

## Présentation de l'organisme et de l'activité

### Conseil et formation

Projets et dispositifs « droits des usagers »

Évaluation interne et démarche qualité

Amélioration de processus

### Évaluation externe des ESSMS

Secteur social, médico-social et sanitaire

*Donner* **Sens & Valeur**  
*à vos projets et actions*

# Présentation du cabinet conseil

## 30 ans d'expertise au service des établissements et des professionnels

A3D Consulting est un cabinet conseil en organisation et qualité plus particulièrement centré sur le secteur « Social, Médico-social et Sanitaire ».

Il accompagne les établissements associatifs, les établissements privés commerciaux et les structures de la fonction publique dans leurs projets et actions.

Depuis 1996, année où il a commencé à accompagner les établissements de ce secteur, il a mené à bien plus de 200 contrats.

## L'activité : conseil, formation, évaluation externe

Les interventions de **conseil et formation** d'A3D Consulting se déploient au plus près des enjeux du secteur :

- dans l'élaboration/adaptation d'outils institutionnels (projet d'établissement, dispositifs droits des usagers, évaluation interne...);
- dans la réalisation de diagnostics/évaluations (structuration d'un pôle d'activité, dispositifs de communication, fusion d'établissements...);
- dans l'accompagnement du changement (démarche prospective, plan d'amélioration, formation de formateurs, formations techniques...).

A3D Consulting réalise également des missions d'**évaluation externe**.

La société est habilitée par l'ANESM en date de Juillet 2009. Habilitation H2009-07-098.

## Une équipe d'intervenants

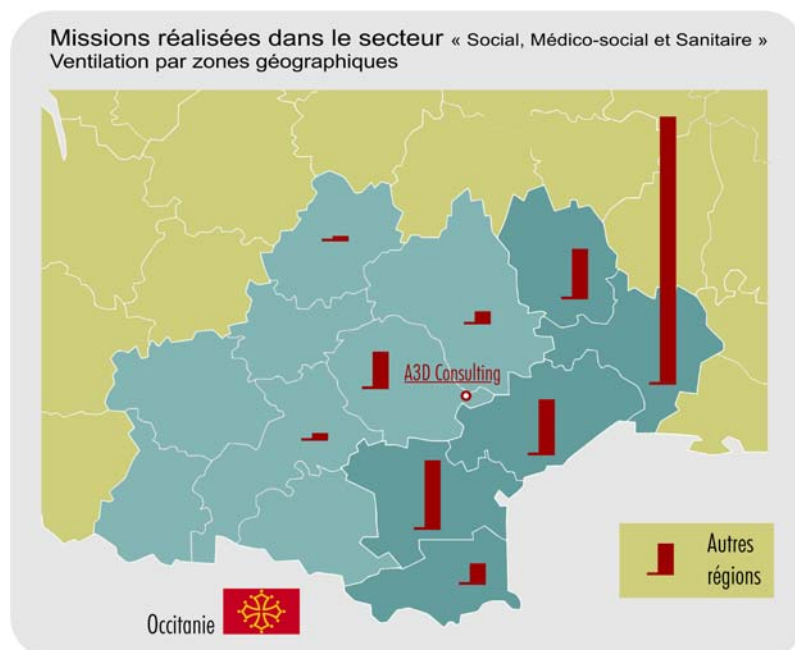
L'équipe d'A3D Consulting est composée de généralistes et de spécialistes aux compétences fortement complémentaires.

Nos divers intervenants sont engagés depuis plusieurs années dans des démarches d'accompagnement et/ou dans un management opérationnel au sein du secteur.

## Le territoire d'intervention

Créée en 1988 à Nîmes et implantée dans le Tarn depuis 2006, A3D Consulting intervient principalement dans une proximité géographique et couvre donc la région Occitanie.

- L'activité reste nettement marquée par une implantation historique dans l'ancienne région Languedoc-Roussillon.
- La société intervient aussi régulièrement en région Provence-Alpes-Côte d'Azur et en région Île-de-France.



**Plus de 200 actions d'accompagnement ont été réalisées par nos équipes.**

Cette présence au cœur des problématiques de ce secteur nous a permis de développer des méthodologies et des outils pour mieux répondre aux besoins des établissements et des professionnels.

Le cabinet développe son action de **conseil et formation** autour de trois domaines :

- l'accompagnement dans l'élaboration des **projets** et la mise en place des dispositifs « **droits des usagers** » ;
- la mise en œuvre de l'**évaluation interne** et les méthodologies et outils des démarches qualité ;
- l'**amélioration de processus** et notamment ceux liées à la stratégie et la gouvernance, à l'organisation et aux fonctions supports, au management des fonctions et compétences.



### ► L'élaboration des projets et la mise en place des dispositifs « droits des usagers »

#### Les projets d'établissement ou de service

- Accompagnement d'une démarche globale (du cadrage du projet à la réalisation documentaire)
- Appui au pilotage de la démarche projet
- Formation d'acteurs référents
- Animation de groupes de travail
- Réalisation documentaire et multimédia

#### Les projets personnalisés

- Appui à la construction des différents outils en lien avec le projet (procédure, documents contrat de séjour et plan d'action, document PPA, référence au projet, grilles d'observation et d'évaluation...)
- La réunion de synthèse/projet, animation et outils
- Elaboration de guides à destination des équipes
- Formation aux méthodologies de projet

#### Bien-être et dispositifs droits des usagers

- Formation bien-être, création d'un guide bien-être
- Accompagnement de réflexions et prévention de maltraitances, violences
- Appui à la construction/adaptation des documents d'information des usagers (livret d'accueil, règlement de fonctionnement)
- Appui à la mise en place d'instances ou de supports d'expression et participation (groupes, enquêtes...)

**► Evaluation et qualité**Evaluation interne des ESSMS

- Accompagnement d'une démarche globale (de l'orientation de la démarche au rapport d'évaluation)
- Conception / adaptation des référentiels d'évaluation - Création d'outils d'évaluation (indicateurs qualité, questionnaires d'auto-évaluation, enquêtes usagers et partenaires, évaluations ciblées) - Appui au recueil et à l'analyse des données (traitement et exploitation des données...) - Aide à la réalisation d'un rapport d'évaluation (structuration, contenus, valorisation des données)
- Suivi post-évaluation interne et appui à l'élaboration de dossiers de renouvellement d'une autorisation
- Diagnostic des démarches d'évaluation (adaptation à la commande publique, prise en compte des recommandations, périmètre de l'évaluation, technicité et fiabilité des outils d'évaluation, traçabilité des travaux)
- Formation de responsables et référents qualité

Innovation et amélioration continue

- Appui à la construction et au suivi de l'amélioration - méthodes et outils (programmes et plans d'action, tableaux de suivi - indicateurs d'avancement et d'impact, bilan de mise en œuvre d'un plan d'amélioration...)
- Démarches et outils visant à développer une innovation (les outils de la qualité favorisant une innovation, l'analyse de la valeur/analyse fonctionnelle...)
- Démarches et outils d'une L'amélioration « au fil de l'eau » (le suivi de dysfonctionnements au quotidien, l'exploitation des événements indésirables, l'appui sur des audits ciblés...)

Système qualité et maîtrise de la qualité

- Concepts et approches de la qualité, le management par la qualité, systèmes qualité et modèles externes (Certification, ISO, EFQM...), politique qualité et manuel qualité...
- Approche processus, maîtrise des procédures et système documentaire

**► Amélioration de processus**Stratégie et gouvernance

- Accompagnement de projets associatifs
- Appui à l'analyse, la mesure de l'impact et l'intégration de politiques publiques
- Diagnostic/préconisations relatives à des structures organisationnelles, changements institutionnels, offres de services, système de management...

Organisation et fonctions support

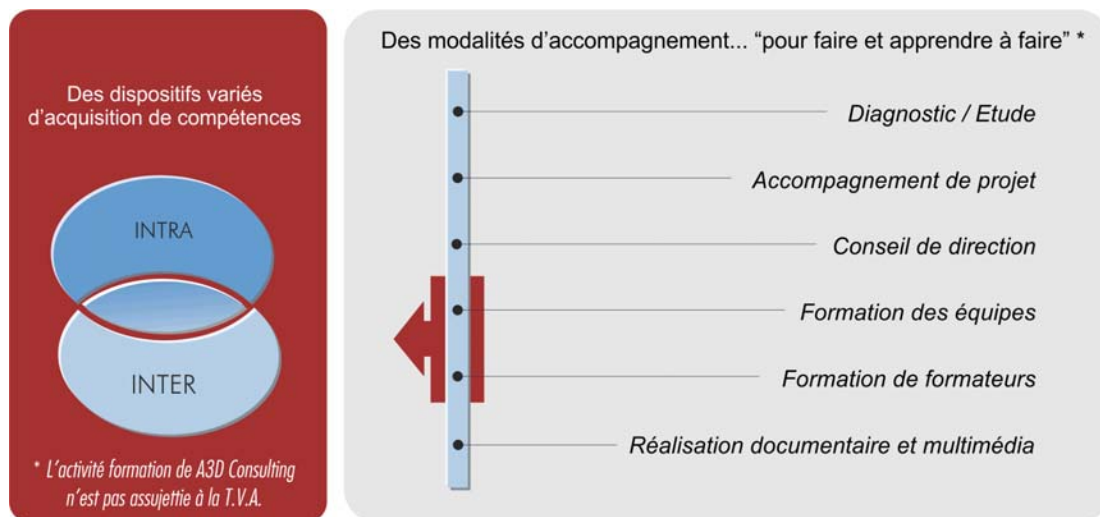
- Les processus d'organisation (diagnostic / évaluation des processus, résolution de problèmes, plan de progrès des pratiques et fonctionnements)
- La maîtrise des risques (démarche de gestion des risques, gestion de risques spécifiques (maltraitance, violence, risques psychosociaux), mise en place d'outils (document unique des risques, gestion des événements indésirables...).
- Les dispositifs et outils de communication : appréciation et amélioration des dispositifs de communication interne, amélioration d'outils de communication (efficacité des réunions, écrits professionnels...) ...

Management des fonctions et compétences

- Mise en place d'une évaluation au niveau d'une structure ou d'une unité de travail, cartographies individuelles et collectives, tableaux de bord... dispositifs d'évolution des compétences (formation continue, organisation apprenante, appui à la construction de parcours professionnels, formation de formateurs, construction de guides pédagogiques/guides de travail pour les professionnels)
- Création de fiche de fonction, descriptif de poste, grille de compétences... mise en place d'entretiens d'évaluations (entretiens professionnels)

## Les étapes de l'intervention d'A3D Consulting

Dans la conduite du changement, notre action peut s'inscrire dans diverses modalités en fonction des enjeux, des besoins, des contraintes propres aux établissements. Ces modalités peuvent être modulées et combinées dans le déroulement d'une même démarche.



## Des principes d'intervention

La qualité d'une action est la combinaison d'un ensemble de facteurs : qualité d'un diagnostic préalable, pertinence de la proposition, capacité de l'équipe à travailler ensemble, qualité de la coordination, degré de confiance entre le client et le responsable de projet externe.

Dans l'élaboration et la conduite des démarches A3D, nos équipes sont particulièrement attentives :

- à développer des actions sur mesure (démarches et contenus sont construits à partir de vos attentes et besoins. Un dispositif de double pilotage permet de façon très réactive l'ajustement / régulation de l'action);
- à s'inscrire dans une vision globale (prise en compte du contexte et de l'environnement, connaissance des problématiques, dimension généraliste) ;
- à assurer un transfert de compétences (parcours et supports d'apprentissage, dispositifs de capitalisation de connaissances sont organisés au sein des différentes actions engagées) ;
- à intégrer un dispositif de suivi (évaluation de l'impact des actions et jalonnement de la mise en œuvre des projets).

## Notre approche des actions de formation

Les formations proposées se veulent en lien étroit avec les dispositifs à mettre en place au sein du secteur (évaluation interne, entretien professionnel, projet d'établissement...).

Elles combinent :

- apports théoriques, expérimentations de méthodologies, illustrations de cas réels, appui sur des projets spécifiques aux apprenants, aide à la construction d'outils adaptés aux établissements et services.

À l'issue des actions de formation l'établissement disposera d'une documentation pédagogique comprenant :

- références théoriques, méthodes et outils, résultats d'exercices et d'expérimentations, synthèse des échanges, évaluation finale.

Pour une demande de proposition, pour une inscription ou pour de plus amples renseignements : contactez-nous au 05.63.50.25.15 ou par courriel : [info@a3d-consulting.eu](mailto:info@a3d-consulting.eu)

Nous sommes à votre disposition pour construire avec vous une démarche d'accompagnement ou un programme de formation adapté aux besoins de votre établissement.

### ► Projet d'établissement

Dans une MECS, appui au pilotage et à la réalisation d'un projet d'établissement.

*Dans un contexte de forte évolution (public, service, pratiques), appui à l'élaboration du projet d'établissement.*

*La démarche a été réalisée sur une année dans une dimension fortement participative. L'accompagnement externe a été de 7 jours sur site.*

- Réalisation d'un cahier des charges du projet (ambition, contenus organisés, représentation du projet final, exigences et modalités d'émergence des contenus du projet).
- Réflexion stratégique sur l'évolution du positionnement de la structure.
- Suivi et analyse critique des écrits internes (régulation de travaux individuels ou de travaux de commissions).
- Mise en forme documentaire du projet final.



### ► Guide « Projet individualisé »

Dans le secteur adulte handicapé (MAS, FAM...) appui à un groupe inter-établissements dans la construction d'un guide méthodologique à destination des équipes.

*Ce guide s'inscrit dans une série de documents internes dont : "la gestion des compétences collectives", "l'accueil du nouveau professionnel", "la bientraitance", "la prévention des comportements excessifs".*

*La démarche a été réalisée en 5 jours, sur une période de 6 mois en favorisant les espaces internes d'élaboration entre chaque regroupements.*

l'action menée a eu pour spécificités :

- la construction ou l'amélioration de supports liés au projet individualisé (procédure, place du référent, document "bilan de situation", document "projet individualisé", réunion projet...);
- une méthode de travail dans une logique d'amélioration (approche besoin, diagnostic critique, adaptation des outils...);
- la valorisation de la dimension "guide à l'usage des professionnels" (exigences relatives à l'élaboration d'un guide, définition des modalités de déploiement du guide dans les différents établissements).



### ► Bientraitance et prévention de la maltraitance

Dans un ITEP, appui à une équipe dans sa réflexion sur les concepts de bientraitance et maltraitance.

*La démarche s'est déroulée en deux temps sur site pour l'intervenant externe (2 x 1 journée) avec une élaboration interne en amont et entre les deux séquences de travail.*

- Echange sur les concepts de bientraitance et maltraitance et leurs évolutions.
- Examen détaillé des deux recommandations de l'ANESM relatives à ces sujets.
- Questions-réponses et confrontation aux pratiques existantes.
- Organisation des groupes de travail sur les recommandations ANESM, restitution et projection de pistes de travail / outils pour améliorer les pratiques internes.
- Travail sur des plans d'action.



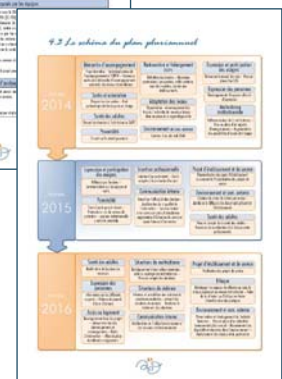
► Démarche globale d'évaluation interne

Dans un établissement public du secteur "enfance famille" accompagnement d'une 2ème évaluation interne.

Après avoir mené une première évaluation sur la base d'un outil départemental, cette 2ème évaluation interne a notamment voulu : s'appuyer sur un outil spécifique à la structure, se déployer dans une dimension fortement participative, apprécier une dynamique d'amélioration continue en place.

L'accompagnement, de l'ordre de 10 journées d'intervenant externe sur site, s'est déroulé sur une période d'un an.

- Point sur la commande publique et son évolution, point sur la démarche qualité interne et enjeux de la 2ème évaluation.
- Réécriture d'un référentiel et création d'un outil questionnaire, création d'un tableau de bord qualité.
- Recueil et dépouillement des données, exploitation d'autres supports internes (enquêtes usagers, travail sur le support "rapport d'activité", travail sur les procédures et la maîtrise documentaire).
- Valorisation et synthèse des données, projection d'un plan pluriannuel d'amélioration, élaboration des différents écrits constitutifs du rapport.



► Appui post-évaluation interne

Dans un établissement médico-social, appui à un groupe de référents dans le suivi d'actions d'amélioration et la mise en place d'un « système qualité ».

Accompagnement sur plusieurs années suite à la 1ère évaluation interne.

Sur une période annuelle, l'accompagnement est ciblé et ponctuel (1 demi-journée par trimestre environ). Il s'adapte aux problématiques rencontrées par le groupe dans sa gestion de la qualité.

Au fil des rencontres c'est une diversité de supports qui sont abordés:

- construction des outils d'appui aux améliorations (procédure de suivi annuel, fiches plans d'action, indicateurs de suivi...);
- travail sur la prise en compte des recommandations de l'ANESM (repérage, analyse, appréciation de l'impact, communication et mise à disposition);
- architecture d'un système qualité et mise en place d'outils (introduction à l'approche processus et cartographie des processus, maîtrise des procédures, capitalisation des documents, planification et conduite d'évaluations annuelles...);
- appui à l'adaptation des outils de l'évaluation et au renouvellement de l'évaluation interne.



### ► Diagnostic / prospective d'un pôle d'établissements

Pour une association du secteur social, mise en œuvre d'une démarche de diagnostic / prospective

*Dans un contexte de développement important de l'activité et d'évolution du management, la direction générale et l'association souhaitaient disposer d'une analyse fine de l'existant afin de restructurer un pôle d'activité et de définir des profils de fonction de management en lien avec une démarche de recrutement à venir.*

La démarche s'est déroulée en 13 journées consultant sur site.

- Cadrage et orientation de l'action
- Diagnostic « stratégique et organisationnel » - organisation générale, évolutions des structures et publics, équilibre financier, optimisation des ressources, formes de management et culture d'entreprise...)
- Diagnostic « RH, fonctions et compétences » - appréciation des différents dispositifs RH, clarification des fonctions et de leurs interactions, réalisation de fiches de fonctions, entretiens de positionnement dans les fonctions de direction (contours d'emploi, analyse des activités, besoin d'adaptation des compétences et compétences clés)
- Préconisations et rapport d'intervention (hypothèses de structuration du pôle, autres préconisations liées au double diagnostic)



### ► Diagnostic / préconisations post fusion-absorption

Pour une association des secteurs social et médico-social, réalisation d'une étude centrée sur la phase d'intégration ayant suivi la fusion avec une association gérant 16 établissements.

*Dans le cadre d'un processus juridique de fusion maîtrisé, d'une intégration des structures et professionnels plus délicate et de la perspective de nouvelles fusions, la direction nationale a souhaité engager une étude afin d'améliorer le processus de fusion-absorption.*

La démarche s'est déroulée en 16 journées consultant sur site.

- Description et appréciation du processus en place, points de vigilance repérés
- Recueil des perceptions et appréciations de l'ensemble des parties prenantes - bilan à 1 an de la fusion
- Appréciation de la fusion en termes de fonctions attendues (repérage des fonctions majeures et défaillantes)
- Restitution d'éléments conceptuels (travaux académiques, une approche par l'acceptabilité sociale)
- Préconisations relatives au processus d'intégration et aux fonctionnements associatifs

### ► Auto-diagnostic de l'efficacité des processus

Pour un complexe éducatif, appui à la description de processus clés de l'institution et à l'amélioration des pratiques

*Accompagnement d'une réflexion institutionnelle associant en différents groupes près de 60 personnes. L'action s'est déroulée sur 8 mois et a mobilisé près de 15 journées consultant sur site.*

- Apports méthodologiques, délimitation de 12 processus / thèmes majeurs (les parcours professionnels, la scolarité et la formation professionnelle, le travail avec les familles, l'articulation entre les différents services, la continuité de la prise en charge, l'évolution/innovation dans la prise en charge...).
- Construction d'un référentiel descriptif (process) et fonctionnel (besoins à satisfaire) pour chaque processus examiné.
- Évaluation critique de l'existant en regard du référentiel préalablement établi.
- Construction d'un plan de progrès (pistes de travail et arbitrage). Définition interne de plans d'action.





### ► Compétences individuelles et compétences d'équipe

Dans une MAS, appui au renforcement de compétences individuelles et collectives.

*La démarche globale a été construite sous forme de 3 interventions successives avec des publics professionnels différents.*

*La démarche initiale de construction et d'expérimentation des outils s'est déroulée sur 1 an et a mobilisé 12 journées consultant.*

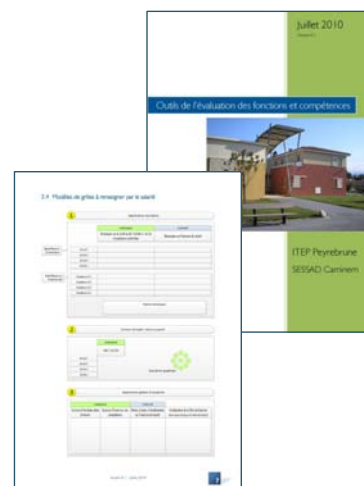
- Travail avec l'ensemble de l'équipe d'une unité de vie sur le thème des fonctions et compétences. Éléments méthodologiques – construction d'outils d'explicitation et application à la dimension « équipe » et aux fonctions « moniteur de groupe » et « maîtresse de maison ».
- Détermination d'outils d'évaluation, application à l'équipe et exploitation des résultats. Mise en perspective de la maîtrise des compétences, de compétences clés et de compétences critiques. Contours d'emploi et axes d'adaptation individuels et collectifs.
- Exploration d'outils d'évolution des compétences et pratiques : de l'évaluation au plan de formation, de l'évaluation à la mise en place d'apprentissages en situation de travail.
- Précautions méthodologiques et éléments de déploiement des nouveaux outils à l'ensemble de l'institution.
- Expérimentation de l'outil, ajustements et application à de nouvelles fonctions (surveillant de nuit et personnel infirmier).

### ► Entretiens professionnels

Dans un ITEP/SESSAD, accompagnement de l'équipe de direction dans la mise en place des « entretiens professionnels ».

*La démarche s'est déroulée sur la période d'un trimestre avec 3,5 journées consultant sur site.*

- Réflexion sur le sens des entretiens (destinataires, raisons d'être, références légales).
- Mise en place des outils en lien avec l'entretien professionnel (trame de déroulement, règles du jeu et conditions de réussite, éléments préparatoires et grilles à renseigner par le salarié, formulaire de synthèse de l'entretien).
- Adaptation de l'outil fiche de fonction en lien avec les entretiens professionnels.
- Expérimentation et préparation d'un déploiement à l'ensemble de l'institution.



### ► Fiche de poste / Fiche de fonction

Pour une association du secteur du handicap (IME, MAS, FAM...) appui aux équipes de cadres dans la définition et la mise en place des fiches de postes/fonctions.

*La démarche s'est déroulée en deux temps sur site pour l'intervenant externe (2 jours et 1 jour) avec une élaboration interne intermédiaire.*

- Orientation d'une explicitation (les différents niveaux d'explicitation d'un travail, motivations et finalités de la démarche, état des lieux des pratiques institutionnelles et des expérimentations internes, cartographie des postes et fonctions, obligations, enjeux et points de vigilance).
- Démarche et outils d'élaboration d'une fiche de fonction (approches et méthodes, intégration des compétences, modèle de fiche de fonction, lien entre explicitation et évaluation des fonctions et compétences, construction de questionnaires de recueils de données).
- Expérimentation et préparation d'un déploiement à l'ensemble de l'association.



## Engagement et échéances de l'évaluation externe

La loi 2002-2 a posé l'exigence de réalisation des évaluations internes et externes.

Après quelques adaptations du calendrier initial (loi Hôpital Patient Santé Territoire - n°2009-879 du 21 juillet 2009) l'ensemble des structures sont soumises aux règles générales de restitution :

- d'évaluation internes, tous les 5 ans ;
- d'évaluations externes, 7 ans après l'autorisation et 2 ans avant son renouvellement.

Menées par des organismes habilités, les évaluations externes répondent à un Cahier des charges fixé par décret (n° 2007-975 du 15 mai 2007).



## Les objectifs et les contenus de l'évaluation externe

L'évaluation externe poursuit quatre objectifs :

- porter une appréciation globale : adéquation des objectifs du projet d'établissement aux besoins du public et aux missions imparties – cohérence des objectifs – adaptation des objectifs aux moyens – appréciation des résultats – efficacité et efficience des pratiques ;
- examiner les suites réservées aux résultats issus de l'évaluation interne : priorisation et déclinaison opérationnelle des améliorations – mise en œuvre et dispositif de suivi des améliorations – dynamique d'amélioration continue de la qualité ;
- examiner certaines thématiques et des registres spécifiques : deux volets complémentaires et quinze thématiques délimitent les contenus de l'évaluation externe ;
- élaborer des propositions et/ou préconisations : au delà des constats, l'évaluation externe est un appui pour orienter la poursuite des efforts institutionnels.

### Les deux volets de l'évaluation externe Décret n° 2007-975 du 15 mai 2007 – Chapitre 1 section 2

#### L'effectivité des droits des usagers

- Participation et implication
- Respect des choix de vie
- Individualisation du service
- Respect de l'intimité, de la confidentialité...

#### Les logiques d'action et les axes de travail

- Interactions avec les proches et l'environnement
- Travail mené sur l'accès aux droits
- Sensibilisation au risque d'isolement
- Développement personnel
- Accompagnement à l'autonomie...

## La procédure globale de l'évaluation externe

La procédure de l'évaluation externe est lancée à l'initiative de l'établissement ou du service qui, dans le cadre habituel des procédures de mise en concurrence, sélectionne l'organisme habilité. Les modalités, coûts et engagements respectifs de l'organisme évaluateur et de l'établissement ou service sont explicités dans un « contrat ».

- Le déroulement de l'évaluation externe permet de confronter : engagements institutionnels, cadre de référence externe et réalité de terrain.
- Examen de documents, observations de terrain, entretiens individuels et réunions sont autant de modalités de recueil et de consolidation des informations. Les informations recueillies font l'objet de validations internes.
- Les résultats de l'évaluation externe donnent lieu à une synthèse qui met en évidence les différences, les écarts, les contradictions en regard du cadre de référence spécifique.
- Un pré-rapport établi dans le cadre d'une démarche contradictoire et un rapport finalisent le regard d'évaluation externe et sont transmis au commanditaire.

### La procédure de l'évaluation externe Décret n° 2007-975 du 15 mai 2007 – Chapitre 3,4 et 5



Organisme habilité à réaliser des évaluations externes  
(liste du 30 juin 2009)

L'engagement d'A3D Consulting dans le dispositif d'évaluation externe s'effectue dans le strict respect des repères méthodologiques, des règles déontologiques et des conditions de compétences fixées dans le décret n°2007-975 du 15 mai 2007 et en conformité du cadre d'intervention proposé par l'ANESM/HAS.

## Les étapes de l'intervention d'A3D Consulting

<b>1</b>	<p><b>Analyse préalable de la documentation de référence</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet d'établissement, Procédures, Rapport d'évaluation, ...</li> </ul> <p><b>Ajustement d'un dispositif d'évaluation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Questions évaluatives soumises par la structure</li> <li>• Questionnaire d'évaluation</li> <li>• Déroulement de l'évaluation externe</li> <li>• Modalités de recueil et interlocuteurs précis (ensemble des parties prenantes)</li> <li>• Contrat d'évaluation externe</li> </ul> <p><b>Présentation de la démarche aux équipes / comité interne</b></p>
<b>2</b>	<p><b>Recueil principal de données</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 - Evaluation interne et amélioration continue de la qualité</li> <li>• 2 - Le projet d'établissement et la qualité de prise en charge</li> <li>• 3 - L'ouverture de l'établissement sur son environnement</li> <li>• 4 - Les droits des usagers et la personnalisation de l'accompagnement</li> <li>• 5 - Gestion des risques - Liées à l'usager</li> </ul> <p><b>Consolidation des données et recueils complémentaires</b></p> <p><b>Restitution de données</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restitution de points clés des données auprès d'un comité interne</li> </ul>
<b>3</b>	<p><b>Interprétation, analyse et synthèse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confrontation au cadre de référence</li> <li>• Interprétation des écarts avec le cadre de référence</li> <li>• Propositions et préconisations</li> </ul> <p><b>Rédactionnel du rapport</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecriture et mise en forme du rapport</li> <li>• Restitution d'un pré-rapport auprès d'un comité interne</li> <li>• Prise en considération des observations internes</li> <li>• Finalisation et transmission du rapport</li> </ul>

## SOCIAL

SR ETERNEL TAMBOUR – LVA Sarvary-Bene – ALEFPA / DG & DT HAUTS-DE-FRANCE – LVA ENFANTS D'AVEYRON – LVA L'ECURIE – LVA L'EMBEILLIE – LVA LA GRANGE DE LA PLANE – CHRS SESAME (ACAL) – FÉDÉRATION AUDIOISE DES ŒUVRES LAÏQUES (CADA, CPH, FJT...) – MECS LES TERRES ROUGES (PEP34) – RELAIS RESADOS – CHRS ET CENTRE MATERNEL ADAFF DE L'AUDE – MECS SAINT JOSEPH – MECS PAUL RABAUT – UNITES DE VIE DU CARMAUSSIN (APAJH81) – MECS LUMIÈRE ET JOIE – MECS DE CLARENCE – MECS DE LA MISÉRICORDE – CHRS AUDE URGENCE ACCUEIL – MECS L'EAU VIVE – CDAF DU GARD – SERVICES DE MILIEU OUVERT CPEAGL (AED., AEMO, SIE) – ASSOCIATION MAS CAVAILLAC (MECS, AEMO) – CENTRE LOUIS DEFOND (MECS, CFP) – CHRS CHAULIAC RAUZY ET ACT L'EMBEILLIE (AERS) – ASSOCIATION SOLIDARITE URGENCE SETOISE (CHRS...) – MECS COMMUNAUTE COSTE – ENSEMBLE EDUCATIF DIVERSIFIE LE MARDANSON (ADSEA77) – CHRS ET CENTRE MATERNEL ACAL – MECS LE RAMEL – GROUPEMENT DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE ET DE LA FAMILLE DU GARD – ASSOCIATION BITERROISE D'ENTRAIDE ET DE SOLIDARITE – COMITÉ DE SAUVEGARDE DE L'ENFANCE DU BITERROIS – MECS DE BALDY – MECS BERLIOZ (ANEF) – CHRS REPI (ANEF) – ASSOCIATION DE L'AIDE À DOMICILE AUX RETRAITÉS – ASSOCIATION DES FAMILLES RURALES DU GARD – CER DE LA MISÉRICORDE – SONACOTRA LANGUEDOC ROUSSILLON – MECS AVERSENQ-GUIZARD (PEP) – MECS PROVIDENCE – FOYER DÉPARTEMENTAL DE L'ENFANCE DU GARD – MAISON DE RETRAITE LES AIRELLES.

## MEDICO-SOCIAL

LHSS de Béziers (ABES) – LHSS DE VICHY (ANEF63) – MAS LES AIGUES MARINES – FAM LES AIGUES MARINES – FOYER DE VIE LES AIGUES MARINES – ITEP ET SESSAD CAMPESTRE (APSH34) – LHSS ARC-EN-CIEL (ACAL) – SSIAD-PH LUCIE NOUET (APAJH81) – ASSOCIATION TUTELAIRE AT81 – ÉTABLISSEMENT DE PROTECTION EPAS (APAJH81) – SAMSAH LA PLANESIE (APAJH81) – SAMAD (APSH30) – ITEP ALES-CEVENNES (PEP30) – SESSAD PARENTS-THESE – ITEP VILLA BLANCHE PEYRON (FONDATION ARMÉE DU SALUT) – FOT LA PLANESIE (APAJH81) – IME et SESSAD DE CAHORS (APAJH46) – IME ET SESSAD DE LOSTANGES (APAJH81) – ESAT VALERIE BONAFE (APAJH81) – FH ET SAVS LES CYCLADES (APAJH81) – ITEP ET SESSAD CHÂTEAU SAGE – SAMSAH LUCIE NOUET (APAJH81) – IME ET SESSAD LA PINÈDE – MAS LUCIE NOUET (APAJH81) – CENTRE LES CIGALES (FO ET EHPAD) – ITEP SAINTE GEMME ET SESSAD DE L'OUEST AUDIOIS – ASSOCIATION MAS CAVAILLAC (ITEP, SESSAD) – IMPRO JEAN LOUIS CALVINO – ITEP MILLEGRAND – IME SAIRIGNÉ ET SESSAD LE PETIT PASSAGE – ASSOCIATION ABPEI 30 (ESAT, FAM, IME...) – IME ET SESSAD LES HAMELINES – IME ET SESSAD LES PLATANES – IMPRO ET SESSAD LES CAPITELLES (APAJH30) – ITEP PEYREBRUNE – FAM DE L'ENCLOS – ITEP NAZARETH (FONDATION ARMÉE DU SALUT) – FAM ABBE BASSIER – MAS DE BOOZ – ITEP LES GENÉVRIERS – ITEP DES GARRIGUES – FOYER D'ACCUEIL ET DE PROMOTION HUBERT PASCAL – CROP PAUL BOUVIER – ESAT ET FOYER LES CEDRES – ARDESS LANGUEDOC-ROUSSILLON – ITEP LES AMARINIERS – ITEP LES ALICANTES – ESAT LES OLIVETTES – FOYER ET ESAT LE PRIEURE – CAES LE FIGARET – FOYER DE VIE LOU VENTABREN – IME LA BARANDONNE – FOYER DE SAISSAC – FOT ET FDT ST NICOLAS – ESAT JOAN CAYROL – IMPRO ARISTIDE MAILLOL – ITEP CLAIREFONTAINE – IMPRO LES CHÂTAIGNIERS – ESAT ST EXUPÉRY – ESAT DE LA COLAGNE.

## SANITAIRE ET INSTITUTS DE FORMATION

IFME DE NÎMES – HÔPITAL LOCAL DE FLORAC – HÔPITAL LOCAL DE NASBINALS – IFSI/CHU NÎMES – CENTRES DE SOINS SPÉCIALISÉS DE BLANNAVES – CH ALÈS-EN-CEVENNES.

La Vernède – 81230 LACAUNE LES BAINS

Tél : 05 63 50 25 15

Courriel : [info@a3d-consulting.eu](mailto:info@a3d-consulting.eu)

Site Web : [www.a3d-consulting.eu](http://www.a3d-consulting.eu)

