

## Liste de financements potentiellement mobilisables

Ceci est une liste de financements possibles, ni assurés ni exhaustifs mais permet d'identifier des acteurs à solliciter pour le soutien de ces programmes de transformation managériale et organisationnelle.

- **L'ANACT et les ARACT (Agence Nationale - Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) :**

L'ANACT aide les entreprises privées et les organismes publics à améliorer la qualité de vie et des conditions de travail, en conduisant des interventions à caractère expérimental dans les entreprises, les associations et les structures publiques pour améliorer les conditions de travail et la qualité de vie au travail en agissant notamment sur l'organisation du travail et les relations professionnelles. Les [outils et méthodes produits à partir de ces expérimentations sont ensuite diffusés](#) pour faciliter le dialogue sur le travail en particulier lors des phases de conception ou de transformation des organisations de travail.

Exemples : [Référentiel qualité de vie et des conditions de travail](#) et [Guide pratique Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux](#)

D'autre part, l'ANACT gère par délégation du ministère du travail, le FACT (Fonds pour l'amélioration des conditions de travail) qui a pour objet de promouvoir et soutenir, au moyen d'une subvention dans le cadre d'appels à projets, des projets d'expérimentation sur le champ de l'amélioration des conditions de travail accompagnés par des cabinets conseil. Financement de prestations de conseils en fonction des thématiques des appels à projets (plusieurs chaque année). Les informations et le détail des appels à projets sur : <https://www.anact.fr/services/fact>

Les structures publiques ne sont pas concernées par ce dispositif mais peuvent faire appel au [FIACT \(Fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail\)](#) ou au [FIRH \(Fonds d'innovation des ressources humaines\)](#).

- **La CNSA (Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie) :** <https://www.cnsa.fr>

La CNSA gère la branche Autonomie de la Sécurité sociale. Cette nouvelle branche a été créée pour renforcer l'équité d'accès aux aides à l'autonomie des personnes âgées et des personnes en situation de handicap. Elle conduit également une politique de soutien financier aux **actions innovantes** dans une visée de qualité des accompagnements et d'effectivité des droits des personnes âgées ou en situation de handicap.

La CNSA soutient la promotion des métiers du secteur de l'autonomie pour les rendre attractifs. Ce soutien se traduit notamment par :

- Des financements versés aux Conseils Départementaux notamment pour compenser le coût de la dotation complémentaire (cf. financements des départements)

- Des financements de la formation professionnelle au travers de conventions avec les OPCO ou OPCA du secteur.
- Des financements versés aux fédérations du secteur au travers de conventions
- Des financements versés aux agences régionales de santé (ARS) pour le financement du fonctionnement des établissements et services médico-sociaux (ESMS).

La CNSA est chargée de financer les aides en faveur des personnes âgées en perte d'autonomie et des personnes handicapées, de garantir l'égalité de traitement sur tout le territoire. Elle conduit une politique de soutien financier aux **actions innovantes** dans une visée de qualité des accompagnements et d'effectivité des droits des personnes âgées ou en situation de handicap.

Le soutien apporté par la CNSA à la modernisation et de professionnalisation du secteur de l'aide à la personne se traduit par :

- Des financements versés aux Conseils Départementaux pour compenser le coût de la dotation complémentaire (cf. financements des départements)
- Des financements de la formation professionnelle au travers de conventions avec les OPCO ou OPCA du secteur.
- Des financements versés aux fédérations du secteur
- Des financements versés aux ARS pour la formation des professionnels ou pour des actions de qualité de vie au travail
- Des financements d'actions innovantes – ces demandes sont à déposer dans le cadre des [appels à projets de la CNSA](#) (le dépôt n'a lieu qu'une fois par an) mais nécessitent de déposer un projet vraiment innovant.
- Des financements de projets de recherche – il convient dans ce cas de répondre à un [appel à projets recherche](#).

Ainsi, la CNSA ne finance pas directement de démarches de transformations managériales et organisationnelles mais peut soutenir ce type de dynamique au travers des financements accordés à d'autres typologies d'acteurs auprès de qui il convient de prendre attache.

### • Les caisses de retraite / santé au travail

Les deux principales caisses de retraite et de caisses s'occupant de la prévention de la santé au travail de la Sécurité Sociale, sont :

- Les CARSAT – Caisses d'Assurance Retraite et de Santé Au Travail - pour les salariés du régime général.
- La MSA – la Mutualité Sociale Agricole pour les exploitants et salariés agricoles

Il existe également d'autres caisses de retraite et de santé au travail pour des régimes spécifiques

Si leur fonctionnement diffère, toutes deux interviennent tant auprès des **salariés**, des retraités que **des entreprises** de leur territoire au titre de la retraite, de **l'action sociale** et de la **gestion des risques professionnels**.

Leur intérêt dans les démarches de transformation managériale et organisationnelle s'explique à la fois par leur action en direction des personnes âgées afin de leur assurer une qualité de vie à domicile et donc des services d'aide à domicile de qualité ainsi que par leur mission en direction des entreprises et leur salarié au titre de l'évaluation et la prévention des risques professionnels.



Kit d'essaimage financé par :



Programme I-MANO financé par :



Cependant, il n'existe pas de dispositifs spécifiques récurrents et nationaux de financement de ces transformations managériales et organisationnelles institués. Il convient de prendre attache des caisses de retraite territoriales pour solliciter d'éventuels co-financement d'un tel programme.

- **Les Conseils Départementaux :**

Les Conseils départementaux sont les chefs de file en matière **d'aide sociale, d'autonomie des personnes et de solidarité des territoires.**

Dans ce cadre, ils ont pour mission à la fois :

- de verser des aides financières pour les personnes âgées ou en situation de handicap pour leur permettre d'être aidées et accompagnées dans leur lieu de vie ;
- de délivrer les autorisations et contrôler les structures d'aide à domicile, résidences autonomie et en co-tutelle avec les Agences Régionales de Santé, les EHPAD et foyers de vie des personnes en situation de handicap.

En tant qu'autorité de tutelle, les départements peuvent signer des CPOM – Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens - avec les établissements et services en définissant conjointement des objectifs en termes de performance, d'efficacité de la réponse apportée et d'amélioration de la qualité. Le programme d'actions déterminés peut ainsi cibler des actions en faveur de l'amélioration de la qualité du travail des salariés. En contrepartie, financements publics correspondants sont négociés.

Depuis la loi de financement de la Sécurité Sociale (LFSS) pour 2022, les Conseils Départementaux, avec le soutien de la CNSA, peuvent également verser une Dotation Qualité. Son objectif est d'améliorer la qualité du service rendu à l'usager, au travers notamment du financement d'action visant à « Améliorer la qualité de vie au travail des intervenants » (Axe 5). Cette dotation peut être sollicitée – par réponse à un appel à candidature - pour financer des démarches de transformation managériale et organisationnelle.

- **Les Conseils Régionaux :**

Depuis la loi NOTRe, les régions ont des compétences en matière :

- Du soutien à l'accès au logement et à l'amélioration de l'habitat
- De construction, entretien et fonctionnement des lycées
- De transports
- De gestion des programmes européens
- De promotion du développement économique de leur territoire
- De formation professionnelle
- D'aménagement du territoire et l'environnement

*Ainsi c'est dans le cadre tant de son soutien au développement économique des territoires, que de la formation professionnelle ou de l'aménagement du territoire que la Région Nouvelle-Aquitaine a souhaité impulser et financer le programme I-MANO au travers de son service Silveréconomie (filrière prioritaire soutenue par la Région) et de son service formation des salariés. (cf. Feuille de route Silveréconomie 2018-2021).*



Kit d'essaiage financé par :



Programme I-MANO financé par :



Exemple : Région Nouvelle-Aquitaine : <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/economie-et-emploi/soutien-aux-projets-innovants>

- **La DREETS : Direction Régionale de l'Economie, et l'Emploi, du Travail et des Solidarités**

Les DREETS sont responsables, en région et en application des directives nationales, de la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'économie, du travail, de l'emploi et des solidarités. Pour ce faire, les DREETS disposent de nombreux dispositifs visant à soutenir les entreprises de leur territoire soit au travers du financement des actions des partenaires (DLA, OPCO), soit au travers de financements directs des structures.

Parmi ces dispositifs, la **Prestation de Conseil en Ressources Humaines (PCRH)** permet à l'entreprise, ou à un collectif d'entreprises, de bénéficier d'un accompagnement en ressources humaines (aide à la définition de la stratégie RH, accompagnement des évolutions structurelles, notamment managériales,...) réalisé par un prestataire externe et cofinancé par l'Etat. La sollicitation de ce dispositif passe par les OPCO, voire par la DDETS-PP et peut permettre un soutien à hauteur de 15 000 € par entreprise.

- **Le DLA, Dispositif Local d'Accompagnement**

Ce dispositif national est décliné à l'échelle de chaque département, grâce à des financements de l'Etat pouvant être abondés par le Fond Social Européen, la Banque des Territoires, les collectivités territoriales, les Régions de France, .... Ce n'est pas un dispositif de financement, mais d'accompagnement gratuit des structures de l'ESS, tous secteurs confondus, dans le développement de leurs emplois et de leurs projets. Dans le cadre de cet accompagnement, le DLA peut faire appel à de la sous-traitance d'experts et d'accompagnateurs selon la nature de l'accompagnement diagnostiqué.

*Ce dispositif a notamment été mobilisé en Creuse, pour l'accompagnement à la transformation managériale et organisationnelle de 3 services d'aide à domicile engagés dans une démarche collective pour la mise en place d'équipes autonomes.*

Plus d'information sur ce dispositif et coordonnées des acteurs sur le site [www.info-dla.fr](http://www.info-dla.fr).

- **Les Fondations :**

Certaines fondations soutiennent les initiatives dans le champ du social, des solidarités ou encore de l'emploi. Beaucoup sont sous l'égide de la Fondation de France

Certes souvent orientées sur des actions visant l'amélioration de la qualité de vie des personnes vulnérables, certaines fondations apportent leur soutien financier à des projets de transformation managériale source d'amélioration de la qualité de travail et d'amélioration de la qualité de vie des personnes accompagnées.

Par exemple la Fondation JM Bruneau a apporté son concours à certains projets de transformation managériale.



Kit d'essaiimage financé par :



Programme I-MANO financé par :



- **Les OPCO : Opérateur de compétences :**

Les OPCO accompagnent et financent la formation professionnelle en France en appui des branches professionnelles.

Les OPCO sont structurés autour de 11 opérateurs. Les principaux OPCO qui couvrent les branches du secteur sanitaire, social et médico-social sont :

- **Uniformation** : cohésion sociale
- **OPCO Santé** : santé privée
- **OPCO Entreprises de Proximité** : professions libérales, services de proximité, artisanat
- **ANFH** : l'Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier
- **OPCA PL** (aujourd'hui Actalians) - Organisme paritaire collecteur agréé des professions libérales, des établissements de l'hospitalisation privée et de l'enseignement privé.

Pour mettre en œuvre leur mission, ils perçoivent :

- **Une partie de la contribution légale** versée par les entreprises à l'URSSAF via France Compétence qui sont réservés aux entreprises de moins de 50 salariés ; les critères d'attribution de ces montants sont décidés par le Conseil d'Administration de l'OPCO
- **la part conventionnelle** déterminée par accord de branche et dont les modalités d'utilisations sont précisées par le conseil d'administration de l'OPCO
- **les subventions complémentaires** : octroyées par des partenaires à l'échelon national et régional qui précisent également les modalités de financement et actions éligibles.

Ainsi, grâce à ces différents financements, les OPCO peuvent proposer plusieurs modalités et dispositifs de financement des projets de formation, qui vont donc varier en fonction des décisions des branches professionnelles, des projets partenariaux et territoriaux et des décisions politiques des OPCO. Ces dispositifs pourront être mobilisés différemment, fonction que la demande est mutualisée entre plusieurs structures ou individuelle (Plan de développement des compétences).

Si les OPCO financent essentiellement des prestations de formation, ils tendent de plus en plus à financer certaines prestations d'accompagnement (Prestations et accompagnement RH)

Du côté d'UNIFORMATION, dans le cadre d'action collective mise en place en partenariat avec l'OPCO, le coût pédagogique sera pris en charge à 100%, dans le cadre de demandes individuelles des structures, en fonction de leur taille, elles auront un reste à charge de 20 à 30% de ces coûts.

Du côté de l'OPCO Santé, des actions de formation à l'innovation managériale et organisationnelle sont éligibles à des financements dans le cadre de demandes individuelles ou collectives.

- pour tous les postes de frais, via la mobilisation du CIFA (Compte Investissement Formation Adhérent),
- pour tout ou partie des frais pédagogiques en sollicitant une prise en charge au titre des fonds mutualisés de branche. La décision d'attribution se fera dans la limite des crédits disponibles, après instruction du dossier par les services régionaux et selon les barèmes en vigueur.

A noter que pour le secteur public, il n'y a pas d'OPCO. Le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) ne redistribue pas de financements pour les projets de formation mais propose en propre aux agents territoriaux des actions de formation financées grâce aux fonds récoltés auprès des structures publiques.



Kit d'essaiimage financé par :



Programme I-MANO financé par :

