concernés sur le territoire.

**Pôle emploi, les Missions locales et les opérateurs des PLIE:** ces organismes accompagnent et suivent les demandeurs d'emploi. Ils sont ainsi des partenaires de premier plan pour repérer des bénéficiaires potentiels des clauses sociales, mais également pour assurer un suivi des publics à l'issue de leurs contrats conclus dans le cadre de ces clauses.

**Les entreprises :** Il est nécessaire d'associer au plus tôt les entreprises ou leurs représentants (fédérations professionnelles du BTP...), afin de les sensibiliser aux objectifs d'insertion, de communiquer auprès des habitants sur les métiers du bâtiment et des travaux publics et d'anticiper les besoins de main d'œuvre et de formation en fonction des opérations programmées dans le PRU. Les représentants des entreprises peuvent en particulier apporter leur expertise aux modalités de calcul des objectifs d'insertion.

Les clubs, réseaux et filiales spécialisées d'entreprises (Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification, CREPI, FACE, IME entreprendre pour la cité, Vinci insertion emploi, Adecco insertion...) peuvent contribuer à organiser des actions visant à rapprocher les demandeurs d'emploi des entreprises (forums pour l'emploi, visites...) et accompagner ces dernières dans la réalisation de leurs objectifs d'insertion.

**Les SIAE :** le diagnostic local de l'emploi doit permettre de repérer les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) du territoire pouvant être mobilisées dans le cadre des clauses sociales, en fonction de leurs secteurs d'activité. Il s'agit d'identifier leur ancrage dans les quartiers prioritaires, de construire des passerelles entre SIAE et entreprises « classiques »...

**Le Conseil départemental :** le Conseil départemental est notamment en charge des politiques d'aide sociale (RSA...), et peut ainsi contribuer aux objectifs d'accompagnement social global des bénéficiaires. Certains Conseils départementaux co-financent des postes de chargés de mission « clauses d'insertion », et contribuent à leur formation et leur animation.

**Le Conseil régional :** le Conseil régional est en charge des politiques de formation et de développement économique. Associé suffisamment en amont, il peut ainsi mobiliser des dispositifs de formation adaptés aux besoins repérés dans le cadre des clauses sociales. Certaines Régions jouent également un rôle d'animation et de mise en réseau des acteurs de l'emploi et de l'insertion.

**Les associations :** en fonction du tissu associatif local, les associations de proximité peuvent utilement être associées à la démarche d'insertion, pour informer et repérer des bénéficiaires potentiels, contribuer à lever les freins à l'emploi, renforcer l'accompagnement social, etc.

## 2.5.2 Le comité de pilotage

Sous l'égide du porteur de projet et du Délégué Territorial de l'Anru, le comité de pilotage est un élément essentiel de la démarche d'insertion. Il a plutôt vocation à être mis en place dans le cadre du pilotage du pilier « développement économique et emploi » du contrat de ville, mais un lien doit être trouvé avec les instances de pilotage du projet de renouvellement urbain (suivi des objectifs) et le cas échéant avec celles de la politique d'insertion de l'EPCI (articulation entre les clauses

sociales menées dans les PRU avec celles mises en place dans les autres marchés sur le territoire).

Quelle que soit la forme choisie localement pour ce comité de pilotage, il doit notamment avoir pour rôle :

- **d'impulser la politique d'insertion**, de déterminer les modalités de mise en œuvre des clauses et de contribuer à leur généralisation,
- **d'initier et mettre en œuvre des actions visant à informer les habitants** des quartiers prioritaires de la politique de la ville et faciliter leur accès aux marchés contenant des clauses (accompagnement, formation...),
- **de mobiliser de nouveaux acteurs publics et privés** (promoteurs immobiliers, entreprises situées dans le quartier ou à proximité, organismes de formation...),
- **de veiller à l'atteinte des objectifs** fixés dans la convention de renouvellement urbain, d'évaluer la démarche et de mettre en place des actions correctrices le cas échéant.

### **2.5.3 La mise en œuvre et le rôle de la structure opérationnelle pilote**

Le comité de pilotage désigne une structure opérationnelle pilote permettant de coordonner la démarche d'insertion mise en place dans le projet de renouvellement urbain. En pratique, ces structures opérationnelles sont le plus souvent des PLIE ou des Maisons de l'emploi, lorsque ces dispositifs existent sur le territoire concerné. Dans le cas contraire, ce sont généralement des services de la Ville ou de l'EPCI qui assurent cette mission (en lien avec les équipes en charge de la mise en œuvre du contrat de ville).

La structure opérationnelle pilote travaille en lien étroit avec le service public de l'emploi et les maîtres d'ouvrage. Elle a notamment pour missions :

- De proposer au comité de pilotage des « règles du jeu » claires pour l'application des clauses sociales : modalités de répartition du volume d'heures par marché, modalités de mutualisation des heures, comptabilisation des heures de formation, etc.
- De fournir l'assistance nécessaire à l'ensemble des maîtres d'ouvrage pour inscrire des clauses sociales dans leurs marchés.
- De mettre en relation les différents acteurs concernés, dont les entreprises et les fédérations professionnelles, pour construire des parcours d'insertion dans la durée, notamment en mutualisant les heures d'insertion.
- De définir et identifier les populations prioritaires au regard des compétences requises par les opérations du projet et des besoins des entreprises, afin de proposer des candidats éligibles à ces dernières, en tendant vers une politique de gestion territoriale des emplois et des compétences.
- De faciliter l'anticipation des actions de formation et d'accompagnement nécessaires.
- D'appuyer et conseiller les SIAE titulaires de marchés ou en sous-traitance et co-traitance, favorisant la mise en œuvre de passerelles avec les entreprises du secteur marchand.
- D'appuyer et conseiller les entreprises titulaires de marchés dans l'application des clauses sociales, en particulier les TPE et PME (y compris les sous-traitants et prestataires des entreprises titulaires).
- De suivre les heures d'insertion de l'ensemble des maîtres d'ouvrage, en lien avec les titulaires des marchés concernés, afin de communiquer les données nécessaires aux partenaires du dispositif de pilotage et à l'Anru.

Sous la responsabilité du porteur de projet, elle transmet au moins une fois par semestre au Délégué Territorial de l'Agence les indicateurs suivants :

- nombre d'heures travaillées pour les opérations liées aux travaux et dans le cadre de la gestion urbaine de proximité ;
- modalités de réalisation des heures (embauche directe, intérim, alternance, formation...) ;
- typologie des entreprises attributaires (nombre de salariés, secteur d'activité...) ;
- nombre de bénéficiaires ;
- typologie des bénéficiaires : sexe, âge, résidence dans un quartier prioritaire de la politique de la ville ;
- situation des bénéficiaires à 6 et 12 mois après leur entrée dans le dispositif ;
- embauches directes ou indirectes liées à l'ingénierie des projets, au fonctionnement des équipements et aux actions d'accompagnement.

## 2.6 Suivi des clauses d'insertion et bilan de la démarche

La mise en œuvre des clauses sociales nécessite un suivi attentif tout au long du projet, de façon à anticiper les difficultés, mais aussi réinterroger la qualité des démarches, mettre en place des parcours de formation et des partenariats avec les entreprises, définir le cas échéant des modalités de rattrapage des heures ...

Le suivi des clauses d'insertion doit se faire tout au long du projet, même si certains points de rendez-vous permettent de faire un bilan plus approfondi : comités de pilotage, revues de projet et points d'étapes. Il repose sur deux grands axes :

- **Un suivi quantitatif** : il s'agit de mesurer le niveau d'atteinte des objectifs au fur et à mesure du projet de renouvellement urbain. Ce suivi régulier permet, le cas échéant, de prendre des mesures correctrices pour rattraper un éventuel retard : augmentation du nombre d'heures d'insertion à réaliser sur les nouveaux marchés, achats de prestations d'insertion...  
L'objectif inscrit dans la convention de renouvellement urbain peut être ajusté au cours du projet, notamment lorsqu'un avenant à la convention pluriannuelle modifie fortement le montant prévisionnel d'investissement du projet (ajout de nouvelles opérations...).
- **Un suivi qualitatif** : les acteurs locaux doivent s'interroger de façon partenariale sur les points forts et les marges de progression de la démarche d'insertion : est-ce que les clauses bénéficient bien aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville ? Les ressources du territoire en matière d'insertion (différentes SIAE...) sont-elles toutes mobilisées ? A-t-on développé des parcours de formation ? Les clauses d'insertion sont-elles utilisées sur différents types de marchés ? Etc.

Conformément au règlement général de l'Anru, le non-respect des dispositions de la Nouvelle charte nationale d'insertion peut être un motif de révision, de suspension, voire de résiliation de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain.

Afin de favoriser la bonne réalisation du programme et d'anticiper les difficultés qui pourraient conduire à une révision de la convention, le Délégué Territorial de l'Agence a un rôle majeur de veille et de suivi des objectifs d'insertion. Il doit s'assurer du bon déroulement des démarches locales d'insertion, dans le respect des orientations données par l'Anru. Ce suivi s'exerce jusqu'à l'achèvement de la convention, à l'occasion de laquelle un rapport quantitatif et qualitatif sur les démarches d'insertion est adressé au directeur général de l'Anru.

## **Les missions d'assistance et d'expertise « insertion » du pôle d'appui opérationnel de l'Anru**

Le Pôle d'Appui Opérationnel (PAO) de l'Anru propose plusieurs leviers d'appui aux porteurs de projets de renouvellement urbain et notamment des missions d'assistance et d'expertise, individuelles ou collectives. Il s'appuie sur un pôle d'experts conseils dans plusieurs domaines de spécialité, dont l'insertion économique et la responsabilité sociale.

En cas de difficultés particulières rencontrées dans la mise en place et le suivi des démarches d'insertion, le porteur de projet, en lien avec le DT/DTA, peut solliciter l'Anru pour bénéficier de l'appui d'un expert du PAO. Ces missions peuvent notamment porter les problématiques suivantes :

- Mise en place de la démarche, structuration d'une dynamique territoriale autour du dispositif d'insertion, installation des instances de pilotage et de suivi ;
- Définition et montage d'une fonction d'ingénierie professionnelle et sociale ;
- Sécurisation juridique des clauses sociales dans les marchés ;
- Mise en place d'un chantier-école ;
- Définition d'une stratégie de « rattrapage » en cas de retard sur les objectifs.

### **3. Foire aux questions**

#### **3.1 Les publics visés**

**Q : La nouvelle charte nationale d'insertion de l'Anru demande que les clauses sociales bénéficient prioritairement aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Un élargissement des périmètres de résidence des bénéficiaires peut-il être envisagé ? Et si oui, sous quels critères ?**

Le chômage dans les QPV est 2 à 3 fois plus élevé que les moyennes de leurs agglomérations. Ainsi, le critère de résidence en QPV doit donc rester déterminant, car il est le seul critère affiché comme tel dans la loi 2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. La Nouvelle charte nationale d'insertion impose donc bien une priorité forte pour l'insertion des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Toutefois, il est possible d'ouvrir les offres d'emploi à d'autres publics en difficulté d'insertion professionnelle, de préférence résidant à proximité du QPV ou dans un « quartier de veille », en l'absence de candidat habitant en QPV. Cette possibilité doit rester limitée et être validée par le Délégué Territorial de l'Anru.

**Q : Les personnes bénéficiaires doivent-elles habiter le QPV du projet de renouvellement urbain concerné ?**

Non, la loi cible « les habitants des QPV » : les bénéficiaires des clauses d'insertion peuvent donc être issus de QPV différents. Le code des marchés publics ne permet pas d'imposer à une entreprise le recrutement d'une personne issue d'un QPV spécifique (sauf dans le cadre d'un marché d'insertion et de qualification professionnelle relevant de l'article 30 du code des marchés publics, dont l'objet est l'insertion des publics concernés).

**Q : Comment prendre en compte les évolutions de la géographie prioritaire (suppression des zones urbaines sensibles et création des QPV) ?**

Dans certaines agglomérations, une phase de transition sera nécessaire entre la démarche d'insertion lancée dans le cadre du PNRU, ciblée sur les zones urbaines sensibles (ZUS), et celle en cours de lancement dans le cadre du NPNRU, ciblée sur les QPV.

Pour les derniers marchés lancés dans le cadre du PNRU, dans un souci de cohérence avec les démarches de repérage et d'information des habitants lancées depuis le début des projets, il est admis de continuer à prioriser les habitants des anciennes ZUS, même si celles-ci ont été supprimées le 31 décembre 2014. Il est toutefois également possible de comptabiliser les clauses d'insertion réalisées par des habitants des QPV.

Pour les marchés lancés dans le cadre du NPNRU, le ciblage géographique doit s'effectuer sur les habitants des QPV. De façon ponctuelle, pour éviter les ruptures de parcours, on peut également comptabiliser les heures d'insertion effectuées par un habitant d'une ancienne ZUS, qui serait entré dans le dispositif d'insertion dans le cadre du PNRU.

Le site du système d'information géographique du ministère de la ville permet de savoir si une personne habite dans une ancienne ZUS ou un QPV :

<https://sig.ville.gouv.fr/page/174/appartenance-d-une-adresse-a-un-quartier-prioritaire-de-la-politique-de-la-ville>

### 3.2 Mise en œuvre de la démarche

**Q : Les quartiers d'intérêt régional sont-ils concernés par les dispositions de la Nouvelle charte nationale d'insertion ?**

La Nouvelle charte nationale d'insertion s'applique à l'ensemble des maîtres d'ouvrage bénéficiant de concours financiers de l'Agence. Elle concerne donc aussi bien les projets de renouvellement urbain menés dans des quartiers d'intérêt national que dans des quartiers d'intérêt régional.

**Q : Comment les moyens nécessaires à la structure opérationnelle pilote peuvent-ils être financés ?**

L'Anru préconise de s'appuyer sur les dispositifs existants sur le territoire (PLIE, maisons de l'emploi, ...) dans le cadre des financements de droit commun de ces structures. Néanmoins, l'Anru peut cofinancer un poste de coordonnateur insertion dans le cadre de l'ingénierie de projet (conduite du projet de renouvellement urbain, art. 2.1.4 du titre II du règlement général relatif au NPNRU). Elle peut aussi cofinancer des études stratégiques nécessaires à la mise en place du dispositif.

### 3.3 L'objectif de 5% d'heures d'insertion sur les marchés liés aux investissements

**Q : L'objectif des « 5% » doit-il être décliné strictement sur chaque lot, ou peut-il être mutualisé à l'échelle du projet ?**

L'objectif minimal fixé par la Charte est évalué de façon globale, à l'échelle du projet. Il est de la responsabilité du porteur de projet, dans le cadre d'une concertation avec l'ensemble des maîtres d'ouvrage, de répartir les objectifs par maître d'ouvrage. Il appartiendra à chaque

maître d'ouvrage de décliner cet objectif opération par opération, marché par marché, en tenant compte de la nature et la taille des marchés et des impossibilités techniques, règlementaires et juridiques (désamiantage, travaux en hauteur ou dangereux, etc).

**Q : Faut-il mettre en œuvre des clauses sociales dans les marchés pendant la phase de protocole de préfiguration, alors que l'objectif de « 5% » ne sera inscrit que dans la convention pluriannuelle de renouvellement urbain ?**

Le protocole peut offrir des opportunités pour intégrer des clauses sociales dans les marchés du projet de renouvellement urbain :

- dans les marchés liés à l'ingénierie (en tenant compte des spécificités liées à ce type de marché et en repérant en amont des candidats potentiels) ;
- dans les marchés de travaux des opérations faisant notamment l'objet d'une autorisation anticipée de démarrage.

Même si l'objectif d'insertion à atteindre à l'échelle du projet n'est pas encore inscrit dans la convention pluriannuelle, les heures d'insertion ainsi réalisées pendant la phase de protocole seront comptabilisées dans le bilan du dispositif. A l'inverse, si des marchés sont lancés sans clause sociale pendant le protocole, les heures d'insertion correspondantes devront être « rattrapées » pendant la convention.

**Q : Quelle est la méthode préconisée pour calculer les objectifs d'heures d'insertion ?**

Il n'y a pas de méthode de calcul préconisée par l'Anru. La plus couramment utilisée repose sur la formule de calcul suivante :

$$\frac{\text{Montant HT des travaux} \times \text{Taux de main d'œuvre} \times \text{Taux d'insertion}}{\text{Coût d'une heure de travail (charges comprises)}}$$

**Nous présentons une illustration de cette méthode, qui peut être utilisée pour calculer l'objectif global à atteindre à l'échelle du projet. A l'échelle des marchés, cette méthode doit être adaptée : il est notamment utile de se rapprocher des fédérations professionnelles concernées pour déterminer les taux de main d'œuvre. Les facilitateurs de la clause sociale peuvent également apporter des conseils sur l'adaptation de cette méthode, pour rendre les calculs réalistes et réalisables, en dehors de toute formule automatique.**

Montant HT à engager (en y incluant l'ingénierie <sup>1</sup> )	100 000 000 €
Coût estimé de main d'œuvre (35% du coût total <sup>2</sup> )	35 000 000 €
Nombre d'heures correspondantes (1h = 30 €, charges comprises <sup>3</sup> )	1 166 667 heures
Engagement à 5 % des heures travaillées.	58 333 heures

<sup>1</sup> Le calcul des heures réservées à l'insertion doit inclure les heures liées à l'ingénierie nécessaire aux travaux. Il est en effet important de ne pas circonscrire les objectifs d'insertion aux seuls métiers du BTP.

<sup>2</sup> Un taux moyen peut être calculé en fonction de la structuration du projet de rénovation urbaine et du poids des différents secteurs d'activité. Les 35 % de l'exemple sont une moyenne. **Ce taux moyen, qui peut être utilisé pour calculer l'objectif prévisionnel à l'échelle du projet, doit être adapté lorsqu'il s'agit de calculer les heures d'insertion à réaliser à l'échelle d'un marché.** Il s'agit notamment de prendre en compte les contraintes s'imposant aux entreprises (formations requises pour le désamiantage, impossibilités physiques – travaux en hauteur -, etc.)

<sup>3</sup> 30 € est une moyenne constatée dans la pratique

**Q : Quelle est la base d'investissement prévisionnel à prendre en compte pour calculer l'objectif d'insertion à réaliser à l'échelle du projet ?**

L'objectif de « 5% » est calculé sur le montant d'investissement prévisionnel de la convention. Ce montant d'investissement comprend a minima l'ensemble des opérations cofinancées par l'Anru. En fonction des spécificités des projets, il est intéressant de prendre également en compte d'autres opérations programmées, non financées par l'Anru mais participant à la cohérence globale du projet de renouvellement urbain.

On peut ôter du calcul les coûts qui ne donnent pas lieu à des heures travaillées (par exemple, acquisitions foncières, taxes de dépollution...), ainsi que le financement des postes de l'équipe en charge du projet (qui fait l'objet d'un objectif d'insertion à part).

### 3.4 L'objectif de 10% d'heures d'insertion dans le cadre des marchés liés à la gestion urbaine de proximité

**Q : Comment définir l'objectif de « 10 % » ?**

Cet objectif ne fait pas l'objet d'un nombre d'heures à réaliser, inscrit dans la convention. Il doit être appliqué tout au long du projet (de la signature du protocole de préfiguration jusqu'à l'achèvement de la convention pluriannuelle de renouvellement urbain). En effet, les partenaires doivent s'organiser pour anticiper le lancement des marchés liés à la gestion urbaine de proximité (marchés d'entretien, ramassage des déchets, accompagnement spécifique pendant les chantiers...), afin d'y intégrer un objectif de 10% d'heures d'insertion à réaliser par le titulaire du marché. Cet objectif peut être adapté en fonction des spécificités du marché.

### 3.5 Le décompte des heures d'insertion

Les heures d'insertion mises en œuvre dans les projets de renouvellement urbain doivent être comptabilisées selon les mêmes règles que les autres clauses d'insertion appliquées sur le territoire, ou par le maître d'ouvrage concerné dans ses autres marchés. La seule spécificité de ces clauses est le ciblage sur les habitants des QPV. L'Anru préconise toutefois quelques règles de comptabilisation des heures, qui constituent des pratiques favorisant les parcours vers l'emploi.

Il est par ailleurs recommandé de rechercher une harmonisation des règles de calcul et d'appréciation des heures entre les maîtres d'ouvrage, a minima à l'échelle de l'agglomération.

**Q : Quels types de contrat de travail peuvent être utilisés dans le cadre des clauses d'insertion dans les projets de renouvellement urbain ?**

Ce n'est pas la nature du contrat qui fonde les obligations contenues dans la Nouvelle charte nationale d'insertion, mais l'éligibilité de la personne au dispositif d'insertion. Ainsi, tous les types de contrats de travail peuvent être utilisés, à condition qu'ils bénéficient à des personnes en difficulté d'insertion professionnelle, habitant en QPV :

- les contrats de travail classiques : contrat à durée indéterminée, contrat à durée déterminée, contrat de travail à temps partiel, contrat de travail temporaire ;

- les contrats aidés pour faciliter l'accès ou le retour à l'emploi des jeunes et des personnes confrontées à des difficultés d'insertion sociale et professionnelle : contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE), contrat initiative emploi (CUI-CIE), emplois d'avenir, contrats spécifiques à l'insertion par l'activité économique...
- les contrats en alternance : contrat d'apprentissage, contrat de professionnalisation, contrat de développement professionnel intérimaire, contrat d'insertion professionnelle intérimaire.

**Q : Comment comptabiliser les heures d'insertion réalisées par une personne embauchées en CDI ?**

Quand une personne est embauchée en CDI (première embauche ou suite de contrat) dans le cadre d'un marché comportant une clause d'insertion dans un PRU, on peut considérer que cette personne est encore en insertion pendant une certaine durée, qui doit être fixée localement (un an en moyenne). On pourra décompter les heures qu'elle réalise sur les chantiers du PRU pendant cette période.

**Q : Peut-on comptabiliser des heures de formation dans la réalisation de l'objectif des 5% d'heures d'insertion dans les marchés, notamment quand les personnes sont recrutées en contrat en alternance ?**

Le principe de la charte nationale d'insertion est de décompter les heures travaillées sur les chantiers. Toutefois, pour les contrats prévoyant une formation (tels que les contrats en alternance), ces heures de formation sont également comptabilisées.

De façon générale, le fait de proposer aux habitants des QPV des parcours d'insertion intégrant une dimension formative pourra être valorisé de façon très positive dans le bilan des engagements contractuels.

**Q : Que faire quand une entreprise titulaire d'un marché dans le cadre d'un projet de renouvellement urbain a effectué un licenciement économique, et doit donc recruter prioritairement ses anciens employés ?**

Selon le code du travail, les entreprises ayant effectué un licenciement pour raisons économiques sont tenues de porter leurs prochaines embauches sur les employés licenciés. Le code du travail prime sur la charte d'insertion : il faut respecter l'obligation faite à l'entreprise de recruter prioritairement ses anciens employés. Il reviendra au délégué territorial de l'Anru d'apprécier si les heures réalisées par ces employés peuvent être comptabilisées, de façon marginale et dérogatoire.

**Q : Quels sont les indicateurs de suivi du dispositif exigibles par l'Anru ?**

Les indicateurs de suivi exigibles par l'Anru sont a minima ceux qui figurent dans la nouvelle charte nationale d'insertion :

- nombre d'heures travaillées pour les opérations liées aux travaux et dans le cadre de la gestion urbaine de proximité ;
- modalités de réalisation des heures (embauche directe, intérim, alternance, formation...);
- typologie des entreprises attributaires (nombre de salariés, secteur d'activité...);
- nombre de bénéficiaires ;

- typologie des bénéficiaires : sexe, âge, résidence dans un quartier prioritaire de la politique de la ville ;
- situation des bénéficiaires à 6 et 12 mois après leur entrée dans le dispositif ;
- embauches directes ou indirectes liées à l'ingénierie des projets, au fonctionnement des équipements et aux actions d'accompagnement.

Il est du ressort du porteur de projet, en association avec le préfet, de définir les indicateurs de suivi complémentaires, en lien avec les objectifs qualitatifs fixés dans la convention pluriannuelle de renouvellement urbain.

**Q : Pour justifier les heures d'insertion réalisées, quels documents les maîtres d'ouvrage doivent-ils fournir à l'Anru ?**

Il est du ressort du délégué territorial de l'Agence de définir, dans le cadre du comité de pilotage du dispositif, les documents à fournir par les maîtres d'ouvrage pour justifier de la bonne réalisation des heures d'insertion.

## Ressources

### Bibliographie

- « Mode d'emploi : les achats socialement responsables », Avise, mars 2015
- « Commande publique et accès des personnes qui en sont éloignées », guide élaboré par l'Atelier de réflexion sur les aspects sociaux de la commande publique, octobre 2015
- « Clause sociale d'insertion et de promotion de l'emploi et politique de la ville », Alliance Villes Emploi et CGET, décembre 2014
- « Gestion prévisionnelle territorialisée des emplois des compétences et politique de la ville », Alliance Villes Emploi et CGET, décembre 2014
- « Le recueil des fondamentaux de la clause sociale d'insertion et de promotion de l'emploi », Alliance Villes Emploi, décembre 2014
- « Evaluer les démarches d'insertion professionnelle dans les projets de rénovation urbaine », Repères et capitalisation d'expériences, Anru, mars 2013
- « Les clauses d'insertion, un levier pour l'emploi », synthèse de la journée professionnelle de la rénovation urbaine du 2 février 2012, Anru.
- « Mise en œuvre des démarches d'insertion dans les projets de rénovation urbaine », rapport d'étude et de capitalisation de bonnes pratiques, Anru, décembre 2011

### Sites internet

- <http://www.anru.fr/index.php/fre/Expertises/Politiques-sociales/Insertion>
- <http://www.ville.gouv.fr/?les-contrats-de-ville>
- <http://www.socialement-responsable.org>
- [www.ville-emploi.asso.fr](http://www.ville-emploi.asso.fr)
- <http://www.economie.gouv.fr/daj/observatoire-economique-lachat-public>
- <http://www.europlie.asso.fr>
- <http://portail-iae.org/>

## GLOSSAIRE

<b>AAH</b>	Allocation pour adulte handicapé
<b>ANRU</b>	Agence nationale pour la rénovation urbaine
<b>BTP</b>	Bâtiment et travaux publics
<b>CAPEB</b>	Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment
<b>CDI</b>	Contrat à durée indéterminée
<b>CREPI</b>	Club régional des entreprises partenaires de l'insertion
<b>CUI-CAE/CIE</b>	Contrat unique d'insertion – contrat d'accompagnement dans l'emploi / contrat initiative emploi
<b>DDCS</b>	Direction départementale de la cohésion sociale
<b>DDT/M</b>	Direction départementale des territoires / et de la mer
<b>DEAL</b>	Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement
<b>DIRECCTE</b>	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
<b>DT/A</b>	Délégué territorial / adjoint
<b>EPCI</b>	Établissement public de coopération intercommunale
<b>ETP</b>	Equivalent temps plein
<b>ETTI</b>	Entreprise de travail temporaire d'insertion
<b>FACE</b>	Fondation agir contre l'exclusion
<b>FFB</b>	Fédération française du bâtiment
<b>GUP</b>	Gestion urbaine de proximité
<b>MDPH</b>	Maison départementale pour les personnes handicapées
<b>NPNRU</b>	Nouveau programme national de renouvellement urbain
<b>PAO</b>	Pôle d'appui opérationnel
<b>PLIE</b>	Plan local pour l'insertion et l'emploi
<b>PME</b>	Petite ou moyenne entreprise
<b>PNRQAD</b>	Programme national de requalification des quartiers anciens dégradés
<b>PNRU</b>	Programme national de rénovation urbaine
<b>PRU</b>	Projet de rénovation urbaine
<b>QPV</b>	Quartier prioritaire de la politique de la ville
<b>RSA</b>	Revenu de solidarité active
<b>SIAE</b>	Structure d'insertion par l'activité économique
<b>TPE</b>	Très petite entreprise
<b>UT-DRIHL</b>	Unité territoriale – Direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement
<b>ZUS</b>	Zone urbaine sensible