

Modes innovants de mise à disposition d'aides techniques : Évaluation, modélisation et repères juridiques

Rapport d'évaluation

APAMP 03 – Association pour le prêt d'appareillage aux malades paralyés

1. Introduction

1.1. Présentation du porteur

La structure porteuse du dispositif est l'Association pour le prêt d'appareillage aux malades paralyés 03 (APAMP 03). Il s'agit d'une association loi 1901 créée en 1986 par le conseil d'administration de la caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) de l'Allier spécifiquement pour mettre à disposition de toute personne qui en a besoin les stocks importants d'aides techniques de seconde main non utilisées. Quatre agences issues de l'association ont été créées successivement dans l'Allier et dans la Nièvre : Moulins (03), Montluçon (03), Vichy (03) et Nevers (58).

1.2. Année de création du dispositif

Le dispositif a été créé en 1986, année de création de l'association.

1.3. Activités conduites et modes de mise à disposition

L'APAMP 03 propose plusieurs modes de mise à disposition des aides techniques : en prêt gratuit pour essai ou pour utilisation de longue durée sans limitation dans le temps ; à la vente sans reste à charge pour le bénéficiaire pour des aides techniques neuves inscrites ou non à la LPPR¹ (liste des produits et prestations remboursables par l'assurance maladie) ; à la location sans reste à charge pour des aides techniques inscrites à la LPPR. De façon ponctuelle, l'APAMP 03 fait des dons à des associations humanitaires pour des aides techniques qu'elle ne met plus à disposition.

Au-delà de ces modalités de mise à disposition d'aides techniques, l'association prodigue des informations et des conseils sur les aides techniques, prend en charge la gestion administrative et financière des dossiers, installe et livre les aides techniques à domicile et enfin apporte une assistance logistique et technique après la mise à disposition.

1.4. Public concerné

Le dispositif de l'APAMP 03 s'adresse à tous les publics de son territoire d'intervention ayant des besoins en aides techniques à domicile, qu'il s'agisse de personnes âgées ou de personnes en situation de handicap, sans critère de revenus.

¹ Le reste à charge subsistant après versement des prestations de type prestation de compensation du handicap (PCH) est financé par l'APAMP 03 sur ses fonds propres.

1.5. Objectifs du dispositif

Les objectifs du dispositif porté par l'APAMP 03 sont :

- ✓ De favoriser le maintien à domicile des personnes ;
- ✓ D'allonger la durée d'utilisation du matériel en permettant sa réattribution ;
- ✓ De favoriser l'égalité d'accès aux aides entre personnes âgées et personnes en situation de handicap.

1.6. Principaux indicateurs

Les principaux indicateurs d'activité de l'APAMP 03 présents dans ses rapports d'activité sont les suivants :

- ✓ Nombre de bénéficiaires livrés en 2018 toutes modalités confondues : 2 796 (soit une augmentation de 27 % par rapport à 2015) ;
- ✓ Nombre de nouveaux bénéficiaires en 2018 : 1 296 (soit une augmentation de 25 % par rapport à 2015) ;
- ✓ Nombre d'aides techniques en cours de location en 2018 : 2 177 (les lits médicalisés représentent 37 % des locations et les fauteuils roulants, 23,5 % des locations) ;
- ✓ Chiffre d'affaires engendré par la location en 2018 : 1 016 314 euros ;
- ✓ Chiffre d'affaires engendré par la vente en 2018 : 590 338 euros ;
- ✓ Montant du reste à charge cumulé financé par l'APAMP 03 en 2018² : 65 154 euros ;
- ✓ Nombre de prêts octroyés en 2018 : 1 868 ;
- ✓ Montant économisé par l'assurance maladie grâce au prêt en 2017³ : 640 254,30 euros.

² Il s'agit de la soustraction du remboursement par l'assurance maladie du prix d'achat de l'aide technique sur l'année.

³ Ce montant est calculé en additionnant les montants qui auraient été remboursés par l'assurance maladie pour la location ou la vente des aides techniques prêtées sur l'année.

2. Objectifs du dispositif

Type d'objectifs poursuivis par les projets	Poursuite de l'objectif par le projet APAMP 03
Lever les freins financiers à l'accès aux aides techniques.	Oui
Favoriser l'équité entre les personnes âgées et les personnes en situation de handicap dans l'accès aux aides techniques.	Oui
Réduire le délai d'accès aux aides techniques.	Oui
Améliorer la bonne adaptation de l'aide technique aux besoins de la personne.	Partiellement
Favoriser l'usage et le bon usage des aides techniques.	Partiellement
Créer un circuit écoresponsable des aides techniques.	Oui

2.1. Lever les freins financiers à l'accès aux aides techniques

Le dispositif répond à cet objectif pour les usagers sur les trois modes de mise à disposition suivants : la vente, la location et le prêt de courte et de longue durée.

La vente est proposée par l'APAMP 03 sans reste à charge. En effet, si ce dernier subsiste après la mobilisation des financements légaux et extra-légaux, l'association finance le reste à charge pour l'usager grâce aux recettes engendrées par la location d'aides techniques (voir plus bas) – dans la limite d'une enveloppe totale annuelle déterminée. De plus, toutes les démarches administratives nécessaires à l'obtention de financements légaux ou extra-légaux peuvent être effectuées si besoin par l'APAMP 03 pour l'usager.

La location est proposée par l'APAMP 03 pour les aides techniques inscrites à la LPPR sans reste à charge.

Le prêt est proposé à titre gratuit pour essai, mais aussi pour une longue durée. Il s'agit d'un des leviers pour améliorer l'accès financier aux aides techniques.

L'APAMP 03 propose ses aides techniques et ses services à tous les publics, indépendamment de leurs revenus, sur présentation d'une prescription médicale. Ce choix d'absence de prise en compte du niveau de ressources des bénéficiaires est un choix délibéré de l'association en raison du coût du maintien à domicile des personnes âgées et des personnes en situation de handicap qu'elle estime déjà élevé.

2.2. Favoriser l'équité entre les personnes âgées et les personnes en situation de handicap dans l'accès aux aides techniques

Le dispositif participe à la poursuite de cet objectif grâce à l'absence de reste à charge pour l'ensemble des modalités de mise à disposition.

2.3. Réduire le délai d'accès aux aides techniques

Lorsque l'aide technique est en stock, le délai de mise à disposition est de 24 h, et de 48 h à 2 semaines si elle n'est pas en stock en fonction du délai imposé par le fournisseur.

Le dispositif participe par ailleurs à la réduction du délai d'accès aux aides techniques en proposant une assistance administrative et financière professionnelle pour actionner les financements légaux et extra-légaux.

2.4. Améliorer la bonne adaptation de l'aide technique aux besoins de la personne

Cet objectif est partiellement rempli par le dispositif. L'APAMP 03 ne compte pas d'ergothérapeute dans son équipe, mais les aides techniques sont délivrées uniquement sur prescription médicale, qu'elles soient ou non inscrites à la LPPR.

2.5. Favoriser l'usage et le bon usage des aides techniques

Cet objectif est partiellement rempli par le dispositif. L'échange et l'information sur l'aide technique et son usage sont réalisés au moment de la livraison uniquement par le technicien de l'APAMP 03.

2.6. Créer un circuit écoresponsable des aides techniques

Le dispositif remplit cet objectif, car l'association propose des aides techniques en prêt, mais également par le biais d'un partenariat gré à gré avec le syndicat intercommunal de collecte et de traitement des ordures ménagères (SICTOM) Nord Allier. Ce dernier récupère les aides techniques jetées et encore en bon état pour les donner à l'APAMP 03. L'activité de location de l'APAMP 03 participe également à la création d'un circuit écoresponsable des aides techniques.

2.7. Autre objectif poursuivi par l'APAMP 03

En raison de sa création par la CPAM de l'Allier, l'objectif de l'APAMP 03 au démarrage était de faire réaliser des économies au système de santé par la possibilité de réattribuer des aides techniques de seconde main à de nouveaux usagers.

L'APAMP 03 poursuit aujourd'hui prioritairement l'objectif de favoriser le maintien à domicile des personnes âgées et des personnes en situation de handicap.

2.8. Hiérarchie des objectifs

Les trois principaux objectifs de l'APAMP 03 à l'heure actuelle sont par ordre hiérarchique⁴ :

1. De favoriser le maintien des personnes à domicile ;
2. D'allonger la durée d'utilisation du matériel en permettant sa réattribution ;
3. De favoriser l'égalité d'accès aux aides entre personnes âgées et personnes en situation de handicap.

⁴ Hiérarchie effectuée par les porteurs du dispositif.

3. Pertinence et cohérence externe du dispositif

3.1. Organisation du dispositif au titre des acteurs impliqués

L'APAMP 03 compte de nombreux partenaires sur le territoire de l'Allier, qui orientent les personnes vers l'association et la font connaître, contribuant ainsi à l'atteinte de ses objectifs. On peut citer parmi eux la maison départementale des personnes handicapées (MDPH), les services sociaux des communes et des centres hospitaliers, les services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD), les structures médico-sociales. Toutes les structures qui accueillent ou prennent en charge des personnes en situation de handicap moteur dans le département de l'Allier participent à faire connaître l'APAMP 03 d'après la direction de l'association. La couverture des besoins, notamment des personnes les plus démunies, serait de ce fait bien assurée.

Le besoin d'élargissement de la visibilité du dispositif n'est pas ressenti par l'association. À l'exception de quelques manifestations telles que les clubs de retraités ou des aînés ruraux, aucune nouvelle campagne de communication et de sensibilisation au dispositif n'est aujourd'hui menée. Les partenariats actuels se sont construits au fil des années depuis 1986, et les relations sont entretenues grâce à la qualité des services fournis par l'APAMP 03 et à la stabilité des équipes.

3.2. Gouvernance

L'association APAMP 03 a été fondée par le conseil d'administration de la CPAM de l'Allier en 1987. Elle bénéficie depuis ses débuts du statut d'association loi 1901.

À l'heure actuelle, l'association est dirigée par une directrice en poste depuis dix ans et par un conseil d'administration qui se réunit trois fois par an. Il est chargé de la validation des orientations de l'association : budget, offre de services... Ce conseil d'administration est composé de l'Association des paralyés de France (APF) France Handicap, d'un ergothérapeute libéral, de la Fédération nationale des accidentés du travail et des handicapés (FNATH), des représentants des aînés ruraux, des représentants des retraités artisans commerçants, de la Mutualité nationale territoriale (MNT), d'aides-soignantes, d'un kinésithérapeute et de l'ancienne directrice d'une association de soins à domicile. La CPAM de l'Allier ne siège plus au conseil d'administration depuis six ans environ, lorsque le président historique de l'APAMP 03 s'est retiré de la présidence de la CPAM. Il a néanmoins gardé la présidence de l'APAMP 03. Cette séparation d'avec la CPAM marque le fonctionnement en routine de l'association et sa totale indépendance budgétaire.

Depuis ses débuts, la continuité dans la gouvernance est assurée : l'actuel président du conseil d'administration a participé au montage de l'association alors qu'il était administrateur de la CPAM de l'Allier.

3.3. Diagnostic de territoire et articulation du dispositif avec les acteurs locaux

De par la nature même de sa création par le conseil d'administration de la CPAM, l'APAMP 03 s'inscrit pleinement dans la politique sociale et médico-sociale menée sur le territoire. Le lancement du dispositif est basé sur des constats tirés par le conseil d'administration de la CPAM et par l'APF France Handicap : le volume des dépenses en aides techniques de la CPAM était important alors que dans le même temps des aides techniques en bon état étaient jetées.

Néanmoins, aucune étude de besoins ou diagnostic de territoire n'a été menée ni au lancement du dispositif ni lors du passage à un fonctionnement en routine.

L'association ne ressent pour autant pas le besoin de mener ce type de diagnostics, en raison notamment de son ancienneté. Elle indique avoir une bonne connaissance de chacun de ses bassins de population, des consommations et des besoins des usagers grâce à ses nombreux échanges avec les professionnels de santé du territoire. L'entrée de nouvelles aides techniques dans le guide de l'APAMP 03 est d'ailleurs fait au gré des besoins identifiés avec les professionnels. Les « concurrents » de l'APAMP 03 lui sont aussi bien connus, notamment en raison des nombreux procès qui ont été intentés par eux contre l'association.

3.4. Activités menées par le dispositif

Le dispositif de l'APAMP 03 n'externalise aucune de ses activités d'information, de rénovation, de distribution, d'assistance administrative et financière et d'aide à la prise en main afin de maîtriser l'intégralité de son offre de services, à l'image d'un distributeur classique d'aides techniques.

L'APAMP 03 fournit une information et des conseils sur les aides techniques au moyen des formations qu'elle prodigue aux professionnels et des présentations de matériel effectuées dans ses magasins ou à domicile.

L'association rénove les aides techniques qu'elle loue et prête, sauf quand la réparation est jugée « trop coûteuse » (main d'œuvre et pièces détachées) par les équipes de l'APAMP 03. Il n'existe cependant pas de seuil pour déterminer ce coût. Il s'agit d'un jugement subjectif porté par les techniciens de l'association au regard de leur expérience acquise au fil des années, l'équipe étant stable.

Les aides techniques sont soit livrées à domicile, soit directement récupérées par les personnes dans un des quatre magasins de l'association.

L'association fournit également un service d'assistance administrative et financière. Toutes les démarches pour obtenir les financements légaux et extra-légaux sont effectuées par l'APAMP 03 si le reste à charge est supérieur à 500 euros. S'il est inférieur à 500 euros, l'APAMP 03 le paie sur ses fonds propres sans solliciter de financements.

L'installation à domicile et l'échange et l'information sur l'aide technique et son usage sont conduits par la personne chargée de la livraison de l'aide technique à domicile.

L'APAMP 03 fournit également un service après-vente avec un reste à charge nul pour l'utilisateur. Soit le service n'est pas facturé s'il n'existe pas de remboursement par l'assurance maladie, soit il est facturé selon la nomenclature de la LPPR lorsqu'un remboursement existe (par exemple, pour les réparations des fauteuils roulants électriques et des fauteuils roulants manuels).

En revanche, la mise à disposition des aides techniques par l'APAMP 03, quelle que soit la modalité, nécessite une prescription médicale externe. L'association ne mène pas d'activités de préconisation d'aides techniques en complément de cette prescription, car elle n'en a pas senti le besoin. Les éventuelles incompatibilités existantes entre l'aide technique et l'aménagement du domicile de la personne peuvent être repérées par les techniciens de l'APAMP 03 au moment de la livraison à domicile.

L'association ne mène pas d'activités de collecte d'aides techniques, à l'exception très marginale de certains matériels récupérés par SICTOM. De manière générale, les dons sont très peu nombreux et sont amenés directement par les donateurs dans les locaux de l'association.

L'APAMP 03 a fait le choix de ne pas mener d'activités de collecte, car elle propose des aides techniques neuves à la vente, avec incitation à les rendre par le propriétaire lorsqu'elles ne sont plus utilisées. L'association n'a donc pas besoin de collecter un grand nombre d'aides techniques de seconde main en dehors de celles qu'elle a vendues et qui lui ont été retournées. La principale source d'alimentation du stock de l'APAMP 03 demeure l'achat d'aides techniques neuves aux différents fournisseurs. Néanmoins, en 2017, la remise en circulation d'aides techniques de seconde main à travers le prêt de matériel a permis de faire réaliser une économie de 640 254,30 euros.

De plus, l'APAMP 03 ne propose pas de préconisations ergothérapeutiques en interne. Il s'agit d'un choix fait par l'association de manière délibérée à sa création afin de laisser aux bénéficiaires le libre choix de leurs professionnels paramédicaux.

Il n'existe pas non plus à proprement parler de suivi de l'utilisation de l'aide technique au domicile après mise à disposition de l'aide. D'après la direction, le suivi technique du matériel, lorsqu'il est nécessaire, permet souvent aussi de suivre son utilisation.

3.5. Modalités de mise à disposition des aides techniques

L'APAMP 03 pratique les quatre modalités de mise à disposition d'aides techniques que sont la vente, la location, le prêt et le don.

L'association vend des aides techniques neuves, inscrites ou non à la LPPR. Le reste à charge est dans tous les cas nul pour les usagers. L'APAMP 03 le prend en charge jusqu'à 500 euros et sollicite des financements complémentaires de ceux de l'assurance maladie pour les bénéficiaires au-delà de 500 euros (MDPH, CPAM, mutuelle...). D'après les estimations de la direction, les aides techniques vendues par l'APAMP 03 sont retournées dans 50 % des cas environ à l'association lorsque l'utilisateur n'en a plus l'utilisation. Aucune action n'est menée pour augmenter ce taux de retour, par exemple la signature d'un document d'engagement. Jusqu'à présent, l'association n'en a pas ressenti le besoin grâce à sa bonne situation financière. La vente correspond à plus d'un tiers du chiffre d'affaires total de l'association (40 % de ses recettes).

La location est pratiquée par l'APAMP 03 pour sept catégories d'aides techniques inscrites à la LPPR (déambulateur, neurostimulateur, matelas à air, lit médicalisé, potence, soulève-malade, fauteuil roulant manuel) et selon les taux de remboursement de la Sécurité sociale. Il s'agit de l'activité principale de l'association, qui représente un peu moins des deux tiers de son chiffre d'affaires (60 % des recettes).

L'association propose aussi des prêts de longue durée sans limitation de temps et des prêts pour essai. Les aides techniques prêtées correspondent à des dons ou à des aides techniques vendues et retournées à l'APAMP 03 par l'utilisateur. Ces aides techniques de seconde main ne sont pas vendues, car ce n'est pas le positionnement de l'association : l'APAMP 03 souhaite proposer des aides techniques sans reste à charge, ce qui ne serait pas possible en l'état actuel de la réglementation avec la vente d'aides techniques de seconde main.

L'APAMP 03 fait également don de ses aides techniques obsolètes à des associations humanitaires (Wallis et Futuna, Association Bienfaisance Fath Bouarfa Euro Maroc, Les Bruyères, Prévention routière en 2017).

3.6. Couverture des besoins par les différentes modalités de mise à disposition des aides techniques

L'APAMP 03 répond à une grande partie des besoins des usagers grâce à l'étendue de son offre (vente, location, prêt) et à l'absence de reste à charge sur l'intégralité des services.

De plus, l'association répond à de nombreuses situations d'urgence. Le stock est important, disponible en prêt et il est optimisé. En revanche, ce modèle ne permet de disposer que de deux ou trois modèles par type d'aides techniques, sans diversité dans les couleurs et les personnalisations par exemple.

3.7. Articulation des relations avec les fabricants et autres offreurs d'aides techniques

Les relations entre l'APAMP 03 et les distributeurs sur le territoire de l'Allier sont relativement tendues. En effet, plusieurs procès ont été intentés depuis les débuts de l'association par des distributeurs conventionnels d'aides techniques pour concurrence déloyale, notamment du fait de la proximité de l'APAMP 03 avec la CPAM pendant ses premières années de fonctionnement. Ces procès ont néanmoins tous été remportés par l'association, mais les relations restent compliquées. Un distributeur accepte tout de même de travailler avec l'association pour lui fournir des aides techniques et des formations sur la maintenance et la remise en état du matériel, mais il ne se trouve pas sur le même territoire.

Les relations avec les fabricants d'aides techniques sont en revanche très bonnes. Ces derniers ont intérêt à travailler avec l'APAMP 03 qui se positionne comme le deuxième distributeur d'aides techniques dans le département de l'Allier. En plus de lui fournir les aides techniques, certains fabricants prodiguent des formations sur le service après-vente aux techniciens de l'APAMP 03.

Analyse de la pertinence et de la cohérence externe du dispositif

La gouvernance du dispositif inclut à la fois des représentants de personnes en situation de handicap et des représentants de personnes âgées ainsi que des professionnels de santé. L'absence de structures publiques et institutionnelles dans la gouvernance depuis le départ de la CPAM garantit l'indépendance de l'association et lui permet de mettre en œuvre ses orientations en toute liberté au regard des objectifs qu'elle s'est fixés depuis l'origine.

Le statut d'association loi 1901 de l'APAMP 03 se justifie par le financement du reste à charge sur ses fonds propres et par le service d'assistance administrative et l'activité de prêt gratuit que l'association propose. Ces deux points différencient l'APAMP 03 des distributeurs d'aides techniques « traditionnels » présents sur le territoire.

L'organisation du dispositif permet à l'association de répondre rapidement aux demandes grâce à un stock important et à la possibilité de mettre les aides techniques à disposition en prêt. Le fait que l'association soit devenue au fil des années le deuxième distributeur en aides techniques du département prouve sa capacité à répondre aux besoins d'une grande partie de la population, notamment sur le volet accessibilité financière. Le nombre réduit de modèles disponibles en stock (2 à 3 modèles par type d'aide technique) ne permet en revanche pas de répondre favorablement à toutes les demandes concernant par exemple un choix de couleur.

Concernant l'offre proposée par l'APAMP 03, il existe un manque de lisibilité entre la location et le prêt sur certains types d'aides techniques. La location ne concerne que sept catégories d'aides techniques. Cependant, lorsque celles-ci sont également disponibles en prêt gratuit de longue durée, l'APAMP 03 n'a pas défini de procédure permettant d'arbitrer entre les deux types d'offres à proposer au bénéficiaire. La location semble être privilégiée par l'APAMP 03 en raison de l'importance des revenus qu'elle génère pour la soutenabilité du modèle économique, s'éloignant ainsi de l'objectif initial de réduction des dépenses de l'assurance maladie. Pour l'usager, cela ne fait pas de différence, la location étant proposée pour des aides techniques intégralement prises en charge en location au titre de la LPPR.

L'APAMP 03 ne propose pas de service internalisé de préconisations ergothérapeutiques. Une prescription médicale est dans tous les cas requise pour bénéficier des services de l'association. Cette séparation des activités de préconisation d'un côté et de mise à disposition et distribution à titre onéreux des aides techniques de l'autre peut être considérée comme un point fort et une sécurité pour les bénéficiaires puisque cela permet le libre choix de leurs professionnels paramédicaux et évite des préconisations orientées vers des aides techniques dont la vente ou la location sont intéressantes pour l'association d'un point de vue économique.

Si l'historique de l'APAMP 03 traduit sa réponse à un besoin, de façon générale, le dispositif se caractérise par l'absence de formalisation de ses procédures internes, mais également de formalisation vers l'extérieur. Jusqu'à aujourd'hui, l'absence de procédures n'a pas été préjudiciable en raison de la stabilité de l'équipe et de la présidence du conseil d'administration. Néanmoins, elle est identifiée aujourd'hui comme une faiblesse potentielle.

L'absence de contrat de prêt entre l'APAMP 03 et le bénéficiaire est une bonne illustration de ce manque de formalisation. Sans limite de durée, certains prêts se transforment aujourd'hui de fait en dons, et les aides techniques ne sont pas récupérées par l'APAMP 03 lorsque l'usager n'en a plus l'utilisation. Au-delà du préjudice que cela représente pour l'association (diminution du stock d'aides techniques en prêt), cela tend à aller à l'encontre de l'objectif de favoriser la réutilisation des aides techniques et pourrait éventuellement poser des questions juridiques. En effet, le prêt d'une aide technique – donc sans transfert de propriété – et le don d'une aide technique – avec transfert de propriété – n'ont par exemple pas les mêmes implications en termes de responsabilité en cas d'incident ou d'accident liés à son utilisation.

Le fait qu'aucune activité ne soit externalisée chez un ou plusieurs partenaires ne semble ni constituer une menace pour le dispositif au vu du niveau de son activité ni être envisagé. Pour rappel, les activités les plus communément externalisées dans les dispositifs alternatifs de mise à disposition des aides techniques sont la collecte des aides techniques, leur rénovation et leur distribution. L'APAMP 03 ne mène pas d'activités de collecte, mais gère seulement la récupération des aides techniques qu'elle a louées ou prêtées. Concernant la rénovation et la distribution des aides techniques, il ne semble pas exister de structure sur le territoire qui pourrait prendre en charge ces activités. Seuls les distributeurs d'aides techniques auraient les compétences pour assurer ce rôle aujourd'hui. Or, leurs relations avec l'APAMP 03 ne le permettent pas actuellement.

En effet, la relation que l'association entretient avec les distributeurs d'aides techniques peut aujourd'hui être considérée comme une menace. L'association a besoin de se fournir en aides techniques. Or, devant la réticence des distributeurs du territoire à travailler avec l'APAMP 03 qu'ils considèrent comme une concurrente, l'association a dû nouer un partenariat avec un distributeur d'aides techniques en dehors du territoire de l'Allier. Cet unique partenariat constitue un point de fragilité pour l'APAMP 03, car il introduit un lien de dépendance. À l'inverse, l'APAMP 03 travaille beaucoup avec les fabricants d'aides techniques, ce qui constitue une force indéniable.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Gouvernance adaptée aux objectifs poursuivis.</p> <p>Disponibilité immédiate de l'aide technique avec possibilité de répondre à certaines situations urgentes.</p> <p>Offre en adéquation avec les besoins du territoire</p> <p>Indépendance financière de l'association avec recul historique.</p> <p>Forte implantation sur le territoire.</p> <p>Relations importantes avec les fabricants d'aides techniques.</p> <p>Obligation de prescription médicale pour bénéficier des services de l'APAMP 03.</p>	<p>Manque de lisibilité entre l'offre de prêt et de location.</p>	<p>—</p>	<p>Absence de durée maximale pour le prêt et de contrat de prêt : le prêt peut se transformer en don.</p> <p>Relations compliquées avec les distributeurs du territoire.</p>

4. Cohérence interne du dispositif

4.1. Outils d'évaluation de la correspondance du dispositif aux besoins et aux demandes d'aides techniques du public ciblé

Le porteur n'a pas mené de diagnostic de territoire préalablement au lancement du dispositif ni pendant le fonctionnement du dispositif lui permettant d'évaluer l'activité à couvrir au regard des besoins du territoire.

Il existe également peu d'outils de suivi de l'action du porteur, hormis le suivi et la traçabilité des demandes effectuées grâce à un logiciel de gestion. Ce dernier trace toutes les interactions entre l'APAMP 03 et les usagers (visites au magasin, appels téléphoniques, e-mails, réparations...).

L'estimation des délais d'attente n'est pas mesurée par un indicateur dédié, car depuis le lancement de l'activité aucun retour négatif n'a nécessité ce suivi : les usagers lui font part de leur satisfaction quant aux délais rapides de traitement des demandes.

Le dispositif ne possède pas de tableau de bord d'indicateurs évaluant l'adéquation des moyens mis en place avec les besoins, les résultats et l'atteinte des objectifs.

L'indicateur de performance interne pour la structure est mesuré via le dynamisme de l'activité de location qui génère les recettes principales de la structure. Cette activité est en croissance depuis dix ans en volume de chiffre d'affaires et en nombre de locations. À titre d'exemple, le nombre de nouveaux bénéficiaires a augmenté de 27 % entre 2015 et 2018.

De même, les effectifs de la structure ont cru de 50 % ces dix dernières années pour atteindre quinze personnes.

D'après l'association, ces deux indicateurs de croissance permettent de confirmer l'adéquation de l'offre aux besoins.

4.2. Typologie des aides techniques éligibles au dispositif

Concernant les aides techniques mises à disposition en location, l'APAMP 03 a fait le choix stratégique de ne proposer que des aides techniques éligibles à un remboursement par l'assurance maladie en raison de son positionnement de reste à charge « zéro » pour les usagers. Les aides techniques concernées sont : les déambulateurs, les neurostimulateurs, les matelas à air, les lits médicalisés, les potences, les soulève-malades, les fauteuils roulants manuels.

Les aides techniques disponibles au prêt et celles disponibles à la vente sont presque identiques. Il existe 200 types d'aides techniques environ, principalement des aides techniques à la marche et à la mobilité, à la toilette, au maintien à domicile, au transfert et à la vie quotidienne. Il s'agit d'aides techniques favorisant le maintien à domicile en cohérence avec l'objectif principal poursuivi par l'APAMP 03. Les aides à l'hygiène relevant du domaine de l'intime sont en revanche exclues du prêt par l'APAMP 03, car l'association les juge peu propices à la réutilisation (ex. : rehausseurs de toilettes, chaises percées). Ces aides techniques sont uniquement disponibles à la vente. Les aides proposées par l'APAMP 03 sont à la fois des aides inscrites à la LPPR et des aides non inscrites, le reste à charge étant couvert par l'APAMP 03 et par les autres aides financières disponibles. Il convient de noter que des achats complémentaires au matériel déjà disponible peuvent être effectués pour répondre à une demande spécifique.

Grâce à un financement de la conférence des financeurs, l'APAMP 03 a réalisé pour la première fois au printemps 2019 un guide des différents types d'aides techniques proposées à la location et/ou à la vente. Sans mention de prix, le catalogue pourrait constituer un véritable outil de veille sur les aides techniques pour les professionnels. Cette liste n'est pas figée et évolue dans le temps. L'entrée de nouvelles aides techniques dans le guide de l'APAMP 03 est décidée par la directrice, au gré de visites sur des salons et d'échanges avec des professionnels ayant connaissance des besoins.

Pour ces différents types d'aides techniques, l'APAMP 03 limite le nombre de modèles à deux ou trois pour rationaliser ses dépenses.

4.3. Implication des bénéficiaires dans le dispositif

Le dispositif cible tous les types de public ayant besoin d'une aide technique pour la vie quotidienne au domicile, à la fois les personnes en situation de handicap et les personnes âgées. Aucun critère d'accès au dispositif n'est mis en place (comme le niveau des revenus).

La gouvernance de l'association intègre des représentants d'utilisateurs par le biais de représentants de l'APF France Handicap, des aînés ruraux et des retraités artisans commerçants. En revanche, il ne s'agit pas forcément d'utilisateurs directs des services de l'APAMP 03.

Les personnes doivent être en possession d'une prescription médicale pour pouvoir acquérir une aide technique à l'APAMP 03. Le choix de l'aide technique mise à disposition est ensuite effectué par le bénéficiaire et le conseiller de l'APAMP 03 en fonction des besoins et de la pathologie du bénéficiaire.

L'APAMP 03 n'évalue pas à l'heure actuelle la satisfaction des bénéficiaires quant aux services rendus par l'association, mais c'est en projet. Elle réfléchit à introduire une enquête de satisfaction lorsque les usagers se tournent à nouveau vers l'APAMP 03 (en cas de renouvellement de leur prescription ou lorsqu'ils rendent le matériel par exemple).

4.4. Conduite des principales fonctions assignées à un circuit innovant de mise à disposition des aides techniques

Sur les neuf fonctions d'un circuit innovant de mise à disposition des aides techniques identifiées (information et conseil sur les aides techniques, évaluation des besoins et préconisation d'aides techniques, collecte des aides techniques, rénovation des aides techniques, distribution des aides techniques, assistance administrative et financière, installation, échange et information sur l'aide technique et son usage au moment de la livraison, assistance logistique et technique post-mise à disposition, suivi de l'utilisation de l'aide technique à domicile), trois ne sont pas réalisées par l'APAMP 03 (évaluation des besoins et préconisations, collecte des aides techniques, suivi de l'utilisation de l'aide technique à domicile). Les six autres sont réalisées en interne.

L'APAMP 03 remplit la plupart des fonctions assignées à un circuit innovant de mise à disposition des aides techniques, à l'exception des fonctions d'évaluation et de préconisation ergothérapeutiques et du suivi de l'utilisation de l'aide technique à domicile. Il ne s'agit en effet pas d'un objectif poursuivi par l'APAMP 03 qui se concentre principalement sur l'amélioration de l'accès financier aux aides techniques favorisant le maintien à domicile. La collecte des aides techniques n'est pas réalisée non plus par l'APAMP 03, car elle n'en a pas besoin, une grande partie des aides étant mises à disposition neuves. En effet, la vente concerne des aides techniques neuves. Les aides techniques en prêt sont celles précédemment vendues et/ou récupérées par l'APAMP 03 et qui lui ont été retournées.

4.5. Adéquation des compétences RH au bon fonctionnement de l'ensemble des activités

L'équipe de l'APAMP 03 se compose de la façon suivante :

- ✓ Une directrice générale ;
- ✓ Quatre directrices de site ;
- ✓ Trois techniciens de maintenance ;
- ✓ Une assistante de direction ;
- ✓ Une assistante administrative et financière.

Sur le volet ressources humaines, la stratégie de croissance des effectifs a suivi la croissance de l'activité, notamment avec un renforcement des effectifs de techniciens pour suivre les besoins en rénovation et en livraison des aides.

De plus, les postes de technicien pour la remise en état des aides techniques et l'installation des aides techniques à domicile sont difficiles à pourvoir. Il n'existe en effet pas de formation à l'heure actuelle en France de technicien en matériel médical. Les techniciens sont aujourd'hui formés par le technicien senior de l'APAMP 03 et par le distributeur de matériel médical partenaire. Néanmoins, la fiche de poste est, là aussi, difficile à formaliser. L'APAMP 03 recrute à la fois des personnes « bricoleuses » (pour la partie rénovation) et des personnes ayant le sens des relations humaines (pour la partie installation à domicile et suivi technique de l'aide). L'association a fait le choix de ne pas recruter de profils d'ergothérapeute, car elle considère disposer des compétences nécessaires pour juger de l'adéquation d'une aide technique avec les caractéristiques du logement du bénéficiaire (ex. : inadéquation d'une planche de bain lorsque la personne dispose d'une douche et non d'une baignoire).

Par ailleurs, l'association a fait le choix de ne pas élargir son équipe à un ergothérapeute pour couvrir la partie préconisation. Cela ne fait pas partie de la stratégie de l'association, notamment en raison de la catégorie d'aides techniques qu'elle met à disposition (aides techniques au maintien à domicile), qui ne le nécessitent pas toujours. Par ailleurs, certaines préconisations sont réalisées en établissements de soins de suite et de réadaptation (centres de rééducation fonctionnelle entre autres).

4.6. Management du dispositif

La directrice du dispositif est en poste depuis dix ans. Elle a une formation initiale de gestion qui semble essentielle pour piloter la structure de manière optimisée.

Néanmoins, une compétence sur le volet commercial lui fait défaut. La structure aurait besoin de disposer d'un profil commercial pour se développer et se faire connaître dans la Nièvre où sa notoriété est plus faible que dans l'Allier. La directrice, selon sa propre analyse, ne possède pas cette appétence ni cette aptitude.

Analyse de la cohérence interne du dispositif

L'association jouit d'une totale liberté dans l'orientation de ses activités du fait de l'absence de subventions publiques et de sa gouvernance. Sa création par la CPAM de l'Allier lui a permis de bénéficier dès le départ d'une grande légitimité sur le territoire.

L'absence de diagnostic des besoins des usagers au démarrage puis en fonctionnement ne semble pas pénaliser la croissance de l'activité de l'APAMP 03. Néanmoins, l'indicateur de croissance d'activité ne peut complètement suffire à traduire l'adéquation totale de la réponse de l'APAMP 03 aux besoins des personnes accompagnées par le dispositif. En effet, il est possible de penser que l'absence de reste à charge peut constituer, dans certains cas, la raison première des personnes de se tourner vers l'APAMP 03.

Le suivi de l'utilisation de l'aide technique à domicile et le contrôle de sa bonne utilisation et de son adéquation aux besoins ne sont pas effectués par l'association ni par un partenaire externe, tandis que le suivi post-mise à disposition se limite à un suivi technique. Néanmoins, sur le segment des aides techniques au maintien à domicile, il est possible de faire l'impasse sur une intervention ergothérapique pour un nombre certain de situations, sans que cela soit préjudiciable au bénéficiaire et à la réponse à ses besoins.

Pour satisfaire les besoins des usagers, la structure conserve toutefois une relative souplesse dans la constitution de son stock. Les achats sont rationalisés pour correspondre aux besoins et aux attentes du plus grand nombre. 200 types différents d'aides techniques environ sont ainsi recensés, ce qui permet d'affirmer que l'association couvre une bonne partie des besoins rencontrés à domicile. L'APAMP 03 répond ainsi à l'un de ses objectifs : favoriser le maintien à domicile des personnes âgées et des personnes en situation de handicap.

Au moment de l'évaluation, la structure n'a pas formalisé l'analyse de son activité alors que l'existence du logiciel de gestion permettrait ce suivi (par exemple, le délai d'attente entre la demande d'aide technique et la mise à disposition effective de l'aide) et d'objectiver les constats sur la réponse apportée par l'APAMP 03 aux besoins des usagers. Suivant cette même logique d'amélioration de la connaissance des besoins, le guide formalisé en 2019 recensant toutes les aides techniques que l'APAMP 03 propose pourrait constituer un outil d'information sur les aides techniques pour les professionnels.

L'introduction d'un questionnaire de satisfaction auprès des usagers permettrait d'objectiver les raisons pour lesquelles les personnes se tournent vers l'APAMP 03. Ce questionnaire de satisfaction devrait être soumis à l'ensemble des usagers ayant bénéficié des services de l'APAMP 03 et pas seulement à ceux renouvelant leur prescription ou rendant leur matériel. Cette dernière option pourrait en effet introduire un biais, les personnes qui se tournent à nouveau vers l'APAMP 03 étant probablement toutes satisfaites de l'association.

L'importance des postes de techniciens au sein de l'APAMP et l'absence de formation pour les techniciens en matériel médical représentent aujourd'hui une menace pour l'association. L'élaboration de la fiche de poste et le recrutement sont de ce fait compliqués pour la structure. La formation doit être effectuée en interne par le technicien senior ainsi que par le distributeur partenaire. Cette situation engendre une dépendance importante de l'APAMP 03 à son technicien senior et à son distributeur partenaire. Un départ de ce technicien et un défaut du distributeur mettraient en danger une partie importante de l'activité de l'APAMP 03. Cette menace est d'autant plus importante qu'aucune procédure de rénovation des aides n'a été formalisée à ce jour.

L'absence d'activités de développement commercial formalisées ne semble pas aujourd'hui pénaliser la structure dans le département de l'Allier au regard de son niveau d'activité. L'intensification du développement commercial n'est donc pas un besoin ressenti dans le département. En revanche, l'association gagnerait à déployer une stratégie commerciale dans le département de la Nièvre où elle est bien moins implantée et où elle connaît une activité moindre.

Le statut associatif de l'APAMP 03, bien qu'il ait pu être contesté par les distributeurs traditionnels pour concurrence déloyale, semble être cohérent et se justifier au regard des activités de prêt et du financement du reste à charge poursuivis par l'association.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Croissance de l'activité se traduisant à la fois par la croissance du chiffre d'affaires de la location et par celle des effectifs.</p> <p>Logiciel de suivi des demandes.</p> <p>Stock d'aides techniques permettant de répondre à la majorité des besoins au domicile.</p> <p>Souplesse dans la constitution du stock d'aides techniques.</p> <p>Capacités gestionnaires de la direction.</p> <p>Statut associatif adapté à l'enjeu d'accès financier.</p>	<p>Pas de suivi d'indicateurs de réponse aux besoins des personnes.</p> <p>Pas de suivi de l'utilisation de l'aide technique dans la durée.</p> <p>Pas d'évaluation formalisée de la satisfaction des usagers.</p> <p>Pas de développement commercial sur le département de la Nièvre.</p>	<p>Suivi possible d'indicateurs supplémentaires grâce au logiciel de suivi des demandes (ex. : délai de réponse).</p> <p>Création d'un guide des aides techniques disponibles à l'APAMP 03.</p>	<p>Difficultés à repérer les aides techniques non utilisées à domicile pour les récupérer.</p> <p>Absence de formation de technicien en matériel médical en France.</p> <p>Absence de formalisation des procédures de rénovation.</p>

5. Effectivité du dispositif

Questions évaluatives	Réponses
Le dispositif a-t-il réalisé un état des lieux préalable et une cartographie des ressources ?	Non
Le dispositif a-t-il modélisé le circuit de mise à disposition des aides techniques ?	Non
Le dispositif a-t-il élaboré un business plan et un suivi/analyse budgétaire ?	Oui
Le dispositif a-t-il respecté les objectifs par phase d'implémentation et le calendrier initial ?	NA
Le dispositif a-t-il été mené sans interruption ?	Oui
Le dispositif est-il abouti (rythme de croisière atteint – si le dispositif n'a pas vocation à s'arrêter ; fin des actions – si objectifs atteints sans ambition de poursuivre au-delà) ?	Oui
Le dispositif a-t-il révisé le périmètre des activités et effectué des réajustements ?	Oui
Le dispositif a-t-il dépassé les objectifs initialement fixés ?	Oui
Le dispositif prévoit-il de nouveaux partenaires en phase de fonctionnement ?	Oui
Le dispositif prévoit-il une démarche d'amélioration continue (c.-à-d. plan d'évaluation du dispositif ciblé sur les résultats et les performances, partagé en interne et utilisé pour les demandes de financement ultérieures) ?	Non
Le dispositif prévoit-il les conditions de pérennisation ?	Oui
L'accessibilité des locaux est-elle conforme à la loi/les locaux sont-ils desservis par des transports publics (ou alternative conçue et prise en charge par le dispositif) ?	Oui
La sécurité des locaux est-elle assurée au regard de la loi (stockage, zones inaccessibles aux usagers...) ?	Oui

Questions évaluatives	Réponses
Les espaces sont-ils adaptés et séparés pour les différentes activités (administration, admission, essayage, recyclage, chargement/déchargement, stockage...) ?	Oui
Le dispositif prévoit-il des objectifs et des procédures de gestion des inventaires des aides techniques ?	Non
Le dispositif utilise-t-il des procédures écrites et une méthode pour évaluer les aides techniques mises à disposition et renouvelées pour inventaire (et estimation) ?	Non
Y a-t-il une procédure de récupération et une typologie du matériel récupérable ?	Non
Y a-t-il une procédure permettant d'attester que la personne cédant l'aide technique peut le faire, dans le cas d'une collecte auprès de particuliers et/ou dans le cas des personnes éligibles au dispositif, bénéficiaires d'une aide technique et favorables à sa circularisation à terme ?	Non
Y a-t-il une procédure pour chaque aide technique permettant de décider de sa rénovation ?	Non
Y a-t-il une procédure de nettoyage/désinfection fondée sur des pratiques médicales ou scientifiques compatibles avec les recommandations du fabricant et dans un lieu dédié adéquatement conçu ?	Oui
Y a-t-il une procédure de rénovation compatible avec les instructions du fabricant et qui mobilise des compétences techniques adaptées ?	Oui
Y a-t-il une procédure pour effacer les données stockées des aides techniques digitales et pour le téléchargement légal des licences ?	NA
Y a-t-il une garantie limitée sur les aides techniques reconditionnées permettant un retour ou un remplacement dans une durée limitée spécifiée ?	NA
Y a-t-il des conditions de stockage adaptées, pour les différents types d'aides techniques, avec optimisation de l'espace, séparation des aides techniques aseptisées des autres, dans une température adéquate ?	Oui
Y a-t-il une procédure pour le transport (récupération, formation des conducteurs, véhicules adaptés, formalisation de la cession...) ?	Non

Questions évaluatives	Réponses
Y a-t-il une procédure pour l'élimination des aides techniques ou des composants non réutilisables (rebut) ?	Oui
Existe-t-il un guide/des procédures permettant de retracer l'ensemble des interactions avec le bénéficiaire pour assurer le suivi de la dispensation des services de conseil et d'accompagnement ?	Oui

5.1. Respect de la feuille de route ou du cahier des charges initial du dispositif

Aujourd'hui, la direction estime que le dispositif est allé au-delà des objectifs fixés à son démarrage, notamment en termes de volume d'activité et d'autonomie, et a su adapter son activité au fil de son fonctionnement. Au départ intégralement subventionnée par la CPAM de l'Allier et bénéficiant de la mise à disposition de personnel de la caisse, l'association est aujourd'hui complètement indépendante financièrement et salarie 15 personnes depuis 2017.

L'association a commencé par récupérer des aides techniques par opportunité pour les mettre en prêt puis a peu à peu construit une stratégie d'évolution de ses activités pour permettre à la structure de trouver son modèle économique et de se détacher petit à petit des subventions de la CPAM.

Aujourd'hui, la location d'aides techniques représente la majorité de l'activité de la structure et du chiffre d'affaires, suivie par la vente d'aides techniques neuves sans reste à charge.

Malgré la séparation d'avec la CPAM, les changements de directeurs depuis la création de la structure et les nombreux procès, l'association n'a jamais cessé son activité depuis trente ans. Des changements ont été apportés au cours des années, notamment sur le volet gestion, en fonction des changements de direction, mais la stabilité de la présidence a permis de conserver le fond et la philosophie de l'action.

Après plus de trente ans d'existence, l'APAMP 03 a mis en place les conditions de sa pérennisation économique grâce à la solidité de son modèle aujourd'hui éprouvée : les recettes de la location prise en charge par l'assurance maladie permettent de financer le reste à charge existant sur la vente des aides techniques neuves. Cet équilibre budgétaire suffit aujourd'hui à l'association pour assurer son fonctionnement. Elle n'a en effet pas de velléité d'expansion géographique. Aucune démarche d'amélioration continue n'est en revanche formalisée et mise en œuvre par la structure.

5.2. Adaptation des locaux aux fonctions du dispositif

La direction estime aujourd'hui que ses quatre sites correspondant aux quatre magasins (Moulins-sur-Allier, Montluçon et Vichy dans l'Allier et Nevers dans la Nièvre) sont correctement dimensionnés pour permettre de couvrir les activités conduites. L'association estime que 300 m² minimum sont nécessaires pour cela. Le site de Nevers est plus petit, mais répond aux besoins, car il ne conduit pas d'activités de rénovation. À l'inverse, le site de Vichy est le plus grand avec 1 500 m². L'association est propriétaire de tous ses sites dans l'Allier et loue ses locaux dans la Nièvre.

5.3. Formalisation des activités et modalités de mise à disposition des aides techniques

De façon générale, l'APAMP 03 a peu formalisé ses procédures de fonctionnement, notamment en raison de la stabilité des équipes, qui n'a pas incité l'association à y consacrer du temps. L'approvisionnement auprès des distributeurs ou des fabricants n'est pas formalisé, bien que tous les contacts au sein de ces structures soient regroupés dans un logiciel. De la même façon, la remise en état des aides techniques ne fait pas l'objet d'une procédure. Les techniciens procèdent selon leurs habitudes et leur intuition. La décision de se séparer d'une aide en raison du coût de sa remise en état ne fait pas non plus l'objet d'une procédure ni de critères définis. Pour l'aseptisation des aides techniques, l'association s'appuie sur les procédures déterminées par les fournisseurs des aides techniques et des produits de désinfection. Tous les salariés de l'APAMP 03 sont au fait des procédures bien que ces dernières n'aient jamais été écrites, grâce notamment aux formations annuelles dont ils bénéficient sur les différentes pratiques de remise en état des aides techniques.

Les prix sont fixés selon la tarification LPPR pour la location et sont alignés sur les prix de vente conseillés par les fabricants pour la vente.

Le suivi des demandes est effectué grâce à un logiciel dédié traçant tous les appels et les visites des usagers.

L'APAMP 03 a fixé un plafond de 500 euros à partir duquel des dossiers de financement sont montés pour la couverture du reste à charge. En deçà, l'APAMP 03 finance le reste à charge sans solliciter d'aides financières externes.

Le recensement des aides techniques en stock et des aides techniques prêtées, louées et vendues est formalisé par le biais de l'outil de gestion du stock.

Le suivi des demandes et de toutes les interactions avec les bénéficiaires est également tracé dans un logiciel dédié.

5.4. Conseil et accompagnement du bénéficiaire et de l'aidant dans le cadre du dispositif

Comme illustré dans les parties précédentes, les bénéficiaires sont accompagnés par l'APAMP 03 sur plusieurs aspects de l'acquisition de l'aide technique : conseil, aide administrative et financière, livraison, installation, suivi technique, sans que l'effectivité de ces activités puisse formellement être illustrée.

Analyse de l'effectivité du dispositif

L'évolution des activités de l'APAMP 03 du prêt vers la location et la vente au cours des années a quelque peu fait évoluer les objectifs de l'association. À la création de l'association, l'objectif principal était de faire réaliser des économies à l'assurance maladie et d'augmenter la durée de vie effective des aides techniques. L'activité principale à l'heure actuelle de location de matériel inscrit à la LPPR ne semble pas aller dans le sens de l'objectif de réduction des dépenses pour l'assurance maladie obligatoire, tout comme la vente d'aides techniques neuves. Bien que les personnes soient incitées à rendre ces aides techniques lorsqu'ils n'en ont plus l'utilité, cette procédure n'est pas formalisée. Des aides techniques ne sont donc pas rendues à l'association. L'activité de prêt originelle est devenue plus marginale avec le temps, en particulier lorsque ces aides peuvent être louées avec une prise en charge au titre de la LPPR. Cependant, cette orientation était nécessaire pour assurer l'équilibre financier, la pérennité de l'association et son indépendance vis-à-vis des subventions et pour lui permettre ainsi de proposer des aides techniques à la vente sans reste à charge pour répondre à ses objectifs actuels.

L'absence de véritable suivi de l'utilisation de l'aide technique après sa mise à disposition constitue un frein à l'effectivité de la récupération des aides techniques et à la poursuite de l'objectif d'allongement de leur durée d'utilisation. La mise en place d'un suivi à plusieurs échéances pourrait encourager la circularisation des aides techniques et d'en récupérer un plus grand nombre lorsqu'elles ne sont plus utilisées en les repérant plus facilement.

En définitive, l'identité de l'APAMP 03 semble aujourd'hui résider en premier lieu dans l'accessibilité financière des aides techniques pour tous grâce à la suppression du reste à charge. Le réemploi et la circularisation des aides techniques ne sont cependant pas écartés comme le prouve la poursuite des activités de rénovation et de prêt d'aides techniques de seconde main.

Cette inflexion stratégique et la nécessité de réorienter les activités de l'association en ce sens peuvent s'expliquer par le désengagement progressif puis total de la CPAM dans le financement de l'association au fil du temps. Sans subventions et sans mise à disposition de personnel, l'association a dû revoir son modèle économique pour permettre le fonctionnement de la structure et le recrutement de personnel.

En contrepartie, l'absence de subventions permet à l'association de jouir d'une totale liberté dans l'orientation de ses activités.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Fonctionnement sans interruption du dispositif depuis plus de trente ans avec souplesse dans le fonctionnement de l'association du fait de l'absence de formalisation.</p> <p>Indépendance financière et modèle économique éprouvé.</p>	<p>Absence de suivi de l'activité pour démontrer l'effectivité des actions poursuivies.</p>	<p>Réorientation de l'objectif principal du dispositif en cours de fonctionnement sur l'accessibilité financière pour tous dans une optique de pérennisation économique.</p> <p>Liberté dans les actions à conduire en raison de son indépendance financière.</p>	<p>Absence de formalisation des procédés.</p>

6. Efficacité du dispositif

6.1. Rappel des objectifs

Les objectifs de l'APAMP 03 sont de favoriser le maintien des personnes à domicile, d'allonger la durée d'utilisation du matériel en permettant sa réattribution et enfin de favoriser l'égalité d'accès aux aides entre personnes âgées et personnes en situation de handicap.

6.2. Analyse des conditions de succès

L'association identifie les conditions d'efficacité de son dispositif. Il s'agit de la réactivité de réponse aux demandes et du délai de mise à disposition de l'aide technique, de l'absence de reste à charge et de la qualité du service rendu (conseil, accompagnement administratif et financier, livraison, installation...).

6.3. Analyse des indicateurs de succès

L'APAMP 03 ne collecte aucun indicateur lié à ces trois conditions d'efficacité, mais affirme se baser sur du ressenti pour les mettre en avant.

L'association ne souhaite pas mettre en place de tels indicateurs. En effet, le fait que son chiffre d'affaires augmente constamment année après année est une preuve de son succès.

6.4. Indicateurs d'activité

En revanche, l'APAMP 03 collecte plusieurs indicateurs rassemblés dans ses rapports d'activité annuels, parmi les suivants :

- ✓ Nombre et types d'aides techniques données en 2017 : 47 (dont 19 déambulateurs et 7 fauteuils roulants manuels) ;
- ✓ Nombre de nouveaux bénéficiaires en 2018 : 1 296 (soit une augmentation de 25 % par rapport à 2015), répartis dans les quatre agences. L'agence de Nevers dans la Nièvre compte quatre fois moins de nouveaux bénéficiaires que chacune des trois agences de l'Allier.

6.4.1. Activités de location

- ✓ Nombre de locations en cours en 2018 : 2 177 (contre 1 932 fin 2016, soit une augmentation de 11,25 % et de 34,68 % en sept ans) ;
- ✓ Répartition du nombre de locations en cours par type d'aides techniques : les aides les plus louées sont les lits médicalisés (37 % des locations en 2018), puis les fauteuils roulants manuels (23,5 % de l'activité en 2018).

L'agence de Montluçon concentre le volume d'activité le plus important, suivie par l'agence de Moulins, l'agence de Vichy et enfin par celle de Nevers.

6.4.2. Activités de vente

Nombre d'aides techniques livrées par type, tous types de modes de mise à disposition confondus

–	2017	2016	2015	2014
01 – Aide à la marche	837	767	838	797
Cannes et béquilles	229	218	240	305
Déambulateurs	587	525	575	492
02 – Aides sanitaires	1 370	1 178	1 232	1 194
Bains-douches	551	538	513	521
Chaises percées	247	194	218	204
Poignées	247	193	233	226
Rehausseurs de toilettes	268	203	216	190
03 – Coussins	349	318	278	253
05 – Maintien à domicile	1 451	1 441	1 319	1289
Fauteuils de repos	140	170	160	180
Lits et équipements	421	435	363	328
Lits accessoires	290	300	281	273
Soulève-malades	155	197	159	168
06 – Matelas	509	510	456	457
Matelas à air	132	121	103	/
Matelas mousse viscoélastiques	366	385	341	318
07 – Divers	535	406	387	162
Aides techniques	243	208	182	16
Neurostimulateurs	42	26	28	38
Neurostimulateurs accessoires	118	64	57	11
Tricycles	11	25	19	62
Vélos d'appartement	96	63	72	661
11 – Fauteuils roulants manuels	703	733	658	119
12 – Fauteuils roulants électriques	108	133	92	822
Total général	5 862	5 486	5 260	5 093

- ✓ Nombre de livraisons par mois, tous modes de mise à disposition confondus : environ 575 livraisons en moyenne en 2018 (soit 200 par agence en moyenne dans l'Allier) ;
- ✓ Montant du reste à charge financé par l'APAMP 03 en 2018 : 65 154 euros ;
- ✓ Répartition en quantité des aides techniques dont le reste à charge à la vente a été financé par l'APAMP 03 par type : les aides à la toilette constituent 60 % des aides techniques dont le reste à charge a été financé par l'APAMP 03 en 2017, suivies par les « petites » aides techniques (enfile-bas, barre latérale de redressement pour lit, disque pivotant, drap de glisse, pince de préhension, planche de transfert...) pour 15,6 %, les aides au maintien à domicile, les aides à la marche. La proportion restante se partage entre les coussins, les fauteuils roulants manuels et électriques, les matelas, les pièces détachées ;
- ✓ Répartition en valeur des aides techniques dont le reste à charge à la vente a été financé par l'APAMP 03 en 2017 : les aides à la toilette correspondent à près de 25 000 euros pris en charge par l'APAMP 03, suivies par les aides au maintien à domicile représentant 24 000 euros. Les « petites » aides techniques représentent 15 000 euros pris en charge par l'APAMP 03 ;
- ✓ Nombre de demandes financières déposées en 2017 : 69 (pour un montant équivalant à 163 877,48 euros). Sur ce matériel ayant fait l'objet d'une demande de financement, l'APAMP 03 trace la répartition des financements :
 - 95 839,99 euros ont été pris en charge par l'assurance maladie obligatoire et par l'assurance maladie complémentaire ;
 - 26 393,26 euros ont été pris en charge par des fonds d'action sociale et par les MDPH.

Après mobilisation de ces différents types de financement, l'APAMP 03 a financé au total 4 606,26 euros pour ces 69 aides techniques.

L'APAMP 03 calcule également la marge sur le prix d'achat des aides techniques qu'elle vend, bien qu'elle ne récupère pas cette marge, pour mettre en lumière le montant économisé. Cette marge s'élevait à 37 037,97 euros en 2018.

6.4.3. Activités de prêt

- ✓ Nombre de prêts octroyés en 2018 : 1 868. Les matériels les plus prêtés correspondent aux fauteuils de repos, aux tables de lit, aux accessoires autour du lit et aux aides à la toilette ;
- ✓ Valeur de l'économie à l'achat réalisée par l'APAMP 03 grâce au prêt en 2017 : 129 359,52 euros ;
- ✓ Valeur du matériel remboursable à la vente non facturé à l'assurance maladie grâce au prêt en 2017 : 55 044,07 euros ;
- ✓ Valeur du matériel remboursable à la location non facturé à l'assurance maladie grâce au prêt en 2017 : 17 922,32 euros.

Analyse de l'efficacité du dispositif

Les deux objectifs de l'APAMP 03, favoriser le maintien à domicile et favoriser l'égalité d'accès aux aides techniques, sont remplis grâce à l'absence de reste à charge pour l'utilisateur lorsqu'il se procure son aide technique auprès de l'APAMP 03. Les délais d'accès aux aides techniques sont également sensiblement réduits grâce à un service d'aide administrative et financière pour le montage des dossiers de financement légaux et extra-légaux. Il n'est cependant pas possible de l'objectiver en l'absence de collecte d'indicateurs sur ce volet par l'association.

Les indicateurs d'activité collectés par la structure sont en revanche exhaustifs sur les trois modalités de mise à disposition et permettent d'avoir une bonne idée du niveau de l'activité. S'ils donnent des indications quantitatives sur le dispositif, ils ne permettent cependant pas d'évaluer plusieurs aspects qualitatifs comme la satisfaction des usagers, l'usage effectif de l'aide et sa correspondance avec les besoins de la personne, l'amélioration de la qualité de vie à la fois des bénéficiaires et des aidants professionnels et familiaux, l'impact sur le maintien à domicile...

Les indicateurs collectés ne permettent donc pas totalement de conclure sur l'atteinte du premier objectif de l'APAMP 03, à savoir favoriser le maintien des personnes à domicile. Ils ne permettent pas non plus de conclure sur l'allongement de la durée d'utilisation de l'aide technique. Si l'existence du dispositif de prêt répond à cet objectif, il n'existe pas de données quantitatives sur le taux de retour des aides vendues une fois qu'elles ne sont plus utilisées ni sur le taux de retour des aides en prêt. Or, d'après l'APAMP 03, un certain nombre d'aides techniques vendues ou prêtées ne sont pas retournées. Il conviendrait de mettre en place un indicateur tel qu'un taux de réattribution ou un taux de retour des aides techniques pour mesurer l'impact du dispositif sur l'allongement de la durée d'utilisation effective de l'aide technique.

De plus, les données quantitatives collectées confirment que l'objectif de réduction des dépenses liées aux aides techniques de l'assurance maladie n'est plus l'objectif de l'association, même si la modalité de prêt continue à y contribuer en partie. Les locations, financées par l'assurance maladie, constituent les recettes principales de l'APAMP 03, et les ventes d'aides techniques, dont une partie est financée par l'assurance maladie, la deuxième source de revenus. En 2018, environ 70 % des recettes de l'APAMP 03 (soit plus de 1,17 million d'euros) provenaient de remboursements de l'assurance maladie obligatoire au titre de la LPPR, et près de 30% de remboursements des assurances santé complémentaires. Dans le même temps, les prêts octroyés en 2017 par l'APAMP 03 ont permis de faire économiser à la Sécurité sociale près de 640 254,30 euros⁵.

L'absence de reste à charge semble à ce titre constituer l'une des conditions majeures du succès de l'APAMP 03 à ce jour et sa particularité par rapport aux distributeurs d'aides techniques traditionnels.

En revanche, l'objectif d'allongement de la durée d'utilisation du matériel en permettant sa réattribution ne semble qu'en partie atteint. Si l'APAMP 03 encourage ses usagers à lui restituer l'aide technique achetée lorsqu'ils n'en ont plus l'usage, aucune action incitative et proactive n'est mise en œuvre par l'association pour systématiser cette pratique. De même, en l'absence de contrat de prêt entre l'APAMP 03 et le bénéficiaire du prêt, certaines aides techniques ne sont jamais restituées. Ces deux écueils empêchent aujourd'hui l'APAMP 03 de créer une véritable circularisation des aides techniques.

⁵ Ce montant est obtenu en calculant le montant qui aurait été facturé à la Sécurité sociale si les aides techniques prêtées par l'APAMP 03 avaient été louées ou vendues.

L'absence de conditions de ressources pour bénéficier des services de l'APAMP 03 assure l'égalité entre tous les usagers du dispositif. Des accusations de concurrence déloyale et des procès ont été intentés à plusieurs reprises contre l'APAMP 03 par des distributeurs d'aides techniques sur cette question. Néanmoins, toutes les instances juridiques les ont à ce jour déboutés, y compris la cour d'appel par jugement en date du 3 mars 2013. Cela ne semble donc plus constituer une menace pour l'association.

Si l'absence d'indicateurs de succès n'apparaît pas aujourd'hui pénalisante pour le fonctionnement de l'association, l'activité étant en constante hausse, elle constitue néanmoins un potentiel danger en cas de baisse de l'activité. Les raisons de la baisse seraient alors difficiles à identifier, tout comme les solutions pour y remédier.

Les conditions de création de l'association par la CPAM, le versement de subventions par la caisse et la mise à disposition de personnel ont certainement joué un rôle déterminant dans le succès du dispositif et dans sa pérennité. Cela a permis à l'association de démarrer et de monter en charge progressivement et sereinement et de lever les préoccupations majeures à propos de son modèle économique. Ce temps a permis à l'association de se construire un réseau et de se faire connaître.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Favoriser le maintien à domicile (objectif principal atteint).</p> <p>Favoriser l'égalité d'accès entre personnes âgées et personnes en situation de handicap (objectif atteint).</p> <p>Conditions de création de l'association (financement, soutien politique, mise à disposition de personnel).</p> <p>Réduction des délais d'accès aux aides techniques.</p> <p>Suppression totale du reste à charge pour le bénéficiaire de l'aide technique.</p> <p>Souplesse dans l'organisation.</p>	<p>Absence de mécanisme incitatif pour que les usagers restituent les aides techniques achetées ou prêtées lorsqu'ils n'en ont plus l'usage.</p>	<p>–</p>	<p>Absence de questionnaire de satisfaction des usagers.</p>

7. Efficience du dispositif

7.1. Dépenses du dispositif

La direction indique que le budget de l'association est correctement géré, en se basant sur l'avis de l'agent comptable. Il est validé chaque année par le conseil d'administration de l'association. En 2018, les dépenses de l'association se sont élevées à 1 783 698 euros pour 2 796 bénéficiaires accompagnés.

Les principales dépenses de l'association correspondent aux coûts de fonctionnement (salaires notamment de 15 ETP, loyer, énergie, véhicule...) et à l'achat des aides techniques et des pièces détachées (financement du reste à charge notamment).

7.2. Recettes du dispositif

En 2018, les recettes de l'association se sont élevées à 1 671 807 euros. À l'heure actuelle, les recettes perçues par l'association permettent de faire fonctionner le dispositif. Le budget est cependant légèrement en déséquilibre en raison des investissements (poids des dotations aux investissements dans le budget).

Les recettes principales de l'association sont issues de la location (1 016 314 euros en 2018) puis des ventes (590 338 euros en 2018). Ces recettes sont versées par l'assurance maladie, les mutuelles, les CPAM (aides extra-légales) et le département (PCH).

7.3. Efficience économique

Le modèle économique est viable pour la direction de la structure et repose sur un principe simple : les recettes issues de la location du matériel inscrit à la LPPR financent le reste à charge des aides techniques proposées à la vente et les charges de fonctionnement de l'association.

Aujourd'hui, la direction identifie quelques gisements d'efficience économique comme l'optimisation des achats d'aides techniques par exemple. La directrice pense que certaines aides sont achetées alors qu'elles sont déjà en stock (achat dans une autre couleur par exemple).

Aucune structure de coûts n'a été établie par catégorie d'activités (ex. : coût des rénovations). À titre d'exemple, la décision de rénover ou non une aide technique relève de l'appréciation personnelle de chaque technicien. Aucun seuil n'a été fixé.

Aucun coût n'est mutualisé avec des partenaires.

Analyse de l'efficacité du dispositif

Le modèle économique de l'APAMP 03 apparaît aujourd'hui comme efficace pour faire fonctionner la structure sans subvention ni financement extérieur depuis 2013. L'association a atteint au moment de l'évaluation son fonctionnement en routine et est en mesure de répondre à l'ensemble des demandes qui lui sont adressées.

Si certains gisements d'économie sont aujourd'hui identifiés par la structure, en l'absence d'indicateurs, il est difficile pour l'évaluateur de les objectiver.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
Bonne gestion comptable. Efficacité du modèle économique.	Pas d'indicateurs permettant d'objectiver les gisements d'efficacité.	Gisements d'économie identifiés dans l'optimisation des <i>process</i> .	—

8. Viabilité/pérennité du dispositif

8.1. Leviers de déploiement du dispositif dans le territoire

Le dispositif est aujourd'hui très bien implanté dans le département de l'Allier, mais connaît plus de difficultés dans celui de la Nièvre. Cette extension en dehors du département initial fait suite à une sollicitation de la CPAM de la Nièvre en 2014.

Pour l'APAMP 03, le plus faible niveau d'activité dans la Nièvre ne s'explique pas seulement par la jeunesse de l'implantation. L'association est certes moins connue que dans l'Allier, mais elle a rencontré des problèmes de recrutement pour la gestion de l'agence de Nevers. De plus, les distributeurs classiques d'aides techniques fonctionnent très bien dans le département.

8.2. Leviers de généralisation ou de déploiement du dispositif dans d'autres territoires

L'association n'a pas aujourd'hui la volonté d'essaimer sur d'autres territoires. Son expérience de déploiement compliqué dans la Nièvre ne l'incite pas à essaimer.

Analyse de la viabilité et de la pérennité du dispositif

Le rôle du soutien politique, à la fois du département et de la CPAM, a été déterminant dans la pérennisation du dispositif, tout comme le fait d'avoir pu bénéficier de financements de la CPAM pendant de nombreuses années pour démarrer, installer le dispositif sur le territoire et créer un climat partenarial favorable.

Aujourd'hui, le fait que l'association soit séparée de la CPAM et ait pu trouver son modèle économique la prémunit de tout changement d'orientation politique au sein de la caisse. D'autres CPAM dans d'autres départements ont lancé des dispositifs similaires qui n'ont pas survécu aux changements de gouvernance. L'indépendance de l'association est donc dans ce cas un levier important de pérennisation.

L'essaimage du dispositif sur d'autres territoires que les départements actuels apparaît aujourd'hui compliqué pour plusieurs raisons. L'absence de formalisation des *process* rend difficile leur transposition dans un autre département avec de nouveaux chefs de projet. De plus, l'absence d'indicateurs ne permet pas d'évaluer la montée en charge d'une nouvelle structure à l'aune de l'existant ni d'effectuer les réajustements nécessaires.

Par ailleurs, en raison du positionnement de l'APAMP 03 sur une offre de service concurrente des « distributeurs traditionnels » d'aides techniques, toute nouvelle implantation pourrait engendrer des réactions hostiles de leur part et mettre en danger la pérennité de l'APAMP 03 dans son ensemble. En effet, l'APAMP 03 a besoin des distributeurs traditionnels, notamment pour l'achat de certains matériels ainsi que pour les formations et la remise en état des aides. Dès lors, l'essaimage est aujourd'hui considéré plus comme une menace que comme un levier pour l'association.

L'absence de formalisation des procédures liées aux différentes activités de l'association constitue une menace pour celle-ci. Les procédés actuels, bien qu'ils soient connus de tous, reposent sur une transmission orale et peuvent être perdus à tout changement de salarié. De même, le poste de direction repose entièrement sur le savoir et sur l'expérience de la directrice actuellement en poste.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Indépendance de l'association en termes financiers et fonctionnels.</p> <p>Soutien politique inconditionnel de la CPAM au démarrage du projet et de la MDPH.</p>	<p>Difficulté à essaimer (si volonté d'aller dans ce sens) : absence de formalisation des <i>process</i>, d'indicateurs...</p>	<p>–</p>	<p>Modèle vu comme concurrent des distributeurs traditionnels.</p>

9. Impact du dispositif

9.1. Collecte des informations qualitatives et quantitatives sur l'impact de l'action

Le porteur du dispositif ne collecte pas d'indicateurs d'impact de son action et n'effectue par exemple pas d'enquête de satisfaction des usagers (services fournis, adéquation des aides techniques aux besoins, besoins éventuels non couverts...) ni n'évalue le bon usage des aides techniques. Le suivi technique post-mise à disposition ne constitue pas un suivi de l'usage de l'aide technique, bien que certaines situations de mésusage ou de non-usage puissent être détectées par ce moyen.

9.2. Bonnes pratiques et accès aux aides techniques

Le dispositif n'a pas donné lieu à la rédaction de bonnes pratiques professionnelles ni n'a mis à disposition des outils pour les professionnels.

Aucun indicateur n'est collecté sur l'amélioration de la prescription et de l'accompagnement des bénéficiaires à domicile par les aidants professionnels et familiaux.

9.3. Réputation du dispositif

Le dispositif jouit aujourd'hui d'une très bonne réputation sur le territoire de l'Allier.

Il permet à des personnes non qualifiées de se professionnaliser sur le segment de la rénovation des aides techniques notamment en leur apportant une formation sur le terrain. Le *turn-over* parmi les salariés est faible.

Bien que l'association ne mène pas de campagnes de communication spécifiques, elle est aujourd'hui très bien implantée dans le département de l'Allier et est bien connue du public et des professionnels du secteur qui n'hésitent pas à orienter les personnes vers la structure. L'APAMP 03 est ainsi devenue le deuxième distributeur de l'Allier.

9.4. Analyse de l'impact du dispositif

Le principal impact du dispositif qu'il est possible d'objectiver est l'accès financier facilité aux aides techniques par la suppression complète du reste à charge. L'impact sur les deux autres objectifs que sont l'allongement de la durée de vie des aides techniques et le maintien à domicile est difficilement mesurable et objectivable en l'absence d'indicateurs.

Néanmoins, le fait que l'APAMP 03 se place aujourd'hui comme le deuxième distributeur de l'Allier, tout type de distributeur confondu, peut constituer un bon indicateur. Les indicateurs d'activité sont en croissance ces dernières années sur tous les pans de l'activité (location, vente, prêt).

10. Conclusion

10.1. Principales forces du modèle

- ✓ Un modèle économique solide qui assure la pérennité financière de l'association et son indépendance : les recettes de la location financent le reste à charge à la vente ;
- ✓ Un soutien institutionnel initial ayant permis d'installer le modèle (subventions et mise à disposition de personnel) ;
- ✓ Capacité de la structure à adapter ses objectifs et ses activités pour assurer la pérennité du modèle ;
- ✓ Souplesse et adaptabilité du dispositif ;
- ✓ Une activité en hausse constante ;
- ✓ Une suppression totale du reste à charge pour les bénéficiaires du dispositif ;
- ✓ Des économies engendrées pour les financeurs grâce aux prêts.

10.2. Principales faiblesses du modèle

- ✓ Absence de suivi de l'utilisation de l'aide technique qui limite l'objectif de circularisation des aides ;
- ✓ Faible formalisation des procédés (pas de modélisation des coûts de rénovation par exemple).

10.3. Principaux leviers d'amélioration

- ✓ Formalisation des procédés ;
- ✓ Mise en place d'un suivi de l'utilisation de l'aide technique : à la fois pour évaluer la satisfaction des bénéficiaires, mais également pour améliorer le taux de retour des aides à la vente et en prêt.

10.4. Principales bonnes pratiques à retenir

- ✓ Partenariat avec un distributeur traditionnel d'aides techniques sur un autre territoire pour l'approvisionnement en aides techniques et en pièces détachées et formation des techniciens pour l'installation ;
- ✓ Soutien administratif proposé pour le montage des dossiers de financement.