



N/Réf : ANRU/DS2A/D23-3763

Objet : Note d’instruction de la Directrice générale de l’Anru relative à la méthodologie des revues de projet devant être conduites dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU)

PJ : Annexe 1 – Guide méthodologique de mise en œuvre des revues de projet
Annexe 2 – Grille d’analyse préparatoire aux revues de projet
Annexe 3 – Modèle de compte-rendu de la revue de projet
Annexe 4 – Indicateurs de suivi de la mise en œuvre

La méthodologie des revues de projet devant être conduites dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain a fait l’objet d’une note d’instruction en date du 17 décembre 2019.

Celle-ci fait l’objet d’une actualisation, au travers de la présente note et de ses annexes, permettant notamment d’intégrer à l’exercice de la revue de projet la démarche « Quartiers Résilients » initiée en 2022 par l’Agence nationale pour la rénovation urbaine. Ainsi le suivi de la dimension de la résilience dans le cadre de toutes les revues de projet se traduit par l’actualisation des annexes 2 et 3¹.

Le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) traduit une ambition forte : la transformation profonde des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) concentrant les difficultés sociales et présentant les dysfonctionnements urbains les plus importants. Au-delà de la phase de préparation des projets, cette ambition doit guider leur mise en œuvre dans une logique d’amélioration continue.

En tant que pilote du NPNRU, l’Anru a pour mission de veiller à l’atteinte des ambitions du programme, c’est pourquoi l’Agence assurera un suivi des projets tout au long de leur mise en œuvre pour s’assurer de la réalisation des objectifs contractualisés et favoriser les améliorations à apporter aux projets, dans une optique de développement durable des territoires et de résilience.

C’est dans cet esprit que la présente note détaille les attendus et la méthode des réunions dites « revue de projet », qui devront permettre à l’ensemble des parties prenantes de partager ce suivi.

La mise en œuvre des projets dans le temps doit en effet permettre un enrichissement continu de leur qualité, notamment en développant certains volets qui n’auraient pas pu l’être suffisamment au moment de la validation. Les sujets de gestion, co-construction, développement économique ou résilience par exemple dont la temporalité de maturation peut être spécifique, devront nécessairement être approfondis. L’Anru y sera tout particulièrement attentive.

La mise en œuvre des projets peut conduire par ailleurs à des évolutions qui n’avaient pas été anticipées. Le suivi des projets par l’Anru doit permettre de s’assurer que ces évolutions sont cohérentes avec les engagements pris au titre de la convention pluriannuelle, ou le cas échéant de pointer de nécessaires évolutions du contrat.

¹ Une note d’information de la Directrice Générale de l’Anru, relative à la démarche Quartiers Résilients, permettra de compléter l’outillage des revues de projet, spécifiquement pour l’année 2023, par une grille d’analyse « résilience » et permettra une lecture globale du projet sous le prisme de la résilience (vulnérabilités et potentiels des quartiers, leviers à actionner selon les 3 piliers que sont le cadre de vie, le développement local et la cohésion sociale).

La « revue de projet » est un moment particulier du processus de mise en œuvre du projet de renouvellement urbain, qui permet donc de mesurer l'avancée réelle de ce projet au regard des engagements pris dans le cadre de la convention pluriannuelle (respect du programme physique et de la programmation financière, de l'échéancier de réalisation et des dispositions complémentaires) et de s'assurer qu'il répond bien aux objectifs contractualisés.

Elle vise à la fois à garantir les bonnes conditions de mise en œuvre des objectifs et l'avancement des opérations et des actions d'accompagnement nécessaires, à **déceler les freins et difficultés à résoudre**, et à définir en commun entre partenaires du projet, des actions ou des modes d'intervention accélérateurs ou correctifs du processus.

Il s'agit donc avant tout d'un **bilan** mais également d'un **rendez-vous d'anticipation** de la suite du projet et éventuellement d'une « rectification de trajectoire » en cas de difficultés. Elle permet de réunir à échéances régulières l'ensemble des partenaires du projet.

Par ailleurs, afin de favoriser l'amélioration continue des projets, l'agence a un rôle de **capitalisation et partage de bonnes pratiques** avec l'ensemble de la communauté du renouvellement urbain. La revue de projet permettra d'avoir connaissance des réussites observées localement, de les mettre en lumière et de les communiquer à l'agence au travers du compte-rendu rédigé par le délégué territorial.

Pour la partie « bilan », les principaux objectifs d'une revue de projet sont les suivants :

- **Veiller au respect des « fondamentaux du projet »** : niveau d'atteinte des objectifs incontournables, mise en œuvre de la reconstitution de l'offre de logements sociaux, des conditions de réussite du projet et des contreparties dues au groupe Action Logement, état d'avancement et qualité du relogement, état d'avancement et suivi de la stratégie d'attribution, état d'avancement et qualité du projet de gestion, application de la charte nationale d'insertion, co-construction avec les habitants et leurs représentants, articulation avec le contrat de ville et avec le projet d'innovation (le cas échéant) ;
- **Mesurer l'avancée réelle du projet, vérifier le respect des engagements de la convention et l'atteinte des objectifs qui y sont inscrits** : programme physique, échéancier de réalisation du projet (ensemble des opérations du projet, y compris celles non financées par l'Anru), suivi de la mobilisation des financements, dispositions complémentaires prises pour la mise en œuvre du projet global, revue annuelle des calendriers, bilan des évolutions mises en œuvre depuis la précédente revue de projet et préparation et discussion des éventuelles évolutions à venir (pouvant déboucher sur des ajustements mineurs ou un avenant...), points de vigilance notamment ceux figurant dans le compte-rendu du comité d'engagement pour les projets dont l'examen a été soumis à cette instance, point sur le dispositif local de suivi et d'évaluation ;
- **S'assurer que la gouvernance est efficace**, que la conduite de projet est bien organisée et qu'elle s'est dotée de tous les moyens nécessaires (éventuellement une assistance à maîtrise d'ouvrage ou un appui extérieur type OPC Urbain) pour mener à bien le projet contractualisé, y compris dans sa dimension financière ;
- **Mettre en lumière et échanger sur une à plusieurs actions particulièrement exemplaires** permettant des réussites spécifiques dans la mise en œuvre du projet, qu'elles soient liées aux opérations physiques financées au travers de la convention, ou qu'elles relèvent d'actions d'accompagnement des projets, ou de suivi de l'approfondissement de la résilience.

Pour la partie prospective, les principaux objectifs sont les suivants :

- **Identifier et lever les difficultés présentes et pressenties**, les recours éventuels à un appui de l'Anru ;
- **Mettre en lumière les désaccords éventuels** entre les partenaires afin d'y remédier ;

- **Définir en commun les améliorations à viser et les actions à mettre en œuvre** dans le cadre d'une feuille de route fixant des objectifs et des échéanciers et pouvant conduire à un ajustement mineur ou à un avenant.

La revue de projet revêt une dimension supplémentaire par rapport aux instances habituelles de suivi des projets dans le sens où elle constitue le moment au cours duquel l'Anru et ses représentants ont vocation à aborder les points qui entravent le bon déroulement du projet, ou les sujets qui n'ont pas encore fait l'objet d'un arbitrage. Elle permet également de « dézoomer » pour une meilleure prise en compte des problématiques à la bonne échelle, qui va généralement bien au-delà du(des) quartier(s) concerné(s) par le(s) projet(s). A l'interface entre bilan et projection, les réunions de revue de projet doivent également permettre non seulement d'assurer le suivi du projet tel qu'il a été contractualisé mais de juger d'éventuelles marges de manœuvre pour son enrichissement, en lien avec les volets qui n'avaient pas pu être entièrement développés avant la validation.

Conformément au règlement général de l'agence relatif au NPNRU (article 7.1.1 du titre III), cette revue de projet est organisée par le délégué territorial, en concertation avec le porteur de projet. Le planning des revues de projet devra être transmis chaque semestre par le délégué territorial via le chargé de mission territoriale de l'Anru (CMT). Les revues de projet qui auront été tenues devront faire l'objet d'un compte-rendu qui me sera adressé (cf. annexe 3), comprenant également un état d'avancement de la mise en œuvre du projet en renseignant les indicateurs de suivi de la réalisation du projet (cf. annexe 4).

Les propositions de modalités d'organisation, ainsi que les outils qui sont mis à disposition dans ce cadre sont présentés en annexe à la présente note (annexes 1 et 2).

Des adaptations de ce cadre au contexte local sont possibles et sont dans ce cas à discuter avec le CMT.

DocuSigned by:
Anne-Claire MIALOT
07B72F4B148B461...

Anne-Claire MIALOT

Guide méthodologique de mise en œuvre des revues de projet

Qui ?

La revue de projet, prévue par l'article 7.1.1 du titre III du règlement général relatif au NPNRU, est organisée et conduite au niveau local, tant pour les projets d'intérêt national que pour les projets d'intérêt régional, par le délégué territorial (DT) ou le DT Adjoint, en concertation avec le porteur de projet. En dehors des directions départementales des territoires (et de la mer) (ou des unités départementales de la DRIHL ou des DEAL/DGTM), le délégué territorial pourra également le cas échéant associer à ces revues de projet les services de l'Etat impliqués dans la mise en œuvre des conventions de renouvellement urbain, comme les directions départementales de l'emploi, du travail et des solidarités par exemple, ou le(s) délégué(s) du préfet du(des) quartier(s) concerné(s). Pour les projets d'intérêt régional, le délégué territorial associera l'échelon régional.

Elle se tient en présence des chargés de mission territoriale (CMT) de l'Anru et, lorsque le projet est également lauréat de l'axe 1 de l'action « Ville durable et solidaire » ou du volet quartiers de l'action « Territoires d'innovation » du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) ou de l'appel à projets « Quartiers fertiles », des chargés de mission référents de l'Anru.

Le porteur de projet, les porteurs de projet associés (maires des communes concernées) les maîtres d'ouvrage concernés et les représentants locaux des partenaires nationaux de l'Anru (Action Logement Groupe, Action Logement Services, Foncière Logement, la Caisse des Dépôts et Consignations et l'Anah) et plus globalement l'ensemble des signataires de la convention, sont invités à participer à la revue de projet. Les conseils citoyens seront également associés, ainsi que tous autres représentants d'habitants associés à la co-construction du projet dont le DT jugerait la présence utile.

Si les représentants de l'Anru siègent ou le DT le jugent opportun, la revue de projet annuelle pourra éventuellement se substituer à la tenue d'une des instances de pilotage du projet. Il sera toutefois nécessaire d'élargir l'ordre du jour pour aborder les thématiques évoquées ci-dessus (cf. notamment le paragraphe « Veiller au respect des " fondamentaux du projet " »), de prévoir une co-présidence entre le porteur de projet et le délégué territorial et d'établir conjointement un ordre du jour.

Quand ?

Afin de permettre de traiter et d'anticiper au mieux les difficultés rencontrées et d'assurer un suivi régulier des engagements inscrits dans la convention, **la revue de projet est organisée chaque année**. En outre, cette revue de projet permettra ainsi de préparer la revue annuelle des calendriers (prévue par l'article 1.3 du règlement financier relatif au NPNRU), de faire le bilan des évolutions du contrat mises en œuvre et de prévoir les évolutions à venir. C'est donc à cette occasion que seront évoquées les éventuelles modifications du contrat qui pourront prendre la forme soit d'ajustements mineurs, soit d'avenants.

Le DT transmettra semestriellement au siège de l'Anru via le CMT le planning des revues de projet prévues sur son territoire.

Sur quel périmètre ?

Lorsque le territoire comprend plusieurs projets faisant l'objet d'une convention de renouvellement urbain, il appartient au DT, en concertation avec le porteur de projet, de déterminer le périmètre le plus pertinent pour la revue de projet, au vu des problématiques rencontrées et du nombre de quartiers concernés (revue de projet pour un seul quartier, pour plusieurs quartiers, pour l'ensemble d'une agglomération...).

Si des revues de projet étaient organisées séparément pour plusieurs projets d'une même agglomération, il conviendra, au cours de l'une des revues de projet, de **consolider une vision globale d'agglomération concernant notamment les thématiques transversales au territoire** (la stratégie d'agglomération, la reconstitution de l'offre, les relogements et les attributions, le développement économique et l'insertion par l'activité économique des habitants, la diversification résidentielle, la stratégie scolaire et éducative, la stratégie de gestion et de sûreté urbaines...). A cette revue de projet, il sera donc nécessaire de convier, au-delà des parties prenantes directement concernées par le projet examiné, l'ensemble des partenaires (notamment les maires), pour partager les enjeux et l'atteinte des objectifs sur ces thématiques transversales.

Pour les revues de projet portant sur une convention cadre, au vu des enjeux portés par ce type de convention, il est conseillé de faire présider la revue de projet par le délégué territorial et d'y inviter l'ensemble des signataires de la convention.

Pour ces deux cas (revues de projet distinctes pour une même agglomération ou revues de projet pour une convention cadre), il conviendra de prévoir l'organisation de la revue de projet consolidant la vision globale sur l'ensemble du territoire dans un délai relativement court (dans les 3 mois suivant la dernière revue de projet « partielle »).

Comment ?

La revue de projet s'organise idéalement en trois étapes :

1. Une réunion technique préparatoire **en amont** de la revue de projet (1 à 2 mois avant) :
 - Cette étape est très importante, car elle permet de faire le point sur l'ensemble des documents à transmettre en vue de la revue de projet et de la préparer. Elle permet ainsi d'effectuer un premier repérage des difficultés et des freins qui entravent le bon déroulement du projet et de définir une priorisation des sujets à partager lors de la revue de projet ;
 - Cette réunion rassemble le DT(A), les équipes de la DDT(M)/DEAL-DGTM/DRIHL et la direction de projet. Elle est organisée de concert entre la délégation territoriale et le porteur de projet ;
 - Elle se base sur les outils habituels de pilotage (tableaux de bord de suivi notamment financiers, calendriers) mais aussi sur l'outil de suivi figurant en annexe 4 de cette note. **Il est donc indispensable de bâtir des outils de pilotage qui soient actualisés au fil de l'eau et pas uniquement au moment de la revue de projet.** Elle sera d'autant plus efficace que ces outils auront été correctement complétés par l'ensemble des parties prenantes concernées (notamment les maîtres d'ouvrage) et comprendront des données le plus à jour possible ;
 - Elle peut donner lieu à la rédaction d'un courrier du DT précisant au porteur de projet et aux maîtres d'ouvrage les éléments à fournir ;
 - Elle permet au DT, en fonction du contexte local et après avoir consulté le porteur de projet, de fixer le déroulement précis de la réunion ;
 - Les documents supports de cette réunion, ainsi que les documents support de la revue de projet elle-même, pourront être déposés dans la bibliothèque « Espace Collaboratif » de l'Espace Contrat de IODA, et organisés dans un dossier permettant d'identifier la revue de projet concernée ;
2. La revue de projet en tant que telle réunissant l'ensemble des parties prenantes citées plus haut pour exposer l'avancement des opérations, vérifier le respect des engagements de la convention et l'atteinte des objectifs qui y sont inscrits, identifier et lever les difficultés, mettre en exergue les désaccords éventuels entre les partenaires, définir en commun des actions correctrices et en tirer des conclusions pour la suite ;
3. L'analyse des résultats et le compte-rendu :
 - Le compte-rendu et une note synthétique sont rédigés par le DT(A) et transmis à l'agence. Ce compte-rendu doit notamment comporter l'avis du DT(A) sur l'avancement du projet, aider à identifier la nécessité d'un avenant ou d'un ajustement mineur, et également relever quelques bonnes pratiques ou réussites locales qui pourraient intéresser l'ensemble de la communauté RU. Le cadre de la note synthétique vous est proposé en annexe 3 ;
 - Le DTA transmet l'annexe 4 complétée par le porteur de projet, comprenant les indicateurs de suivi. Ces indicateurs ont une utilité locale car ils permettent de partager entre tous les

participants à la revue de projet une vision globale de l'état d'avancement sur un certain nombre de thématiques, notamment celles qui sont transversales. Mais ils ont également une utilité très forte au niveau national car ils permettent à l'agence et à ses partenaires nationaux de suivre l'avancement du programme, et de réduire la mobilisation des délégations territoriales et porteurs de projet sur des enquêtes spécifiques. Dans le cas des revues de projets organisées séparément pour plusieurs projets d'une même agglomération, l'annexe 4 sera à compléter sur les thématiques liées à chaque projet urbain (indicateurs généraux, diversification, requalification) et une annexe 4 consolidée sur l'ensemble de l'agglomération complétée sur les champs « contrat » (facteurs clés de réussite, contreparties pour le groupe Action Logement, relogement / attributions, insertion, gestion et sureté urbaines, PIA Ville Durable et Solidaire et PIA Territoires d'innovation) sera également à fournir. Pour les revues de projet portant sur une convention-cadre, seules les thématiques concernées par cette convention cadre seront à compléter ;

- Ces documents types pourront être récupérés via la bibliothèque « Contrat en cours » de l'Espace Contrat de IODA pour l'annexe 4 et via Anruscope pour le compte-rendu ;
- L'annexe 4 sera ensuite déposée par le porteur de projet dans la bibliothèque « Documents ressources et Revues de projet » de l'Espace Contrat, le fichier étant nommé de la sorte : « AAAMMJJ_Revue de projet_Annexe 4 » ;
- S'agissant du compte-rendu, il sera transmis par la DT, par courrier à l'attention de la directrice générale et par mél, au CMT ;
- Sur la base de ce compte-rendu et de la note synthétique, l'Anru et les partenaires nationaux pourront identifier, le cas échéant, des suites à donner comme par exemple proposer une mission d'appui par l'Anru.

Le DT pourra, en fonction de l'importance des sujets à traiter au cours de la revue de projet, adapter le séquençage des deux premières étapes.

Quoi ?

La revue de projet, comme indiqué plus haut, est l'occasion d'aborder l'avancement de l'ensemble des volets composant le projet urbain afin de déterminer les points de blocage existants ou à venir. C'est une tâche d'ampleur qui nécessite donc d'être **préparée le plus en amont possible**, pour pouvoir ainsi, le jour de la revue de projet, traiter des problématiques les plus prégnantes.

En annexe 2 se trouve une grille d'analyse des revues de projet qui reprend l'ensemble des thématiques concernées par le projet de renouvellement urbain. Cette grille d'analyse a été conçue comme un mémento permettant de **balayer l'ensemble des champs lors de la réunion préparatoire**, pour pouvoir ainsi repérer les thématiques qu'il conviendra d'aborder lors de la plénière. L'objectif n'est donc pas d'examiner cette grille *in extenso* lors de cette réunion plénière, mais bien de mettre l'accent sur les sujets qui nécessiteraient un examen collectif, au vu du projet conventionné.

Les thématiques s'articulent notamment autour des questions suivantes :

- Rappel des objectifs du projet ;
- La gouvernance et la conduite de projet : l'objectif est de s'assurer qu'elles sont, étant donné leurs compositions et organisations, efficaces et de déterminer, là où c'est nécessaire, si un appui temporaire ou pérenne est à prévoir. Il est également question de s'assurer de la bonne association et du bon partenariat entre les différents acteurs du projet (collectivités, maîtres d'ouvrage, partenaires financiers, services de l'État, habitants, associations, conseils citoyens...);
- L'avancement général du projet :
 - Avancement physique : il s'agit notamment de vérifier le réalisme des calendriers des différentes opérations (en vue de la revue annuelle des calendriers) et de procéder éventuellement à leur actualisation, de détecter les points de blocage, ceux qui attendent un arbitrage, d'anticiper les problèmes à venir, de faire le point sur les procédures opérationnelles (DUP, ZAC, RHI...);
 - Avancement financier : faire un bilan de la mobilisation des cofinancements, de la situation des DAS/DAP octroyées et du niveau de paiement des subventions,

actualisation des coûts des opérations et des éventuelles recettes (ajustements en termes de programmation financière) ;

- Discuter des éventuelles modifications du contrat, de leurs causes et de leurs conséquences (débouchant potentiellement sur des ajustements mineurs ou un avenant).
- Le dispositif local de suivi et d'évaluation : s'assurer que le référentiel commun d'évaluation a bien été produit et que le tableau de bord de suivi des objectifs urbains du projet a bien été complété ou actualisé. Le cas échéant, s'assurer que les modalités spécifiques de suivi et d'évaluation du projet d'innovation sont mises en place ;
- Le relogement : faire état de l'avancement et de la qualité du relogement issu des opérations sur le parc social et privé : nombre de ménages à reloger, relogés et restant à reloger, le suivi des objectifs locaux de qualité du relogement, l'efficacité des dispositifs de mise en œuvre et de suivi les difficultés rencontrées... Pour cela, les extractions issues de l'outil eRime seront utilisées ;
- La stratégie d'attribution : faire un point sur les évolutions de l'occupation sociale sur le quartier en renouvellement urbain et sur le rééquilibrage territorial à l'échelle intercommunale, à partir des objectifs d'attribution du document cadre de la CIL et de la CIA et dans la convention de renouvellement urbain ;
- La reconstitution : respect des engagements en termes de calendrier, de localisation, de proportions PLUS / PLAI et neuf et acquis/amélioré, mais également identification des fonciers, difficultés rencontrées, volumes de logements pour lesquels le foncier n'a pas encore été identifié... ;
- La requalification des logements sociaux : état d'avancement des opérations concernées, difficultés rencontrées, niveaux de performance atteints et labels obtenus, publics cibles et lien avec la stratégie d'attribution ;
- La diversification résidentielle : état d'avancement des opérations de diversification, bilan sur les opérations commercialisées (prix de vente et impact des « primes Anru », rythme de commercialisation, freins constatés, profils des acquéreurs...), calendriers de livraison des opérations... ;
- Les contreparties accordées à Action Logement : faire un point sur les engagements figurant dans la convention et l'état d'avancement des contreparties mises à disposition, sur les processus mis en place pour formaliser ces mises à disposition (conventions) et les difficultés rencontrées, sur le prévisionnel des contreparties à venir ;
- Les opérations concourant à la réussite du projet et les objectifs d'excellence : s'assurer du respect des engagements spécifiques conditionnant la réussite du projet (mobilité, éducation, accès à la santé, amélioration de la tranquillité et de la sécurité publiques...) et l'atteinte du niveau d'excellence (article 3 de la convention) ;
- La contribution du projet à la résilience et à la transition écologique des quartiers : s'assurer que le développement du projet s'inscrit dans les objectifs des politiques environnementales développées à l'échelle des agglomérations en termes de limitation des risques et nuisances, d'adaptation face aux crises, de lutte contre la précarité énergétique, de limitation de la consommation des ressources et de participation au développement des filières locales ;
- Le projet d'innovation et les opérations cofinancées par les programmes d'investissement d'avenir intégrées au projet, qu'elles soient ou non financées au titre du NPNRU : faire un point d'avancement sur ces opérations et de s'assurer de leur bonne articulation avec le projet urbain conventionné ;
- La stratégie de développement économique et l'insertion des habitants par l'activité économique : faire le bilan des opérations et des démarches inscrites dans la convention en termes d'implantation d'activités économiques et de développement commercial, de stratégie d'accès à la formation et à l'emploi durable des habitants ; faire un bilan du respect des

engagements découlant de la charte nationale d'insertion, tant sur le plan quantitatif que qualitatif (selon les engagements inscrits dans la convention), ajuster les objectifs afin qu'ils correspondent à la réalité des opérations, questionner le fonctionnement du dispositif de pilotage, identifier les éventuelles difficultés ;

- Le projet de gestion : s'assurer de sa cohérence avec les orientations et le phasage du projet de renouvellement urbain (gestion de l'attente, gestion du chantier, anticipation de la gestion future) suivre le respect des engagements, l'intégration des enjeux d'usage, de gestion et de sûreté dans la programmation et la conception des opérations, ... ;
- Dans le cas particulier des quartiers avec de forts enjeux de traitement de l'habitat privé (logements dégradés et indignes, copropriétés en difficulté...) : faire un point d'avancement de l'ensemble des dispositifs qui concourent à l'amélioration et à la requalification de l'habitat privé, en articulation avec les actions et opérations financées par l'Anru.

Lors de la séance plénière, **il est toutefois indispensable de réaliser un point d'avancement sur les thématiques suivantes**, qui ne sont pas nécessairement liées à des opérations physiques mais qui nécessitent d'être partagées entre les partenaires du projet, même si ces thématiques ne rencontrent pas de difficultés particulières de mise en œuvre :

- Bilan de l'avancement des opérations contractualisées, point axé sur les opérations dont le démarrage est retardé ou qui connaissent des difficultés dans leurs mises en œuvre ;
- Bilan des contreparties pour Action Logement, en foncier et en droit de réservation, ainsi qu'un bilan sur les opérations de diversification (programmées / réalisées) ;
- Bilan des relogements effectués dans le cadre du projet en regard des objectifs locaux de qualité du relogement chiffrés sur les critères définis à l'échelle nationale et bilan de la stratégie d'attribution ;
- Bilan des mesures d'insertion par l'économie des habitants ;
- Bilan de la mise en œuvre du projet de gestion ;
- Point d'avancement sur les facteurs clés de réussite du projet (article 3 de la convention) et sur les actions engagées sur l'habitat privé.

Il est également **indispensable de compléter l'annexe 4** relative aux indicateurs de suivi qui sera jointe au compte-rendu transmis à l'Anru (cf. plus haut, § « Comment ? »).

Par ailleurs, le projet de renouvellement urbain s'inscrit dans le cadre fixé par les **contrats de ville**, afin d'apporter une réponse aux enjeux urbains des quartiers prioritaires qui soit cohérente avec l'ensemble des autres dimensions de la politique de la ville (emploi, développement économique et cohésion sociale). Il est donc primordial de **vérifier la bonne articulation entre les instances de pilotage du contrat de ville et celles du projet de renouvellement urbain**. De même, une bonne articulation dans le pilotage sera indispensable pour les projets qui concernent des quartiers également inscrits au programme « Action cœur de ville », « Petites villes de demain », « plan initiative copropriétés » ou comportant des actions financées par l'Anru au titre des programmes d'investissement d'avenir « ville durable et solidaire », « Territoires d'innovation » et « Quartiers fertiles ».

De même, l'ensemble des projets de renouvellement urbain doit s'inscrire dans la démarche de **co-construction avec les citoyens** portée par la loi du 21 février 2014 et organisée dans le cadre des contrats de ville. Les habitants doivent donc être associés non seulement à la phase de construction du projet, mais aussi à sa mise en œuvre, à son suivi et à son évaluation. Cette co-construction se poursuit dans le cadre d'un projet de gestion. Il conviendra de **vérifier l'effectivité de cette association tout au long du projet** (fonctionnement de la maison du projet, participation des conseils citoyens au pilotage du projet, objets, modalités et instances de co-construction, prise en compte de l'expertise d'usage dans les opérations d'aménagement et opérations immobilières, ...). C'est dans ce but que les conseils citoyens seront associés à la revue de projet.

Comme évoqué plus haut, la revue de projet pourra être l'occasion de **présenter et d'échanger sur certaines réussites et bonnes pratiques observées localement**, et de les communiquer à l'agence dans un objectif de capitalisation et de partage. Il s'agira de choisir **un nombre limité d'actions**, qui pourront d'abord être identifiées au lancement du projet, puis le cas échéant, repérées à l'occasion de leur mise en œuvre. La revue de projet s'attachera notamment mettre en évidence les modalités de travail partagées permettant de telles réussites.

Enfin, il est à noter que la revue de projet reste une étape très opérationnelle. Son objectif est de faciliter la mise en œuvre des opérations prévues contractuellement. La mise en perspective globale et plus qualitative du projet, réalisée éventuellement avec l'aide d'un prestataire, fait l'objet du **point d'étape à mi-parcours**² ou d'une mission d'évaluation spécialement diligentée par le porteur de projet.

Pour autant, la revue de projet, étant donné son caractère cyclique, permet de collecter à intervalles réguliers un premier socle de données qui pourront être utiles pour l'évaluation finale du projet, et de **mettre à jour les données chiffrées des indicateurs de suivi des objectifs urbains du projet** (annexe A6 de la convention).

La première revue de projet

Cette première revue de projet permet de s'assurer de la **finalisation des différents documents attendus post signature de la convention** et de la mise en cohérence effective entre la programmation urbaine et les principaux outils de planification et de programmation (PLU ou PLUIH, PLH, plan climat-air-énergie territorial...).

Il est par ailleurs indispensable de faire le point sur les points de vigilance qui auraient pu être identifiés au moment de l'instruction et sur la feuille de route fixée dans la convention reprenant les attendus de l'Anru et concernant notamment :

- Le tableau de bord des indicateurs de suivi des objectifs urbains du projet ;
- Le document cadre fixant les orientations en matière d'attribution prévu par l'article L.441-1-5 du CCH (ou convention d'équilibre territorial le cas échéant) ;
- Le cas échéant, la convention spécifique relative au projet de gestion et la charte de la concertation ;
- Le cas échéant, la convention spécifique minoration de loyer ;
- Le cas échéant, le projet d'innovation.

De même, si cela n'a pas déjà été anticipé, elle est également le bon moment pour se questionner sur le **dispositif local d'évaluation** à mettre en place, comme demandé dans l'article 7.5 de la convention, et notamment sur :

- La méthodologie de collecte des données
- L'outil de collecte des données
- La co-construction d'un référentiel commun d'évaluation.

Elle pourra permettre, le cas échéant, d'identifier les quelques actions exemplaires dont le suivi pourra être partagé au fil des revues de projet successives. Ces choix ne seront pas exclusifs d'autres actions dont l'intérêt pourra se révéler dans le courant du déroulement des projets.

² Cf. note d'instruction de la directrice générale de l'ANRU du 22 décembre 2022 relative à la méthodologie des points d'étape devant être conduits dans le cadre du NPNRU

La grille d'analyse préparatoire aux revues de projet

Proposition relative aux points à analyser lors de la préparation des revues de projet et aux orientations proposées à l'issue des revues de projet

En vert apparaissent les points à examiner ajoutés au titre de l'analyse de la résilience du projet : vulnérabilités et potentiels du projet au regard des trois piliers de la résilience que sont le cadre de vie, le développement local et la cohésion sociale.

	Pièces utiles à l'état des lieux	Points à examiner plus particulièrement	Exemples de préconisations
La gouvernance et la conduite de projet			
Pilotage général de l'opération	<ul style="list-style-type: none"> • Organigramme de la conduite générale de projet • Fiches de poste des membres de l'équipe et appui externe apporté (liste des AMO, OPC, etc.) • Point sur le fonctionnement des instances • Articulation avec les instances du projet d'innovation, le cas échéant 	<p>→ Balayage des grands objectifs de la convention et, le cas échéant, des remarques émises en comité d'engagement et les confronter à la traduction opérationnelle du projet</p> <p>→ Appréciation générale sur la composition de l'équipe-projet et son organisation (effectifs, positionnement), ainsi que sur le pilotage des différents opérateurs</p> <p>→ Complétude des études d'ingénierie demandées ? Résultats des études et points juridiques posant problème ?</p> <p>→ Résultats des COPIL et COTECH ?</p>	<p>En cas de difficultés, prévoir un recadrage de mission, une AMO</p>

		<p>→ Avancement des procédures d'aménagement</p> <p>→ Association des différents acteurs du partenariat : fonctionnement des instances d'échange</p> <p>→ Pour les projets en quartier ancien : travail en partenariat avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ la délégation de l'Anah ○ l'ABF ? ○ le service d'hygiène et l'ARS ? 	
Coordination – OPC urbain - AMO		<p>→ Recours à une solution interne ? externalisée ?</p> <p>→ Analyse de la complétude du reporting (+ / - values des missions, périmètres des missions / prestation de base / prestations plus larges...) ?</p>	Recrutement OPC urbain, AMO, mise en place d'un groupe de suivi de la qualité urbaine
Maitres d'ouvrage		→ Examen des situations des MO particulièrement impactés par le NPRU : adéquation des moyens avec le programme projeté, dans ses volets urbain et financier, plans de charge, renfort nécessaire...	Recours à des mandataires, des AMO...
La co-construction	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan de la mise en œuvre de la co-construction détaillant les actions menées, la mobilisation des conseillers citoyens, des autres parties prenantes du processus le cas échéant • Le cas échéant, charte de la co-construction 	<p>→ Modalités de co-construction, avancées et difficultés éventuelles</p> <p>→ Points de consensus et de débat dans la mise en œuvre du projet</p> <p>→ Fonctionnement de la maison du projet : vocation, fréquentation, services, jours / horaires d'accueil...</p>	Si besoin, recours à une AMO pour la construction d'une stratégie d'ensemble

		<p>→ Association des habitants et de leurs représentants aux instances de pilotage, mise en œuvre et suivi du projet</p> <p>→ Modalités de co-construction dans la phase de mise en œuvre : prise en compte des usages dans les opérations d'aménagement et immobilières du projet</p>	
L'avancement général du projet			
	<ul style="list-style-type: none"> • Planning initial des opérations par famille à la signature de la convention / actualisé / prévisionnel à 6 mois • Planning séquentiel indiquant l'enchaînement des opérations sur site • S'il y a lieu, récapitulatif des avenants, modifications techniques et ajustements mineurs • Revue des calendriers 	<p>→ Vérification du réalisme des calendriers</p> <p>→ Appréciation sur l'état d'avancement général du projet par rapport au prévisionnel : dans les temps ? en retard ? points de blocage ou particulièrement complexes ? difficultés de certains maîtres d'ouvrage ?</p> <p>→ Vérification de la cohérence entre les calendriers des opérations cofinancées à la fois au titre du NPNRU et des PIA</p>	<p>Proposition de nouveaux plannings après identification des « nœuds » à traiter</p>
Bilan relatif à la programmation financière			
	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan de la mobilisation des cofinancements • Situation des DAS/DAP octroyées et du niveau de paiement des subventions 	<p>→ Analyse des écarts entre prévisionnel, engagé et réalisé au jour de la revue de projet</p> <p>→ Prévision sur la capacité financière de la maîtrise d'ouvrage à suivre le rythme des opérations</p>	<p>Si nécessaire, préparation d'un ajustement mineur ou un avenant</p> <p>Recherche le cas échéant de nouveaux cofinancements</p>

	<ul style="list-style-type: none"> Actualisation des coûts des opérations et des éventuelles recettes (ajustements en termes de programmation financière) S'il y a lieu : rappel des modifications et des engagements pris par avenants 	→ Identification des risques de dégagements d'office et les conséquences sur le projet → Mise à jour des coûts d'opération → Pointage des éventuels nouveaux financements ?	Renforcement des moyens dédiés à la mobilisation des financements
Le dispositif local de suivi et d'évaluation			
Le dispositif d'évaluation Le tableau de bord de suivi des objectifs urbains du projet (annexe A6 de la convention)	<ul style="list-style-type: none"> Cadre du dispositif local d'évaluation Le cas échéant, cadre du dispositif local d'évaluation spécifique au projet d'innovation 	→ Vérification : <ul style="list-style-type: none"> que le référentiel commun d'évaluation ait bien été produit que la répartition des tâches pour la collecte des données a bien été prévue que l'outil de collecte des données est opérationnel que les personnes en charge de la mise en œuvre de ce dispositif ont bien été identifiées et associées que le processus à suivre a bien été défini et partagé Vérification que le tableau de bord a bien été complété des indicateurs nécessaires au suivi des objectifs → Si nécessaire, mise à jour des valeurs des indicateurs retenus	Recours à de l'expertise pour mettre en place ou ajuster le cadre de l'évaluation
L'accompagnement au changement			
Le travail de mémoire	<ul style="list-style-type: none"> Bilan des actions d'accompagnement de la mémoire et de la transformation du quartier 	→ Dimensionnement du travail de mémoire en fonction des orientations et de l'ampleur du projet	

		<p>→ Publics ciblés et participants au travail de mémoire</p> <p>→ Articulation du travail de mémoire avec la co-construction et la mise en œuvre du projet</p>	
Le projet de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • Le cas échéant, convention spécifique • Projet de gestion et documents de mise en œuvre • Cartographie des domanialités et responsabilités de gestion avant / après PRU 	<p>→ Articulation entre projet de gestion et PRU : orientations, phasage, gouvernance</p> <p>→ Respect des engagements du projet de gestion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intégration des enjeux de gestion, d'usage, de sureté dans la conception des opérations d'aménagement et immobilières - Gestion de l'attente du projet et gestion transitoire des fiches, gestion et sécurité des chantiers, gestion future des espaces transformés - Gouvernance du projet de gestion - Accompagnement des habitants à la transformation du quartier et de leurs pratiques, dans un objectif de résilience. 	<p>Le cas échéant, relance des instances de pilotage dédiées</p> <p>Si besoin, recours à une AMO</p>
L'insertion des habitants par l'activité économique et le développement économique			
La stratégie de développement économique définie par le projet	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan des démarches et actions inscrites dans la convention en termes : <ul style="list-style-type: none"> - d'implantation d'activités économiques et de développement commercial, de stratégie d'accès à la formation et à l'emploi durable des habitants ; 	<p>→ Démarches entretenues avec les acteurs privés (investisseurs, entrepreneurs, commerçants) susceptibles de contribuer aux objectifs fixés par la convention</p> <p>→ Modes de portage et de gestion susceptibles de pérenniser la présence</p>	<p>Recours à un appui externe, organisation d'ateliers partenariaux avec les acteurs du développement économique</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - de réponse aux besoins d'installation du tissu économique local ; - de développement de l'économie circulaire (notamment autour d'activités de récupération, réparation, réemploi, recyclage) ; - de développement d'un marché alimentaire local ; - de développement d'une offre de soin adaptée aux besoins spécifiques des habitants et à leurs spécificités (pathologies sur-représentées, âge moyen de la population...). 	des services, commerces et activités essentiels sur le quartier	
L'insertion des habitants par l'activité économique	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan de l'application de la charte nationale d'insertion 	<ul style="list-style-type: none"> → Pointage des éventuels problèmes rencontrés dans l'application de la convention → Ajustement des objectifs qualitatifs (évolutions des projets d'investissement, application des objectifs sur les marchés de gestion urbaine de proximité) → Suivi du respect des engagements découlant des dispositions de la charte nationale d'insertion : <ul style="list-style-type: none"> - Quantitatifs : nombre d'heures à atteindre, diversité des profils concernés - Qualitatifs (selon engagements inscrits dans la convention) → Analyse du dispositif de pilotage / suivi / évaluation, et de la mobilisation des acteurs au sein de l'écosystème local de 	<p>Mobilisation ingénierie externe</p> <p>Recherche de partenariat ou de coordination entre acteurs du NPNRU et acteurs de l'insertion</p> <p>Accompagnement ad hoc des maitres d'ouvrage et/ou professionnels du BTP</p>

		soutien à l'emploi et à la création d'activité	
L'immobilier à vocation économique	<ul style="list-style-type: none"> • Fiches des opérations 	<p>→ Analyse de l'activité économique et commerciale du quartier et de l'articulation entre les différents acteurs dans ce cadre</p> <p>→ Suivi de la bonne adéquation entre la stratégie de développement économique et commerciale du territoire avec les opérations d'immobilier à vocation économique prévues dans le projet NPNRU</p> <p>→ Etat d'avancement des procédures d'acquisition et croisement de ces informations avec les plannings actualisés et prévisionnels, afin d'en apprécier le réalisme</p> <p>→ Motifs de décalage éventuel et impact du retard dans la mise en œuvre des opérations</p> <p>→ Vérifier le faible besoin en énergie et faible impact carbone des bâtiments, le recours à de l'énergie renouvelable voire l'autoproduction/autoconsommation, la gestion des eaux (pluviales et usées), le dimensionnement pour les usages de vélos/trottinettes/poussettes, l'obtention des labels.</p>	<p>En cas de difficultés à concrétiser les programmes, recours à une AMO</p>

Les stratégies de diversification résidentielle, les contreparties foncières

Financement de l'accession à la propriété

- Fiches des opérations

- Prix de vente des logements, rythme d'écoulement, freins à la commercialisation, profil des accédants...
- Motifs de décalage éventuel et impact du retard dans la mise en œuvre des opérations
- Point sur les différents dispositifs d'aide à l'accession mobilisés par les ménages bénéficiant des primes Anru
- Vérifier le faible besoin en énergie et faible impact carbone des bâtiments, le recours à de l'énergie renouvelable voire l'autoproduction/autoconsommation, la gestion des eaux (pluviales et usées), l'obtention des labels.
- Vérification de la prise en compte de l'évolution des usages vers plus de résilience (tri dont biodéchets, stationnements sécurisés de vélos/trottinettes/poussettes...)
- Vérification de la capacité des constructions à réduire l'exposition des habitants aux épisodes de températures extrêmes (canicules, froid)
- Vérification de la maîtrise des charges pour les habitants

En cas de difficulté à concrétiser les programmes de diversification, AMO positionnement produit / commercialisation

Cahier des charges des prescriptions architecturales

<p>Autres opérations de diversification résidentielle concourant à la réussite du projet</p> <p>Contreparties foncières Action Logement (AL)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Note sur l'évolution du marché immobilier du quartier et son inscription dans l'évolution de celui de l'agglomération • Plan du foncier avant/après permettant de présenter la stratégie de diversification (Annexe A11 de la convention) • Plan du foncier permettant d'identifier les contreparties foncières transférées à Foncière Logement (annexe A12 de la convention) et description des contreparties foncières pour le groupe AL (annexe B1 de la convention) 	<p>→ Vérification de la prise en compte des besoins d'adaptation du parc aux enjeux démographiques propres au territoire (vieillesse, grandes familles...)</p> <p>→ Point sur les programmes d'accession à la propriété (sécurisée et libre), de locatif intermédiaire et libre non financés par l'Anru et sur les calendriers de livraison des opérations</p> <p>→ Le cas échéant, bilan des modalités de commercialisation mises en œuvre</p> <p>→ Calendrier de mise à disposition des contreparties et suivi de la mise à disposition effective des contreparties</p>	
--	---	---	--

Les stratégies en faveur de la mixité : relogement et attributions, contreparties en droits de réservation

<p>Relogement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Charte de relogement • Document-cadre fixant les orientations de la CIL • Convention intercommunale d'attribution • Convention minoration de loyer • Extractions eRime 	<p>→ Avancement du relogement sur les opérations du parc social et privé :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ nombre de ménages à reloger, relogés et restant à reloger ○ délais moyens de relogement ○ respect des engagements de mobilisation de l'offre des bailleurs et réservataires ○ Atteinte des objectifs locaux, notamment des cibles sur les critères nationaux (maîtrise du reste à charge notamment des charges énergétiques, relogement dans le parc social neuf ou conventionné depuis moins de 5 ans, hors QPV, hors quartier) <p>→ Mobilisation de l'indemnité pour minoration de loyer</p> <p>→ Point qualitatif sur le dispositif de relogement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Implication du porteur de projet, des bailleurs, réservataires, ○ Qualité de l'information et de l'accompagnement des ménages ○ Qualité de la prise en charge des situations fragiles <p>→ Contribution du relogement au rééquilibrage de l'occupation sociale (cohérence des objectifs de relogement et d'attribution)</p>	<p>Renforcement de MOUS ou précision de leurs missions</p> <p>Remobilisation d'un partenariat large à l'échelle intercommunale (bailleurs, réservataires...)</p>
-------------------	--	--	--

Attribution	<ul style="list-style-type: none"> Document-cadre fixant les orientations d'attribution de la CIL Convention intercommunale d'attribution (CIA) Données du suivi des objectifs d'attributions en QPV 	→ Point sur la mise en œuvre de la stratégie d'attribution : <ul style="list-style-type: none"> Suivi des objectifs d'attributions réglementaires et complémentaires, le cas échéant Lien avec la stratégie habitat, notamment la requalification et la diversification Efficacité des leviers de mise en œuvre (commercialisation, mobilisation des réservataires, politique de loyer, fidélisation etc.) Pilotage et effectivité du suivi de l'occupation sociale 	Précision progressive de la territorialisation de la stratégie attribution dans la mise en œuvre du PRU
Contreparties en droits de réservation	<ul style="list-style-type: none"> Description des contreparties en droits de réservation de logements locatifs sociaux pour Action Logement Services (Annexe B2 de la convention) 	→ Calendrier de mise à disposition des contreparties → Suivi de la mise à disposition effective	
Les facteurs clés de réussite du projet			
Le cas échéant, les objectifs d'excellence du projet		→ Vérification du respect des engagements pris dans le cadre de l'article 3.2 de la convention, en termes d'objectifs d'excellence du projet	
Articulation avec le contrat de ville	<ul style="list-style-type: none"> Volet « cadre de vie et renouvellement urbain » du contrat de ville Suivi de la mise en œuvre du programme Cité éducative (le cas échéant) 	→ Vérification que les actions prévues au titre du contrat de ville participent à l'atteinte des objectifs du PRU → Vérification de la bonne « fluidité » entre les 2 structures de pilotage (contrat de ville et projet RU)	Renforcer les liens entre les instances de pilotage Prévoir des moments d'échange sur des sujets plus opérationnels Prévoir des instances de suivi du volet scolaire du projet associant des acteurs de

		<p>→ En particulier : suivi des engagements pris au titre de la stratégie scolaire en accompagnement de la programmation du bâti (projet éducatif, carte scolaire)</p> <p>→ En particulier : suivi des engagements pris au titre de l'offre de soins adaptée aux besoins spécifiques des habitants et à leurs spécificités : pathologies sur-représentées, âge moyen de la population, etc...</p> <p>→ En particulier : suivi des engagements pris au titre de la garde d'enfant, permettant l'accès à l'emploi des actifs en situation de famille monoparentale</p>	l'Education nationale le cas échéant
Cohérence avec la programmation urbaine, les principaux outils de planification et de programmation		<p>→ Vérification de la mise en cohérence entre la programmation urbaine et les principaux outils de planification et de programmation (PLU ou PLUI, PLH ou PLUIH, PDU, PCAET...) prévue mais non encore mise en œuvre au moment de la signature de la convention, a bien été réalisée depuis</p> <p>→ Conformité des opérations au regard des objectifs des politiques environnementales développées à l'échelle des agglomérations en termes de limitation des risques (risque technologique – site SEVESO, risque naturel – séisme, inondation, etc.) et nuisances, de lutte contre la précarité énergétique, de limitation de la consommation des ressources et de participation au développement des filières locales</p>	

Le cas échéant, articulation avec « Action Cœur de Ville »		<p>→ Vérification de la cohérence effective avec le programme Action Cœur de Ville, notamment sur les stratégies habitat, développement économique et commercial, équipements et mobilités</p> <p>→ Coordination des instances de pilotage des deux projets</p>	
Le cas échéant, articulation avec les actions menées sur l'habitat privé	<ul style="list-style-type: none"> Etat d'avancement des actions en cours ou à venir financées par l'Anah sur le périmètre du projet 	<p>→ Articulation avec les dispositifs financés par l'Anah (OPAH, Plan de Sauvegarde, etc.) et, le cas échéant, dans le cadre de l'ORCOD et état d'avancement de ces dispositifs</p>	
Les engagements spécifiques		<p>→ Vérification du respect par les différentes parties prenantes des engagements spécifiques conditionnant la réussite du projet (article 3.1 de la convention) notamment sur le plan :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de la mobilité (amélioration de l'offre de transport offerte aux habitants, de la desserte du quartier en transports en commun - amplitudes horaires, fréquences, lignes nouvelles...) - de l'accès à la santé - de l'éducation... 	
Programme d'investissements d'avenir		<p>→ Le cas échéant, vérification de la bonne articulation avec le projet conventionné avec l'Anru dans le cadre de l'axe 1 de l'action VDS ou du volet quartiers de l'action T1 du PIA</p> <p>→ Point sur l'avancement des opérations financées au titre du PIA : avancement physique et financier, difficultés</p>	

Les opérations financées et leur calendrier opérationnel

<p>Démolition</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche des opérations 	<ul style="list-style-type: none"> → Point sur le nombre de ménages à reloger et sur les délais moyens de relogement → Anticipation des difficultés éventuelles (techniques, sociales) → Point sur la valorisation foncière et les écarts entre prix de cession et prix d'acquisition → Situation sur les procédures administratives (notamment dépôt de la PCDID) → Point sur le potentiel de déconstruction sélective et de réemploi des matériaux issus de démolitions 	<p>Recours à des expertises complémentaires</p>
<p>Reconstitution de logements locatifs sociaux (pour l'ensemble des opérations générant de la reconstitution)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fiches des opérations • Plan de localisation des reconstitutions (annexe A10 de la convention) 	<ul style="list-style-type: none"> → Vérification du respect des engagements : calendrier, localisation (hors QPV dans la commune, hors QPV hors commune...), proportion PLUS/PLAI à l'échelle de la convention → Analyse des difficultés et retards : éléments extérieurs de type fouilles archéologiques, retard dans les acquisitions, montage opérationnel lié à l'aménagement préalable des sites, augmentation des coûts de construction / AO infructueux → Articulation de l'engagement financier des opérations avec les contraintes 	<p>Le cas échéant, renforcement des moyens pour rechercher de sites de substitution</p>

		<p>calendaires liées au décompte SRU (article 55)</p> <p>→ Le cas échéant, identification des sites de reconstitution qui ne l'auraient pas encore été</p> <p>→ Vérifier le faible besoin en énergie et faible impact carbone des bâtiments, le recours à de l'énergie renouvelable voire l'autoproduction/autoconsommation, la gestion des eaux (pluviales et usées), l'obtention des labels.</p> <p>→ Vérification de la prise en compte de l'évolution des usages vers plus de résilience (tri dont biodéchets, stationnements sécurisés de vélos/trottinettes/poussettes...)</p> <p>→ Vérification de la capacité des constructions à réduire l'exposition des habitants aux épisodes de températures extrêmes (canicules, froid)</p> <p>→ Vérification de la maîtrise effective des charges pour les habitants</p> <p>→ Vérification de la prise en compte des besoins d'adaptation du parc aux enjeux démographiques propres au territoire (vieillesse, grandes familles...)</p>	
<p>Habitat privé</p> <p><i>Recyclage de copropriétés dégradées</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Fiches des opérations par famille 	<p>→ Point sur les procédures opérationnelles en cours et prévues (ORI, DUP, RHI) et les mesures de police (insalubrité, péril...) : retard dans le planning, causes du retard, articulation des différentes</p>	<p>Proposer un cahier des charges des prescriptions architecturales</p>

<p><i>Recyclage de l'habitat ancien dégradé</i></p> <p><i>Portage massif en copropriétés dégradées</i></p>		<p>procédures entre elles, risques des opérations ?</p> <p>→ Etat d'avancement des procédures d'acquisition et croisement de ces informations avec les plannings actualisés et prévisionnels, afin d'en apprécier le réalisme</p> <p>→ Point sur l'avancement des travaux sous la responsabilité du (des) maître(s) d'ouvrage et repérer les éventuels problèmes de suivi</p> <p>→ Point sur la valorisation foncière et les écarts entre prix de cession et prix d'acquisition</p> <p>→ Point sur l'articulation de l'opération de recyclage avec les enjeux patrimoniaux et environnementaux du site</p> <p>→ Articulation avec les dispositifs financés par l'Anah (OPAH, Plan de Sauvegarde, etc.) et, le cas échéant, dans le cadre de l'ORCOD et état d'avancement de ces dispositifs (possibilité de le faire dans l'item « autres opérations concourant à la réussite du projet)</p> <p>→ Notamment, le traitement des logements du parc privé « passoires thermiques » qui seront interdits à la location en 2023 puis 2025 est-il accompagné ?</p>	
<p>Equipements publics de proximité</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fiches des opérations 	<p>→ Vérification :</p> <ul style="list-style-type: none"> du faible besoin en énergie et faible impact carbone des bâtiments, le 	<p>Le cas échéant, mobiliser les futurs usagers et</p>

		<p>recours à de l'énergie renouvelable voire l'autoproduction/autoconsommation, la gestion des eaux (pluviales et usées), le dimensionnement pour les usages de vélos/trottinettes/poussettes, l'obtention des labels.</p> <ul style="list-style-type: none"> - de la capacité des équipements à servir d'espaces « refuge » en cas de situations extrêmes (canicules, froid, inondations...) - que la programmation et la conception sont élaborées à partir du projet de fonctionnement de l'équipement - Pour les équipements scolaires, point d'avancement sur la stratégie scolaire liée - Point sur l'adaptation des équipements aux besoins des associations ; caractère mutualisable/modulable 	gestionnaires pour préciser la programmation
Autres opérations concourant à la réussite du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Fiches des opérations 	→ Opérations accompagnant le projet mais non financées par l'Anru (équipements publics, économiques, de santé, éducatifs, dispositifs d'amélioration de l'habitat...) : calendriers, retards éventuels, motifs	Remobiliser les pilotes et/ou financeurs des projets
Requalifications	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche des opérations 	→ Evolution des typologies de logements, des services et équipements, des loyers et charges	Solliciter l'expertise de l'ADEME le cas échéant

		<p>→ Vérifier le faible besoin en énergie et faible impact carbone des bâtiments rénovés, le recours à de l'énergie renouvelable voire l'autoproduction/autoconsommation, la gestion des eaux (pluviales et usées), le dimensionnement pour les usages de vélos/trottinettes/poussettes, l'obtention des labels HPE ou BBC Rénovation.</p> <p>→ Le projet architectural, et notamment l'intervention sur les façades, contribue-t-il au changement d'image, à l'amélioration du confort d'usage et à une revalorisation patrimoniale durable des bâtiments ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les requalifications comprennent-elles des dispositions permettant d'améliorer à la fois le confort thermique et la qualité d'usage du logement, comme des loggias ou jardins d'hiver ? - Des recompositions typologiques permettent-elles d'augmenter la part de logements traversants et multi-orientés ? - Les requalifications permettent-elles un changement d'image et une revalorisation patrimoniale durables ? <p>→ Vérification de la capacité des requalifications à réduire l'exposition des habitants aux épisodes de températures extrêmes (canicules, froid)</p> <p>→ Vérification de la capacité des requalifications à réduire l'exposition des habitants aux bruits extérieurs et intérieurs</p>	
--	--	---	--

		<p>→ Vérification de la réduction effective des charges pour les habitants</p> <p>→ Vérification de la prise en compte des besoins d'adaptation du parc aux enjeux démographiques propres au territoire (vieillesse, grandes familles...)</p>	
Projet urbain et aménagement	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche des opérations • Plan initial • Plan traduisant l'état d'avancement sur site • Plan état final actualisé • Plan schématique de réorganisation de la domanialité • Référentiel écoquartier / démarche « résilience » • Planning des opérations et plans de présentation traduisant graphiquement l'ordre de mise en œuvre des travaux 	<p>→ Vérification de la bonne prise en compte des attendus de la démarche écoquartier au travers de son référentiel adapté au renouvellement urbain et de la démarche « résilience », et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des enjeux de transition des énergies fossiles vers des énergies renouvelables et décarbonées (ex : raccordement de l'ensemble des bâtiments du quartier à un réseau de chaleur, utilisation des friches comme supports de production d'énergie...) - de l'évolution de la part des surfaces artificialisées et végétalisées, des îlots de fraîcheur/de chaleur et des essences adaptées aux évolutions climatiques et à fort coefficient de canopée - de la gestion alternative des eaux pluviales et usées - du risque de défaillances en chaîne des réseaux d'eau potable et d'assainissement - prise en compte du risque inondation ou d'autres risques identifiés localement. <p>→ Prise en compte des enjeux de gestion, d'usage et de sureté dans la programmation et la conception des</p>	<p>Renforcer la prise en compte des enjeux de résilience pour le quartier ; s'appuyer sur des experts reconnus tels que l'ADEME, les Agences de l'eau, le Cerema, France Ville Durable...</p>

		<p>aménagements et des opérations immobilières</p> <ul style="list-style-type: none"> → Priorisation de l'analyse sur les opérations programmées dans l'année, sur celles qui ont pris le plus de retard ou dont un dérapage de calendrier a le plus de conséquence sur l'avancement global du projet → Vérification de la cohérence d'ensemble et l'articulation avec les projets architecturaux → Vérification de moyens de suivi : élaboration d'un cahier des charges de prescriptions architecturales et urbaines, recrutement d'un architecte – urbaniste (identifier le type de mission confiée) → Avancement de la réorganisation de la domanialité et le remembrement foncier → Avancement et cohérence du programme d'aménagements facilitant la mobilité (pistes cyclables, parking vélos, cheminements piétonniers...) : respect du programme, des calendriers → Point sur les procédures d'urbanisme opérationnel mises en place (ZAC, lotissement, PAE...), les procédures d'aménagement : vérifier la bonne articulation des procédures avec la conception, réalisation du projet, anticipation du planning général / retards / cause des retards / solutions possibles... 	
--	--	---	--

		<p>→ Liens avec travaux de résidentialisation</p> <p>→ Point sur la valorisation foncière et les écarts entre prix de cession et prix d'acquisition</p>	
<p>Résidentialisations</p> <p><i>de logements locatifs sociaux</i></p> <p><i>de copropriétés dégradées</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Fiches des opérations 	<p>→ Eventuellement, présentation des attendus et partis pris de résidentialisation si ça n'a pas été fait au moment de la contractualisation</p> <p>→ Lien avec la gestion urbaine de proximité et les actions sur le remembrement foncier : incidence sur la domanialité et les responsabilités de gestion</p> <p>→ Impact sur les charges locatives et les coûts de gestion</p> <p>→ Lien avec les travaux d'aménagement</p> <p>→ Végétalisation et ombrages / infiltration à la parcelle de l'eau pluviale</p>	
Le suivi d'actions à caractère exemplaire			
	<ul style="list-style-type: none"> Eléments partagés témoignant d'un partenariat ou d'une collaboration efficace sur cette action ou initiative Eléments permettant d'éclairer plus particulièrement le déroulement de cette action L'action relèvera d'une des catégories listées ci-dessus 	<p>→ Modalités de mise en œuvre de l'action, description des objectifs qualitatifs qu'elle permet d'atteindre</p>	<p>→ Transmission à l'agence d'éléments spécifiques sur cette action</p>

Le compte-rendu de la revue de projet

Un modèle de compte-rendu vous est proposé ci-dessous. Ce compte-rendu sera adressé par courrier à l'attention du directeur général et par mél au CMT.

Le tableau ci-dessous n'est pas à compléter *in extenso*, il est un guide et ne pourront donc être renseignés que les items ayant fait l'objet de discussions au cours de la réunion plénière.

Compte rendu de revue de projet – Bilan annuel

Renouvellement urbain du Quartier / des Quartiers.....

à (commune) – (Département)

Numéro de convention :

1. Informations préalables :

- Date de la revue de projet ;
- Personnes, structures représentées ;
- Indiquer, dans le cas où plusieurs revues de projet sont organisées sur la même agglomération, quels quartiers sont concernés et si cette revue de projet a été le lieu d'échanges sur les thématiques transversales au territoire.

2. Avis synthétique du délégué territorial faisant suite à la revue de projet, mettant en exergue :

- L'état avancement, principaux éléments ;
- Les principaux points de vigilance identifiés ;
- Les mesures envisagées pour répondre aux points d'achoppement repérés ;
- La gestion des risques ;
- Les éventuelles demandes d'évolution du contrat qu'elles relèvent d'ajustement mineur ou d'avenant ;
- La demande éventuelle de mobilisation de missions d'appui par l'Agence pour faciliter la mise en œuvre du projet à travers un appui aux porteurs de projet (aspects sollicités / conduite de projet...) ;
- Les réussites et bonnes pratiques pouvant éventuellement être reproductibles sur d'autres projets / sites ;
- Enfin, le cas échéant, l'alerte formelle du directeur général de l'Anru sur des points où la mise en œuvre de la convention pluriannuelle appelle des arbitrages nationaux.

3. Compte-rendu des principaux points analysés, décisions issues de la revue de projet

Introduction et observations générales

- Reprise des objectifs figurant dans la convention NPNRU (et dans la convention PIA spécifique, le cas échéant) ;
- Et/ou de préconisations figurant dans l'avis du CE (ou dans un mandat de gestion) si projet soumis à l'examen de cette instance ;
- Eventuellement, reprise de l'historique des avenants.

Observations et décisions prises

L'analyse de la situation décrite dans les documents préparatoires à la revue de projet (cf. Annexe I « Comment ? ») et enrichie par la revue de projet, fait ressortir les éléments suivants, à suivre avec vigilance :

	Pièces jointes en annexe (extrait du document préparatoire à la revue de projet)	ELEMENTS OBSERVES, ANALYSES <i>sur la base des informations transmises pour la revue de projet</i>	ORIENTATIONS/ACTIONS PROPOSEES <i>Recueil des décisions proposées en revue de projet, indication des points qui nécessitent un travail complémentaire</i> <i>Si besoin rappel des décisions proposés à la précédente revue de projet (éléments réalisés)</i>
Gouvernance et conduite de projet <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pilotage général ▪ Coordination - OPC urbain - AMO ▪ MO ▪ La co-construction 			
Avancement général du projet			
Bilan relatif à la programmation financière <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilan des engagements et paiements, de la mobilisation des prêts AL ▪ Revue des calendriers 			

<p>Le dispositif local de suivi et d'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluation ▪ Tableau de bord de suivi des objectifs urbains du projet ▪ Evaluation spécifique au PIA (le cas échéant) 			
<p>Accompagnement au changement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le projet de gestion ▪ Le travail de mémoire 			
<p>Le développement économique</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La stratégie de développement économique définie pour le quartier ▪ L'insertion par l'activité économique ▪ L'immobilier à vocation économique 			
<p>Diversification résidentielle</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accession à la propriété 			

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autres opérations de diversification résidentielle ▪ Contreparties foncières AL 			
<p>Stratégies en faveur de la mixité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relogement ▪ attributions ▪ Contreparties réservations AL 			
<p>Facteurs clés de réussite</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs d'excellence du projet ▪ Stratégie scolaire et éducative ▪ Articulation du PRU avec le contrat de ville ▪ La cohérence avec la programmation urbaine et les principaux outils de planification et de programmation ▪ Le cas échéant, articulation avec ACV ▪ Le cas échéant, articulation avec les actions menées sur l'habitat privé 			

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les engagements spécifiques ▪ Articulation avec le projet d'innovation (le cas échéant) 			
--	--	--	--

Les opérations			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Démolition ▪ Reconstitution 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Habitat privé (recyclage de copropriétés dégradées, de l'habitat ancien dégradé, portage massif en copropriétés) 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipements publics de proximité 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autres opérations concourant à la réussite du projet 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Requalification 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projet urbain et aménagements 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résidentialisation 			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérations financées au titre de l'axe 1 de l'action VDS ou du volet quartiers de l'action TI du PIA (le cas échéant) 			

Le suivi d'actions à caractère exemplaire			
Le suivi de l'approfondissement de la résilience			