

Conseil départemental des Landes

Appel à projets 2024

Pour la promotion de la Qualité du Travail et la Qualité de Vie et des Conditions de travail dans les structures sociales et médico-sociales dans les Landes

**Date limite de dépôt des dossiers :
vendredi 18 octobre à 12h00**

En partenariat avec



Pour toute question : attractivite-metiers@landes.fr

*Vu l'assemblée départementale du 28 mars 2024,
Vu la commission permanente du 17 mai 2024.*

1. Contexte de cet appel à projet (AAP)

Ce projet s'inscrit dans la montée en charge de la mise en œuvre de la feuille de route partenariale sur l'ensemble des métiers de l'accompagnement pour la mise en place de démarches en faveur de la qualité de vie et des conditions de travail.

Cet AAP est une action, jugée prioritaire pour les professionnels et les structures sociales et médico-sociales du territoire, de la feuille de route départementale en faveur de l'attractivité des métiers de l'accompagnement.

La feuille de route est composée de 4 axes :

- Axe n°1 : mieux former et recruter les futurs et nouveaux professionnels dans le cadre d'un vivier territorial dynamique
- Axe n°2 : fidéliser les professionnels en sécurisant durablement leurs parcours
- Axe n°3 : innover dans le management et les organisations du travail
- Axe n°4 : changer l'image, valoriser et sensibiliser aux différents métiers de l'accompagnement

Les axes n°2 et 3 nécessitent d'être pensés et mis en œuvre conjointement, car ils sont en pleine complémentarité.

Toutes les actions de la feuille de route sont coconstruites avec les professionnels et les structures. Ainsi, le lancement de cet appel à candidatures portant sur la promotion et le renforcement des actions de QVCT a été sélectionné en action prioritaire n°1, pour l'axe 2, par les acteurs à la suite du vote proposé à l'issue du webinaire de restitution (16 novembre 2023) des rencontres territoriales (26 mai, 1er, 2 et 6 juin 2023).



La rosace de la QVCT / ANACT ([2023 cahier-ANACT-QVCT- Attractivité](#))

Les fondements scientifiques et opérationnels de QVCT guident les principes d'actions retenus dans le cadre de cet appel à candidature

Pour le Département des Landes et les partenaires de la feuille de route Attractivité des métiers de l'accompagnement, le travail sur les organisations du travail est une composante phare de la QVCT. En effet, la conception de la QVCT ne saurait être réduite aux actions qui viseraient seulement le confort personnel des individus (sport sur le lieu de travail, mise à disposition d'une ligne téléphonique de soutien psychologique, séances de massage et cours de yoga, babyfoot...). Avec plus d'ambition et de pertinence, il est utile de suivre la définition de l'Accord National Interprofessionnel de 2020, repris par la loi de 2021¹². Ceux sont « **les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci, qui déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte** » (ANI du 9 décembre 2020). L'ajout du « C » à l'acronyme initial de QVT est loin d'être anodin. Il rappelle que le cœur du bien vivre au travail repose avant tout sur les conditions et modalités de son organisation (circulation de l'information, autonomie décisionnelle, relations avec les collègues et les supérieurs, participation aux prises de décision, qualité du dialogue social, gestion du temps de travail, disponibilité des moyens et équipements ...). Cette approche centrée sur le travail rejoint la conception d'Yves Clot, Professeur émérite de Psychologie du Travail au CNAM, selon qui « **il n'y a pas de bien-être, sans bien faire** »³.

Soutenu entre autres par les recherches académiques du Pr. Mathieu Detchessahar, l'ANACT promeut des démarches d'amélioration de la QVCT qui embarquent tous les acteurs dans des espaces de discussion sur « **les façons de faire le travail** », à partir notamment d'un diagnostic des perceptions partagées des professionnels sur leur QVCT. De ces échanges peuvent être coconstruites, puis soumises à l'expérimentation et ajustées, des réponses organisationnelles adaptées à la fois au bien vivre et au bien faire le travail. De nombreux travaux des chercheurs du R²QVT⁴, Réseau de Recherche sur la QVCT en Santé, concluent que la possibilité donnée aux salariés de s'exprimer sur leur travail, sur la qualité des biens et services qu'ils produisent, sur les conditions d'exercice du travail et sur l'efficacité du travail, est l'un des éléments favorisant leur bonne perception de la qualité de vie au travail et du sens donné au travail, de la justice organisationnelle, de l'implication au travail, de l'efficacité perçue, de l'intention de rester (Sibé 2020⁵, ou Colombat 2021⁶). Ainsi le défi de la QVCT est bel et bien de créer « **des organisations où il fait bon travailler et bon accompagner les personnes** (les résidents, les usagers, la patients), **de conjuguer qualité de vie au travail et qualité des accompagnements** ».

Pour en savoir plus : un [webinaire](#) concernant le [nouveau référentiel QVCT](#) proposé par ANACT pour comprendre les 10 idées clés

¹ Accord national interprofessionnel du 9 décembre 2020 relatif à la prévention renforcée et à une offre renouvelée en matière de santé au travail et conditions de travail

https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALITEXT000043561903/

² LOI n° 2021-1018 du 2 août 2021 pour renforcer la prévention en santé au travail

<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043884445>

³ Interview de Yves Clot paru dans Le monde « Pas de bien-être sans bien-faire », 20 mars 2014, propos recueillis par Jérôme Fenoglio

⁴ R²QVT en Santé est un réseau de recherche sur la qualité de vie et les conditions de travail des professionnels du champ sanitaire et médico-social. Il rassemble une vingtaine d'équipes de recherche de disciplines variées (ergonomie, psychologie du travail et des organisations, management, sociologie, droit, économie, médecine du travail...). <https://www.linkedin.com/company/réseau-de-recherche-qvt-en-santé>

⁵ Sibé M, (2020), Le modèle du Magnet Hospital : concilier qualité de vie au travail et qualité des soins pour un management « aimant », Revue ADSP, n° 110, mars 2020, pp35-38

⁶ Colombat P et al., (2021), The participatory Approach : a specific French Organizational Model at the Department Level to Serve the Quality of Work Life of Healthcare Providers and the Quality of Care in Pediatric Oncology,, Cancer Management and Research, March 2021, 2763-2771

2. L'objectif de l'appel à projet (AAP)

Cet appel à candidatures a un double objectif :

- Accompagner des actions émergentes ou nécessitant d'être renforcées ;
- Soutenir des démarches plus structurées et innovantes pour des structures ayant une maturité plus importante dans les démarches de Qualité de Vie et de Conditions de Travail.

La construction de ce projet s'est appuyée sur les besoins émis lors des rencontres territoriales, des entretiens exploratoires du projet de recherche porté par Cécile Binet⁷, des constats des participants aux communautés locales « AMA » (Attractivité des Métiers de l'Accompagnement). Mais également sur les constats communs des scores de mesure de la QVCT du projet QENA, outil de mesure de la QVCT dans les Landes.

Un atelier « QVCT » avec les acteurs départementaux concernés a été organisé le 5 février 2024 pour poursuivre la co-construction du cahier des charges et s'assurer de l'articulation avec les actions déjà engagées par les partenaires institutionnels de la feuille de route. Une rencontre avec ces derniers a été animée le 26 mars 2024 afin de valider les contributions de chacun autour des actions des axes 2 et 3 de la feuille de route.

3. Les modalités de candidature

Le calendrier de l'appel à projet :

Date de lancement : lundi 10 juin 2024 à 12h00

Date limite de réception des projets : vendredi 18 octobre à 12h00

Les principes de l'appel à candidatures :

- **Qui peut répondre :** plusieurs ESSMS landais agissant en réseau avec un pilote désigné, projet territorial et intersectoriel (Grand Age, Domicile, Enfance, Handicap) et inter-statutaire (associatif, fonctions publiques...). L'intérêt de cette démarche est d'avoir une diversité de structures (en nombre et secteur représenté).
- **Quels projets concernés :** les projets faisant l'objet de cet AAP doivent contribuer à engager ou à consolider les démarches existantes pour faciliter la montée en compétences en matière de QVCT ou à renforcer une démarche existante et s'engager dans des transformations structurantes dans ce domaine. Le projet proposé devra répondre à l'un des deux niveaux de maturité détaillés plus bas.
- **Comment répondre :**

Le dépôt des dossiers est dématérialisé. Pour déposer son projet, il faut se connecter via le lien suivant <https://www.landes.fr/appe-a-projets-qvct-2024>.

- **Modalités du suivi des projets :** le suivi des projets sera réalisé par l'équipe projet Attractivité des métiers du Conseil départemental des Landes. Les porteurs de projet devront fixer dans leur projet un certain nombre d'indicateurs qualitatifs et

⁷ Etudiante doctorante – Sciences de gestion - Université de Limoges – Centre de Recherches sur l'entreprise, les organisations et le Patrimoine (CREOP)

quantitatifs en lien avec le contenu de l'action proposée. C'est à partir de cette proposition que seront fixées les modalités d'évaluation de chacun des projets.

Le porteur de projet s'engage :

- À initier l'action au plus tard le 31 décembre 2025 ;
- À remettre au Département, via la Direction générale Adjointe des Grands Projets sociaux et médico-sociaux, une évaluation de(s) action(s) financée(s) comprenant à minima :
 - Un bilan financier retraçant les ressources et les recettes effectivement affectées à l'action, daté et signé ;
 - Un bilan qualitatif et quantitatif de l'action ou des actions réalisées.

Le dossier de candidature se compose des documents suivants :

- une description synthétique de l'état d'avancement du candidat sur les démarches QVCT et de manière générale sur la question de l'attractivité des métiers ;
- une description du projet en le situant dans la stratégie globale, en précisant le nombre d'agents concernés par l'action ;
- une description de la démarche collective de travail territoriale, en précisant le nombre de partenaires engagées ;
- une liste des indicateurs de suivi propres au projet et indicateurs d'impact sur la QVCT en précisant la temporalité du suivi envisagé ;
- un calendrier de réalisation ;
- les pièces justificatives suivantes :
 - devis ;
 - budget du projet en précisant les financements propres, les autres financements extérieurs et la demande de subvention sollicitée dans le cadre de cet appel à candidatures. Une analyse attentive sera réalisée. Les porteurs de projet ayant déjà bénéficiés de subvention similaire (exemple : dotation SAD) devront justifier leur utilisation et/ou leur complémentarité ;
 - une pièce justificative d'échanges sur le projet objet de la candidature auprès des représentants syndicaux (procès-verbal d'instance ou ordre du jour d'une instance à venir).

Les critères de sélection des candidatures :

La sélection des projets sera réalisée par l'équipe projet Attractivité de la Direction générale Adjointe des Grands Projets sociaux et médico-sociaux du Conseil départemental des Landes pour avis et validation auprès de la commission permanente de décembre 2024. Un avis sera également recueilli auprès de l'ARS Nouvelle-Aquitaine pour les établissements sous double compétence ainsi qu'à la direction de l'autonomie du Département.

L'analyse des dossiers portera sur :

- le respect du cahier des charges ;
- la pertinence et la qualité du projet proposé,
- la fourniture des pièces obligatoires ;
- le contexte de la structure candidate par un avis des services du Conseil départemental en charge du suivi des établissements ;

- de la cohérence des financements attribués par un avis de l'Agence Régionale de Santé Nouvelle-Aquitaine pour les établissements à double compétence ;
- existence de co-financement et/ou de cohérence entre les financements existants

Les modalités de financement :

Le versement de la subvention s'effectuera en deux temps sur l'identification BIC/IBAN jointe au dossier, selon les procédures comptables en vigueur :

- 70 % à date de notification de l'acceptation de la candidature sur la base du budget proposé, pièce obligatoire au dossier,
- Les 30% restants seront versés une fois l'action finalisée, sur la base du bilan de l'action réalisée (cf principes de l'appel à projets).

Contact pour informations :

Cécile BINET, chargée de mission « expertise technique et de recherche » relative à la feuille de route attractivité des métiers de l'accompagnement », DGA GPSMS
attractivite-metiers@landes.fr / cecile.binet@landes.fr / 06 62 80 15 47

4. Dossier de candidature

Les porteurs doivent se positionner sur le niveau de maturité de leur choix en sélectionnant le choix n°1 ou choix n°2.

CHOIX n°1 : Maturité n° 1 – Engager ou consolider les démarches existantes pour faciliter la montée en compétence en matière de QVCT en venant compléter un plan d'action existant, prenant la forme d'un engagement d'actions visant à s'inscrire à terme dans une approche globale de la QVCT

Objectif : travailler sur une ou plusieurs dimensions (cf. pétales de la rosace ANACT de la QVCT) afin de faciliter le lancement et/ou la consolidation de démarches QVCT, permettant à des organisations de prioriser dans un premier temps certaines dimensions.

1 seule action possible

action n°1 : Développer des parcours professionnels entre structures d'un même territoire

Point n°1 : Décrire synthétiquement l'état d'avancement des candidats sur les démarches QVCT et de manière générale sur la question de l'attractivité des métiers

Point n°2 : Décrire le projet en le situant dans la stratégie globale, en précisant le nombre de structure d'agents concernés par l'action ;

Point n°3 : Décrire la démarche collective de travail territoriale, en précisant le nombre de partenaires engagées ; Décrire le périmètre du territoire

Point n°4 : Joindre la liste des indicateurs de suivi propres au projet et indicateurs d'impact sur la QVCT en précisant la temporalité du suivi envisagé ; Préciser la démarche de suivi

Point n°5 : décrire le calendrier de réalisation du projet envisagée ;

Point n°6 : joindre les pièces justificatives obligatoires (devis, budget du projet, une pièce justificative d'échanges sur le projet objet de la candidature auprès des représentants syndicaux).

Préciser le montant de la subvention demandée :

□ **action n°2 : Créer des dynamiques territoriales autour de l'expertise RH en portant un projet dédié à l'expertise RH en développant la GRH territoriale (technique de recrutement, gestion des candidatures, GPEC territoriale, réflexion territoriale pour la gestion « des invalidités professionnelles » ...**

□ **action n°3 : Mettre en place des échanges de bonnes pratiques, d'analyse de pratiques, de régulation travail pour renforcer les collectifs de travail (*Groupes de travail sur les pratiques professionnelles et l'organisation du travail, les protocoles de prise en charge, réunions régulières, formelles et interprofessionnelles sur les difficultés rencontrées au quotidien, les situations complexes, le partage d'informations sur les personnes accompagnées, les actualités de la structure...*). Préciser les modalités de suivi envisagés des constats émis de ces échanges.**

□ **action n°4 : Proposer des actions pour préserver la santé mentale des professionnels et renforcer la prévention des risques psychosociaux (*gestion des situations complexes, conflit avec les usagers des établissements et services, régulation des conflits au sein des équipes par des outils pédagogiques et sensibilisation, ateliers dédiés à ces thématiques pour accompagner les professionnels sur la base de techniques et dispositifs probants ...*)**

□ **action n°5 : Proposer des actions pour améliorer la connaissance des différents métiers par ceux et celles qui les exercent au sein d'un territoire (*vis ma vie, interconnaissance professionnelle, regards croisés sur les métiers, formations internes, ambassadeurs des métiers...*), hors actions de communication de type forum ou affiche.**

□ **CHOIX n°2 : Maturité n°2 – Renforcer une démarche existante et s'engager dans des transformations structurantes engageant la totalité des dimensions de la QVCT (rosace ANACT)**

Il s'agit de mettre en place, sur un territoire (à titre d'exemple sur le périmètre d'une communauté AMA ou entre deux communautés, toute proposition de territoire pourra être présentée, conditionnée à une présentation et justification de son périmètre) une démarche globale de promotion de la QVCT, dans la mesure du possible dans une logique inter-filière et inter-statutaire, permettant de traiter l'ensemble des dimensions de la rosace de la QVCT. Il s'agit d'engager une réflexion territoriale autour des différentes dimensions de la QVCT pour répondre aux enjeux d'attractivité et de fidélisation des métiers de l'accompagnement dans une logique bassin de vie/bassin d'emploi.

Deux territoires seront retenus.

Les partenaires engagés dans les deux projets retenus seront également sollicités pour partager leurs expériences afin de contribuer à la construction du futur dispositif landais d'accompagnement et d'appui des services & établissements en matière de transformation des organisations et au projet de recherche « Innovations organisationnelles et managériales ».

Point n°1 : Décrire synthétiquement l'état d'avancement des candidats sur les démarches QVCT et de manière générale sur la question de l'attractivité des métiers

Point n°2 : Décrire le projet en le resituant dans la stratégie globale, en précisant le nombre de structures et d'agents concernés par l'action ;

Point n°3 : Décrire la démarche collective de travail territoriale, en précisant le nombre de partenaires engagées ; Décrire le périmètre du territoire

Point n°4 : Joindre la liste des indicateurs de suivi propres au projet et indicateurs d'impact sur la QVCT en précisant la temporalité du suivi envisagé ; Préciser la démarche de suivi

Point n°5 : décrire le calendrier de réalisation du projet envisagée ;

Point n°6 : joindre les pièces justificatives obligatoires (devis, budget du projet, une pièce justificative d'échanges sur le projet objet de la candidature auprès des représentants syndicaux).

Préciser le montant de la subvention demandée

CONTACT :

Préciser le nom, la fonction et les coordonnées (mail et téléphone) de la personne en charge du suivi du dossier