

Schéma de pilotage et de contrôle

Origine et principes généraux du dispositif de pilotage et de contrôle

- Depuis mars 2002, l'UESL a animé le processus de création d'une nouvelle offre de services en réseau, distribués par les CIL/CCI sur l'ensemble du territoire national. Ce processus a permis de proposer des Chartes de qualité pour trois services (le conseil en financement de la résidence principale des salariés, l'accompagnement de la mobilité professionnelle des salariés, l'assistance logement des salariés en difficulté) . Il s'est achevé en septembre 2002 par la validation par le Conseil d'Administration de ces trois Chartes et du programme de mise en œuvre associé. Ce programme a dû être aménagé et la démarche recentrée pour l'instant sur deux services:

- **l'assistance logement des salariés en difficulté**
- **l'accompagnement de la mobilité professionnelle des salariés**

Le lancement opérationnel de cette nouvelle offre, initialement prévu en mai 2003, a été reporté en septembre 2003.

- Les chartes et les documents annexes qui s'imposent à tous les acteurs du réseau, prévoient la préparation et la mise en œuvre par l'UESL d'un dispositif de pilotage et de contrôle pour chaque service (cf.rappel en annexe1). Le présent document a pour objectif de présenter ce dispositif dans ses trois composantes principales :
 - les principes généraux,
 - les maquettes des tableaux de bord,
 - les modalités de collecte, de traitement et de diffusion des informations.

-
- En synthèse, le dispositif prévoit trois niveaux :
 - Niveau 1 : suivi trimestriel quantitatif de l'activité des acteurs du réseau pour chaque service, avec restitution à tous les CIL/CCI.
 - Niveau 2 : suivi annuel qualitatif de chaque service, dans le but de mesurer la réalité des prestations réalisées par rapport aux ambitions initiales, et de prendre des mesures d'adaptation éventuelles des services proposés. Ce niveau 2 nécessite une collecte régulière minimale d'informations, qui sera complétée autant que de besoin par des études ponctuelles globales ou sur échantillon.
 - Niveau 3 : suivi du respect des Chartes par les CIL/CCI et les Plates-formes, sorte de processus de "certification interne", à une périodicité variable selon les caractéristiques des acteurs concernés.

 - L'UESL collecte, consolide et traite les informations brutes fournies par les CIL/CCI ou les Plates-formes, sans interférer dans les relations entre ces derniers (selon le schéma de la page suivante). Le suivi doit permettre à chacun de se situer par rapport au national. Il doit permettre à l'UESL de prendre toute mesure pour le développement des services (fixation d'objectifs, adaptation du contenu des services, ...).

Schéma général du dispositif de pilotage

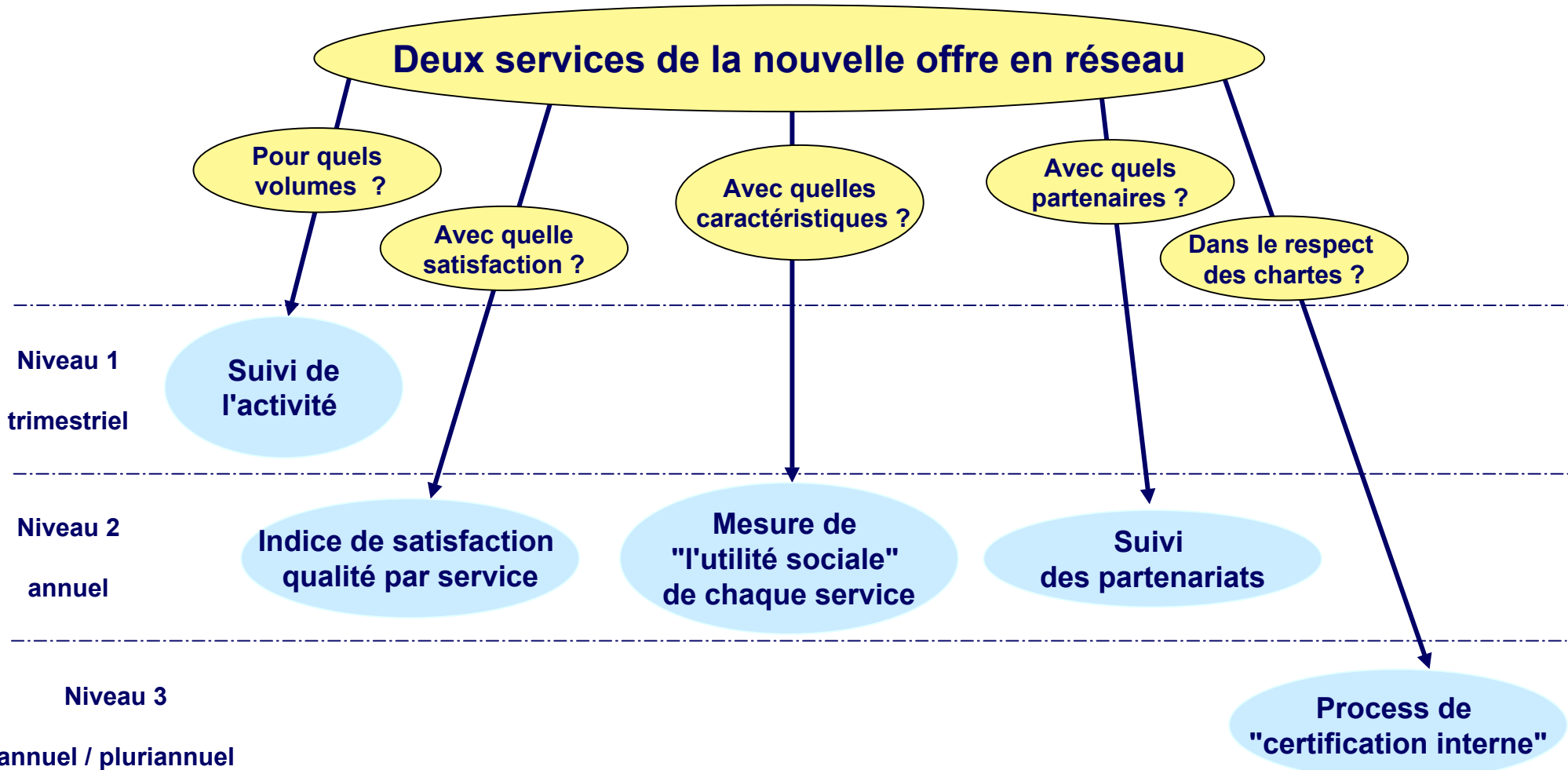
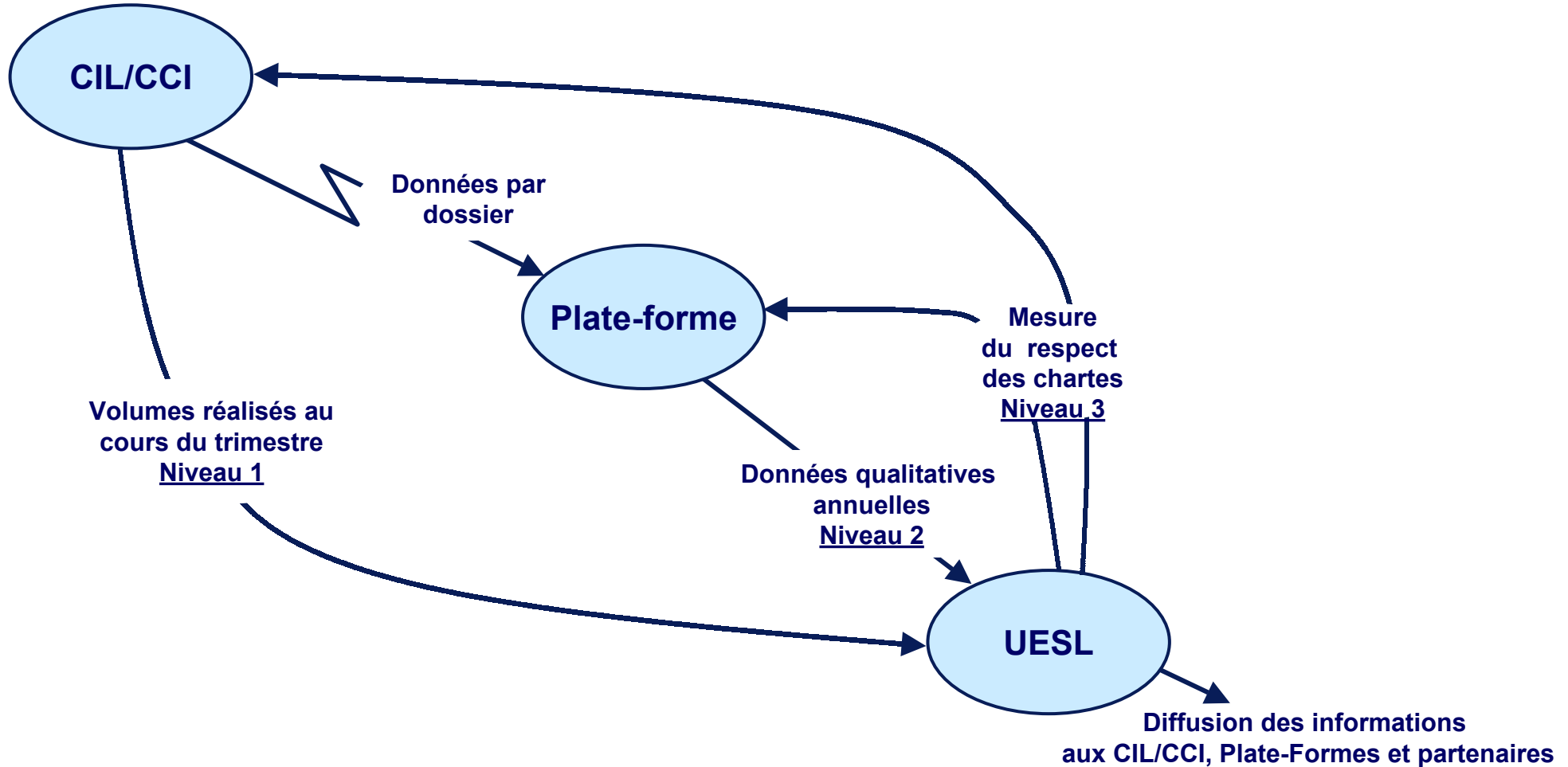


Schéma général de transmission d'informations



Sommaire

Niveau 1 : Suivi quantitatif de l'activité des acteurs du réseau (P 8 à 11)

Principes généraux

Maquettes des tableaux de bord et des synthèses

Modalités de collecte et de restitution des informations

Niveau 2 : Suivi qualitatif de chaque service (P 12 à 16)

Principes généraux

Modalités de collecte et de restitution des informations

Niveau 3 : Suivi du respect des chartes par les acteurs du réseau (P 17 à 20)

Principes généraux

Maquette des tableaux de bord

Critères d'évaluation pour chaque service

Annexe : Rappel du dispositif de pilotage et de contrôle prévu dans les Chartes (P 21)

Niveau 1 : Suivi quantitatif de l'activité des acteurs du réseau

Principes généraux

- Objectif principal : piloter l'activité et animer le réseau
- Tableaux établis trimestriellement par l'UESL à partir d'informations collectées auprès des CIL/CCI
- Un tableau par service avec trois indicateurs clés de l'activité :
 - une ligne par CIL/CCI qui réalise la prestation, pour lui et les CIL/CCI qui lui ont confié la réalisation de la prestation par accord formel,
 - classement des CIL/CCI par département,
 - total national.
- Un tableau de synthèse pour les deux services, au plan national avec mise en perspective par rapport à des périodes précédentes
- Diffusion de tous les tableaux à tous les CIL/CCI et Plates-formes

Niveau 1 : Suivi quantitatif de l'activité des acteurs du réseau

Tableau de bord trimestriel

Assistance logement

UESL		Suivi de l'activité de l'Assistance logement		n ème Trimestre 20xx	
Dpt.	CIL/CCI qui réalise le service	Nb de diagnostics préalables	Nb de diagnostics complémentaires	Nb d'engagements réciproques	
		Cumul depuis le 1/1	Cumul depuis le 1/1	Cumul depuis le 1/1	
	CIL/CCI A CIL/CCI B				
	CIL/CCI X				
Total service Assistance logement					

Niveau 1 : Suivi quantitatif de l'activité des acteurs du réseau

Tableau de bord trimestriel

Accompagnement de la mobilité

UESL		Suivi de l'activité de l'Accompagnement de la mobilité		n ème Trimestre 20xx	
Dpt.	CIL/CCI qui réalise le service *	Nb total de dossiers individuels	Dont nb dossiers indiv. dans un cadre collectif	Montant facturé ** HT en €	
		Cumul depuis le 1/1	Cumul depuis le 1/1	Cumul depuis le 1/1	
	CIL/CCI A CIL/CCI B				
	CIL/CCI X				
	Total service Accompagnement de la mobilité				

* = opérations réalisées via une filiale titre V, sous-traitées ou non à une Plate-forme / opérateur

** = montant des opérations facturées par la filiale titre V, sous traitées ou non à une Plate-forme / opérateur

Niveau 1 : Suivi quantitatif de l'activité des acteurs du réseau

Tableau de synthèse du suivi trimestriel pour les deux services

	Unité	N ème trimestre 20xx	Variation en % sur trimestre précédent	Cumul depuis le début d'année	Rappel cumul année précédente	% cumul annuel sur année précédente
Assistance Logement Diagnostics préalables Diagnostics complémentaires Engagements réciproques	Nb Nb Nb					
Accompagnement de la mobilité Dossiers individuels Dont dossiers individuels dans un cadre collectif Montant facturé HT	Nb Nb €					

Niveau 1 : Suivi quantitatif de l'activité des acteurs du réseau

Tableau trimestriel de collecte des informations

(Tableau à remplir par chaque CIL/CCI, et à envoyer à l'UESL dans les 10 jours qui suivent la fin du trimestre considéré)

CIL/CCI : xxxxxxxx P-F Assistance : P-F Mobilité :	Unité	Valeurs au cours du N ème trimestre 20xx
Assistance Logement Diagnostics préalables Diagnostics complémentaires Engagements réciproques	Nb Nb Nb	
Accompagnement de la mobilité Dossiers individuels Dont dossiers individuels dans un cadre collectif Montant facturé HT	Nb Nb €	

Niveau 2 : Suivi qualitatif de chaque service

Principes généraux

- Objectifs principaux :
 - mesurer la réalité des prestations réalisées par rapport aux ambitions initiales,
 - proposer éventuellement des mesures d'adaptation des services,
 - faire circuler les bonnes pratiques ou les bons accords.

- Le suivi qualitatif annuel comprend trois volets :
 - la consolidation des enquêtes de satisfaction des salariés qui ont bénéficié des services. En pratique, seule la question sur la satisfaction du service figurant dans le "contenu minimum d'enquête de satisfaction", annexée à chaque charte de service sera exploitée,
 - une analyse des caractéristiques des opérations traitées et des bénéficiaires, pour mesurer tant que faire se peut "l'utilité sociale" de chaque service,
 - le suivi des partenariats.

- Chaque volet fait l'objet d'une analyse par l'UESL, au plan national. De fait, ces analyses souvent multicritères, sont variables d'une année à l'autre en fonction des objectifs du moment, et donnent lieu à une restitution adaptée en conséquence. La restitution par l'UESL prendra la forme d'une synthèse par service, en fonction des données traitées avec les éléments permettant à chaque CIL/CCI ou Plate-Forme de se situer par rapport à l'ensemble national.

- Les Plates-formes -qui ont des missions de regroupement, de mise en commun et d'échange d'informations et d'expériences- seront utilisées comme relais pour la transmission des données nécessaires au suivi qualitatif annuel des services par l'UESL. Les informations nécessaires aux études qualitatives sont présentées dans les pages suivantes. Il s'agit d'informations minimales, pour limiter la charge de travail dans le réseau, tout en permettant de disposer de suffisamment d'éléments pour crédibiliser les études. En complément, l'UESL pourra être amenée à recueillir des informations, générales ou sur échantillon, en fonction des nécessités du moment.

Niveau 2 : Suivi qualitatif de chaque service

Tableau de collecte des informations sur les enquêtes de satisfaction

(tableau à établir par les Plates-formes, et à envoyer à l'UESL dans les 45 jours qui suivent la fin de l'exercice considéré)

CIL/CCI et Plate-Forme de Service : xxxxxxx Période du xx/xx au yy/yy	Nb prestations réalisées	Nombre total par ligne	Nombre de "très satisfait"	Nombre de "satisfait"	Nombre de "peu satisfait"	Nombre de "pas satisfait"
Assistance logement <ul style="list-style-type: none">● L'accueil● Le diagnostic● Les solutions présentées● La réactivité du CIL/CCI						
Accompagnement de la mobilité <ul style="list-style-type: none">● L'entretien individuel avec la famille● Les logements proposés● L'accompagnement lors de la visite● La mise en service du logement						

- Ce tableau fait référence aux enquêtes minimales de satisfaction figurant en annexe des Chartes de chaque service.
- Il est établi pour chaque CIL/CCI et en cumul pour chaque Plate-Forme de Service, par l'exploitation de l'ensemble des enquêtes de satisfaction de l'année.

Niveau 2 : Suivi qualitatif du service Assistance Logement

Tableau des informations collectées par dossier traité

	Informations à transmettre pour chaque dossier concerné*	Détail des informations*
Caractéristiques des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none">• Ressources nettes mensuelles moyennes• Nb de personnes au foyer• Nb de revenus au foyer• Age du chef de famille• Type du contrat de travail• CSP du chef de famille	<p>du foyer, y compris revenus fonciers, pensions, primes, allocations familiales, APL, ...</p> <p>du chef de famille : CDI, CDD, intérim sans contrat</p>
Caractéristiques des situations	<ul style="list-style-type: none">• Type de situation	conflit familial (divorce, séparation, ...), perte d'emploi, hébergement précaire, sinistre, surendettement, autre
Caractéristiques des services apportés	<ul style="list-style-type: none">• Diagnostic préalable• Diagnostic complémentaire• Produits du 1 %• Recours à des partenaires• Durée de l'accompagnement	<p>oui / non</p> <p>oui / non</p> <p>liste à établir</p> <p>liste à établir</p> <p>en mois</p>

* = mise au point finale à réaliser en concertation avec les Plates-formes

- Ce tableau vise à identifier les opérations réalisées par le Réseau, pour quels bénéficiaires et avec quels destination ou résultat.
- Les informations ci-dessus sont à transmettre par les Plates-formes dans les 45 jours qui suivent la fin de l'exercice considéré pour chaque dossier pour lesquels un ou plusieurs services ont été apportés au cours de la période.
- Informations anonymes, dans le cadre de la loi "Informatique et Libertés".

Niveau 2 : Suivi qualitatif du service Accompagnement de la mobilité

Tableau des informations collectées par dossier traité

	Informations à transmettre pour chaque dossier concerné*	Détail des informations*
Caractéristiques des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources nettes mensuelles moyennes • Nb de personnes au foyer • Nb de revenus au foyer • Age du salarié en mobilité • CSP du salarié en mobilité 	<p>du foyer, y compris revenus fonciers, pensions, primes, allocations familiales, APL, ...</p> <p>table à définir</p>
Caractéristiques des situations	<ul style="list-style-type: none"> • Nature de la mutation • Modalité de la mobilité 	<p>interne, embauche</p> <p>individuelle, collective</p>
Caractéristiques des services apportés	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien individuel avec la famille • Recherche du logement • Mise en service du logement • prestation éventuelle hors Charte • Aide Mobilipass • Prêt relais mobilité • Autre produit du 1 % 	<p>oui / non</p> <p>oui / non</p> <p>oui / non</p> <p>table à préciser</p> <p>oui / non</p> <p>oui / non</p> <p>oui / non</p>

* = mise au point finale à réaliser en concertation avec les Plates-formes

- Ce tableau vise à identifier les opérations réalisées par le Réseau, pour quels bénéficiaires et avec quels destination ou résultat.
- Les informations ci-dessus sont à transmettre par les Plates-formes dans les 45 jours qui suivent la fin de l'exercice considéré pour chaque dossier pour lesquels un ou plusieurs services ont été apportés au cours de la période.
- Informations anonymes, dans le cadre de la loi "Informatique et Libertés".

Niveau 2 : Suivi qualitatif de chaque service

Tableau de collecte des informations sur les partenariats

- Chaque début d'année, l'UESL adresse la liste des accords de partenariat faisant l'objet d'une formalisation dont elle a connaissance. Dans les 45 jours qui suivent la fin de l'exercice considéré, la Plate-forme lui retourne la liste mise à jour des accords caducs et les fiches résumé des nouveaux accords ou des accords amendés.

Plate-forme signataire	Résumé d'accord de partenariat		Service concerné
Partenaire	Nom :	Activité principale :	
	Date de signature :	Durée de validité initiale :	
Volumes prévisionnels de l'accord : quantités ou montants, par exemple			
Descriptif des points clés de l'accord : par exemple : <ul style="list-style-type: none">• objet de l'accord, prestation, service rendu• champ de l'accord (zone géographique, bénéficiaires concernés, ...)• modalités d'applications principales (taux, rabais, ...)• modalités financières : coût, ...			

- En complément, l'UESL pourra réaliser ou faire réaliser des enquêtes :
 - sur l'efficacité des partenariats
 - sur la disponibilité des partenaires
 - sur le mode de contractualisation entre les CIL/CCI, les Plates-formes et le partenaire
- L'UESL pourra enfin analyser les éventuels incidents avec les partenaires

Niveau 3 : Appui au respect des Chartes par les acteurs du réseau

Principes généraux

- Objectif principal : suivre le respect des Chartes pour lesquelles les CIL/CCI et les Plates-formes se sont engagés, et aider les acteurs du réseau à définir les principales mesures correctrices à initier.
- Il s'agit d'un process d'analyse très proche de ceux utilisés dans les démarches de certification. Le principe des tableaux de suivi est d'apprécier un niveau d'application par rapport à une liste de critères pré-établie et extraits des différentes Chartes (voir maquette page suivante). Pour chaque item de la liste, on évaluera si la réalisation par un CIL/CCI ou une Plate-forme est :
 - supérieure à la norme définie dans la Charte,
 - conforme au standard de la Charte,
 - en partie conforme,
 - non conforme, en opposition ou non pratiqué.
- Pour les Plates-formes, en plus des items concernant les CIL/CCI, l'analyse portera également sur l'accomplissement des missions figurant dans les Chartes.
- L'analyse sera réalisée par un cabinet spécialisé non impliqué dans le fonctionnement du réseau.
- La périodicité des analyses sera variable en fonction des acteurs du réseau :
 - deux fois pour les Plates-formes jusqu'au premier renouvellement de l'agrément (c'est-à-dire entre le second semestre 2004 et fin 2006), et ensuite selon un calendrier fixé par le Conseil d'Administration de l'UESL,
 - une fois sur la même période pour tous les CIL/CCI, et ensuite tous les 5 ans selon un calendrier fixé par le Conseil d'Administration de l'UESL,
 - ou à la demande, selon les besoins éventuels.

Niveau 3 : Suivi du respect des Chartes par les acteurs du réseau

Maquette du suivi du respect des Chartes par les CIL/CCI et les Plates-formes

UESL Année 20xx	Suivi de la charte "service X"	CIL/CCI ou Plate-forme :				
Point clés de la Charte de service		Appréciation du respect de la Charte				Observations
		Au delà du standard	Conforme au standard	Partiel	En contradiction	
- Point A - Point B - Point C - Point D - ... <i>Voir la liste des point clés pour chaque service dans les pages qui suivent</i>						

Niveau 3 : Suivi du respect des Chartes par les acteurs du réseau

Critères pour l'assistance logement

Point clés de la Charte de service pour les CIL/CCI

- accueil du salarié en difficulté garanti
- écoute objective et indépendante
- recherche d'une orientation et d'une solution garantis
- compétence de diagnostic de premier niveau
- capacité à sous-traiter le diagnostic de 2ème niveau
- diversité des situations d'urgence conjoncturelles traitées
- respect absolu de la confidentialité, notamment vis-à-vis de l'entreprise, si le salarié en difficulté le demande
- respect du principe de l'interlocuteur unique
- contractualisation de la prestation
- établissement d'un bilan objectif pour chaque mission
- gratuité du service pour le salarié
- effort de promotion du service
- mise en œuvre des profils de personnel d'accueil adaptés
- existence de partenariats diversifiés
- signalement des incidents à l'UESL

Point clés de la Charte de service pour les Plates-formes

- capacité à sous-traiter le diagnostic de 2ème niveau
- diversité des situations d'urgence conjoncturelles traitées
- respect absolu de la confidentialité, notamment vis-à-vis de l'entreprise, si le salarié en difficulté le demande
- existence de partenariats diversifiés
- signalement des incidents à l'UESL

Développement d'outils et supports techniques :

- grilles d'entretien de premier niveau
- grilles de diagnostic de deuxième niveau
- modèles de contrats avec le salarié
- cahier des charges type de relation de partenariat
- modèles de conventions avec les partenaires
- fiches techniques d'aide à la décision
- base de données des pratiques existantes
- base de données des aides existantes
- recueil des bonnes pratiques

Assistance des CIL/CCI à la demande :

- sur les aspects de droit du logement, sociaux, financiers
- mise à disposition d'une expertise en ligne
- analyse des besoins de formation des CIL/CCI
- élaboration et diffusion du catalogue des formations
- aide au recrutement des personnels d'accueil des CIL/CCI
- élaboration et diffusion des outils de reporting nécessaires à l'alimentation des bases de données

Niveau 3 : Suivi du respect des Chartes par les acteurs du réseau

Critères pour l'accompagnement de la mobilité

Point clés de la Charte de service pour les CIL/CCI

- accueil des familles garanti
- accompagnement aux quatre étapes du processus
- existence pour chaque opération d'un interlocuteur privilégié
- compétence en mobilité professionnelle individuelle ou collective
- désignation d'un chef de projet sur les différents sites, par opération collective
- formation des collaborateurs
- respect des modalités de contractualisation d'accompagnement avec l'entreprise qui figurent dans la Charte
- existence d'un compte-rendu de mission
- modalités de facturation et relation avec le volume des missions
- utilisation de MOBILI-PASS
- conformité avec les dispositions de la loi Hoguet
- effort de promotion du service

Point clés de la Charte de service pour les Plates-formes

- compétence en mobilité professionnelle individuelle ou collective
 - présence de personnel spécialisé
 - formation des collaborateurs
 - existence d'un chef de projet clairement identifié dans les opérations mobilité collective
 - existence d'un compte-rendu de mission
 - modalités de facturation et relation avec le volume des missions
 - utilisation de MOBILI-PASS
 - conformité avec les dispositions de la loi Hoguet
 - pas d'activité généraliste d'agent immobilier (cf. charte p.10)
- Développement des ressources et compétences nécessaires :**
- outils et supports techniques
 - guide d'entretien initial
 - contrats types de mobilité individuelle et de mobilité collective
 - dossier de demande de renseignements
 - ordre de mission
 - contrats types d'accompagnement
 - supports marketing et de vente du service
 - contrats types de partenariat
 - identification des besoins de formation et gestion du catalogue
 - élaboration et diffusion des outils de reporting
- Assistance des CIL/CCI à la demande :**
- aide permanente de formation en ligne
 - assistance au recrutement interne ou externe
 - fourniture d'un chef de projet mobilité collective
 - assistance à l'animation des partenariats

Annexe 1 : Rappel du dispositif de pilotage et de contrôle prévu dans les chartes de qualité (texte intégral non modifié)

- La maîtrise de la prestation est assurée par des contrôles qui apportent la preuve du respect des actions telles qu'elles sont définies dans la Charte d'engagements. L'ensemble de ces contrôles donne lieu à l'établissement d'indicateurs.
- L'UESL définit et met en place les indicateurs et processus de contrôle lui permettant de :
 - suivre le service qualitativement et quantitativement, au plan national, pour établir annuellement un rapport d'activité et d'orientation,
 - s'assurer du respect de la Charte par les CIL/CCI et les Plates-formes,
 - s'assurer de la qualité des prestations des Plates-formes.
- Les principales informations du reporting pour chaque service sont les suivantes :

Assistance logement

- nombre de contacts salariés par nature (visite, téléphone, ...)
- nombre de relations contractualisées avec les salariés en difficulté
- nombre de cas traités à la satisfaction du salarié
- nombre d'entreprises touchées
- nombre de sous-traitants ou de partenaires contactés
- nombre de dossiers menés à bonne fin par les sous-traitants
- caractéristiques des bénéficiaires
- caractéristiques des situations de détresse

Accompagnement de la mobilité

- nombre de contacts salariés par nature (visite, téléphone, ...)
- nombre d'entreprises touchées
- nombre de missions réalisées
- chiffre d'affaires
- nombre d'accords de partenariats
- caractéristique des bénéficiaires
- type de prestations réalisées