



Conrad BREUER

Directeur des finances et du système d'information du CH du Mans

## Le projet de dématérialisation au centre hospitalier du Mans : le choix de la modernisation

**Mots-clés :** finances sociales - hôpitaux - dématérialisation des comptes

Le centre hospitalier (CH) du Mans a lancé son projet de dématérialisation en octobre 2015. Ce projet devait également permettre de rationaliser des pratiques et contribuer ainsi à moderniser les processus financiers. Le CH du Mans s'est donc doté d'une gouvernance de projet à la fois décisionnaire, collaborative et proche du terrain.

Après quelques mois de prise de connaissance d'un sujet qui pouvait, tout d'abord, sembler seulement technique, le centre hospitalier (CH) du Mans a délibérément fait le choix d'articuler son action au sein d'une démarche projet, au début du mois d'octobre 2015. En effet, il a vite été évident que s'il fallait nécessairement acquérir une forte maîtrise technique, les enjeux pédagogiques et organisationnels d'un tel changement ne devaient en aucun cas être sous-estimés.

En amont du lancement institutionnel, le CH du Mans, en étroite collaboration avec les services de la trésorerie hospitalière, avait testé puis validé l'envoi de l'ensemble des flux comptables sous le format PESV2 au printemps 2015. En parallèle, le service « Facturation admission état civil (SAFE) a

### Le CH du Mans en chiffres

Établissement pivot du département de la Sarthe, support d'un groupement hospitalier de territoire

1 658 lits et places

2 sites, 41 bâtiments, 170 000 m<sup>2</sup>

En 2017 : 102 079 séjours, 336 596 consultations médecine chirurgie obstétrique, 3 482 naissances, 24 752 interventions chirurgicales et 76 706 passages aux urgences

4 500 professionnels

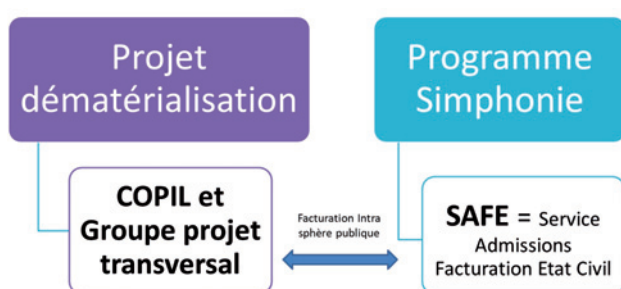
44 000 factures fournisseurs, 65 000 mandats, 30 000 pièces de paie, 667 000 titres

350 M€ de budget d'exploitation ; 47,5 M€ d'investissement

conduit le passage à la facturation individuelle (FIDES activité externe) pour un passage en production en septembre 2016.

## 1 Une gouvernance de projet collaborative qui s'est adaptée aux enjeux

Tout d'abord, il convenait de définir le périmètre et le portage du projet. Au CH du Mans, le programme Simphonie est piloté par le SAFE. C'est donc tout logiquement que le projet dématérialisation s'est attaché à couvrir le reste, c'est-à-dire l'ensemble de la chaîne de la dépense, y compris les marchés de travaux et la paie, mais également le périmètre des recettes diverses (hors programme Simphonie), qu'elles soient facturées via les outils de gestion économique et financière (GEF) ou de gestion administrative des malades (GAM).



En tout premier lieu bien sûr, le CH du Mans a souhaité s'inscrire dans le respect des échéances nationales sur la dématérialisation :

- la réception et l'émission des factures fournisseurs nativement numérisées, via la plateforme CHORUS PRO : il nous est apparu totalement contre-productif d'imposer à l'ensemble des gestionnaires du CH de procéder à la réimpression de ces factures, tout en sachant que les volumes allaient selon toute vraisemblance croître assez vite ;
- la dématérialisation totale des flux financiers avec le comptable public au 1<sup>er</sup> janvier 2019 qui s'applique au CH du Mans (loi NOTRé du 7 août 2017).

Ensuite, la dématérialisation, et plus particulièrement l'alimentation de la chaîne des achats par des flux numériques, ouvrait directement la porte au rapprochement automatisé des factures. Le CH du Mans a d'emblée fait de cet enjeu un objectif à atteindre. Adossée à la numérisation des flux rendue possible par la plateforme CHORUS PRO, cette fonctionnalité est un levier majeur du projet : compte tenu de la volumétrie (44 000 factures par an dont la moitié à destination de la pharmacie), dématérialiser en scannant les pièces en bout de chaîne au moment de la liquidation ou du mandatement, donc récupérer des fichiers PDF pour seulement compléter le flux PES-PJ, n'a jamais fait sens au CH du Mans.

Bien évidemment, nous avons également très vite identifié des gains inhérents à la suppression des volumes de papier consommés, imprimés, manipulés, stockés puis archivés, tant au sein de l'établissement qu'à la trésorerie.

Au-delà de ces aspects réglementaires ou organisationnels, le CH du Mans s'est aussi donné l'objectif de moderniser l'ensemble de sa chaîne comptable, consolidant ainsi son image auprès de ses nombreux usagers et partenaires. Le projet de certification des comptes mené dès 2012, et couronné par une première certification sans réserve obtenue en avril 2015, avait en ce sens créé une dynamique interne très porteuse et largement propice : nous disposons de procédures écrites pour l'ensemble de nos cycles, de règles comptables claires et, surtout, d'un dialogue régulier et construit avec l'ensemble des gestionnaires (directions fonctionnelles, pharmacie et laboratoires). Au CH du Mans, le projet dématérialisation a été identifié dès le départ comme un très fort vecteur de fiabilisation et de consolidation de la piste d'audit comptable et financier.

Les différents constats réalisés avec les acteurs de terrain ainsi que les opportunités d'optimisation des processus administratifs étaient donc de nature à mobiliser les différents gestionnaires de l'établissement.

Pour autant, aucune direction fonctionnelle du CH du Mans ne s'est auto-désignée comme porteuse du projet. Il faut concéder que la dématérialisation n'a jamais été et n'est toujours pas un sujet « qui fait rêver » les hospitaliers : réglementaire, très technique mais impliquant également une charge managériale importante. Elle constitue, de ce fait, un projet multifactoriel, à conduire en lien avec les éditeurs informatiques. Pour se donner un maximum de chances de réussite, qui plus est sur la durée (d'emblée nous avons compris que le chantier allait s'étendre sur quatre ans minimum), nous avons donc jugé plus judicieux de constituer un comité de pilotage institutionnel transversal, appuyé d'un solide groupe projet opérationnel, restreint mais néanmoins positionné comme « cheville ouvrière » et reconnu comme tel.

Le diagramme ci-après résume l'articulation du projet mise en place au CH du Mans. Cette organisation qui date d'octobre 2015 est toujours opérationnelle.

L'articulation entre les trois strates de la gouvernance que sont le comité de pilotage (COPIL), le groupe

projet et les différents groupes métier constitués selon les axes à travailler, a permis et permet encore de conserver une mobilisation de l'ensemble des acteurs concernés. 70 personnes environ au CH du Mans, auxquelles il faut ajouter une dizaine de collaborateurs de la trésorerie hospitalière, sont parties prenantes à chaque étape. Madame Helnan, trésorière, est d'ailleurs membre du comité de pilotage.

Le groupe projet constitué de quatre personnes, représentant trois directions fonctionnelles (finances, systèmes d'information et achats), a disposé d'une délégation et d'une autonomie suffisantes pour, à son tour, constituer des groupes métier mobilisés au sein de séances de travail spécifiques selon les sujets à traiter : l'état des lieux, la définition de la cible organisationnelle à atteindre, les spécificités des achats, des marchés de travaux, de la chaîne de la paie ou encore des recettes diverses issues de la GAM et de la GEF et, bien évidemment, les outils à implémenter et les formations adossées.

Le COPIL se réunit une à deux fois par an au maximum pour la prise de décisions majeures et la res-

titution des états d'avancement. En revanche, le groupe projet s'est tenu d'abord avec une fréquence hebdomadaire, plutôt mensuelle désormais ou à la demande selon les points d'avancement nécessaires. Le groupe projet est en lien direct avec l'ensemble des 80 acteurs du projet (CH et trésorerie), mais aussi avec les éditeurs des applicatifs identifiés : MAINCARE (M-GEF et M-GAM), COMPUTER ENGINEERING (PHARMA), HOSPITALIS, ENOVACOM, FORMI SA (e-Project), etc.

Ce même groupe projet, accompagné de la trésorière du CH, a également eu à cœur de participer assidûment au groupe de travail national piloté par la DGFIP et la DGOS. Un tel projet, qui allie à la fois des enjeux réglementaires mais aussi opérationnels sur une durée assez longue, ne peut, en effet, faire l'économie de jalons informatifs et de partage : c'est à notre sens la seule façon de ne pas faire fausse route et d'éviter des impasses ou des erreurs d'interprétation. De l'avis de tous, nous avons ainsi « avancé en marchant », tout en garantissant la conduite de nos autres missions et métiers.



## 2 Un projet qui a su s'adapter aux contraintes et aux paliers à franchir

Au départ, il y avait deux règles du jeu (facturation électronique au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et dématérialisation totale au 1<sup>er</sup> janvier 2019) et des contraintes :

- outils non présents sur le marché ou pas encore développés (CHORUS PRO, GED, rapprochement automatique) ;
- une volumétrie de pièces conséquente ;

- de nombreux acteurs ;
- des pratiques ayant peu évolué depuis plusieurs années dans certains secteurs ;
- des contrôles et pointages redondants ;
- un fort recours aux outils bureautiques ;
- aucune ou peu de dématérialisation de la chaîne achats ou des recettes diverses en place.

## Dossier

## &gt; La dématérialisation financière et comptable dans les hôpitaux

Mais nous avons aussi de sérieux atouts :

- des processus et des procédures récemment décrits et écrits ;
- une très bonne connaissance de l’outil M-GEF (en place depuis 1998 au CH du Mans) ;
- des gestionnaires très expérimentés ;
- un partenariat étroit avec la trésorerie hospitalière ;
- un terrain riche d’échanges et d’anticipations au sein du groupe de travail national ;
- une appétence du groupe projet à allier technicité et gestion de projet dans la durée.

Sans visibilité claire quant à la livraison des outils ni, surtout, leur passage en production, il était nécessaire de phaser le projet : la 1<sup>re</sup> phase, qui allait s’étendre de fin 2015 à l’été 2018, a été consacrée à l’organisation et aux outils à mettre en place. La 2<sup>e</sup> phase a démarré au début de l’année 2018 et correspond à la généralisation de la dématérialisation.

### A. La phase 1 du projet

Elle s’est décomposée en 10 chantiers dont le premier a été de faire appel à une prestation d’assistance à maîtrise d’ouvrage (AMOA). Le CH du Mans a choisi le cabinet AXIOVAL parmi les quatre prestataires retenus par UNI-HA (accord cadre notifié le 21 septembre 2015). Rétrospectivement, nous considérons que cette étape a été déterminante. Elle nous a permis, en trois mois, via des échanges fructueux et constructifs :

- de préfigurer notre organisation cible à partir d’un état des lieux exhaustif de nos processus,
- d’identifier les fonctionnalités des outils à intégrer et les jalons incontournables,
- de proposer des axes de décisions au comité de pilotage.

Et surtout, nous avons ainsi pu, dès le départ et toujours en lien avec la trésorerie, enclencher une dynamique et en quelque sorte « embarquer » l’ensemble des professionnels concernés : les acteurs du quotidien tout comme leurs responsables.

Tout s’est joué, dès l’origine, grâce à une démarche que nous avons voulue pragmatique et concrète – quels sont les fonctionnements et tâches de chacun ? – tout en restant résolument prospective : comment dépasser les contraintes pour réévaluer les processus, au regard des exigences réglementaires et des opportunités pouvant être amenées par de nouveaux outils ?

À la suite de la restitution de l’AMOA effectuée en assemblée plénière le 12 mai 2016, nous nous sommes attachés à conduire les autres chantiers

de cette 1<sup>re</sup> phase : signature électronique, préfiguration de la dématérialisation des marchés, facturation électronique à recevoir et à émettre, circuits complexes (travaux, factures de formation, etc.), mise en place des outils et des formations.

Sur ce sujet, nous avons fait le choix d’assurer les formations en interne : des utilisateurs experts ont testé les nouveaux applicatifs, construit des modules de formation validés par le groupe projet, puis ont ensuite formé leurs collègues (une douzaine de sessions de deux à quatre heures), le tout en mixant les professionnels des différents services.

Lors de cette 1<sup>re</sup> phase, tout ne s’est pourtant pas déroulé comme prévu, ni facilement. Et même s’il faut saluer une bonne mobilisation de la part des éditeurs, il n’en reste pas moins que les temps de développement des applicatifs induits par ces changements majeurs ne nous ont pas permis de disposer des outils dans les délais initialement prévus. Notre partenariat avec MAINCARE sur ce projet nous a néanmoins permis de pouvoir rester en avance de phase sur toute la durée et de minimiser la phase transitoire de début 2017, à savoir la réimpression des factures reçues sur CHORUS PRO, situation dans laquelle nous ne voulions pas nous trouver à l’ouverture de la plateforme. Il faut également saluer la réactivité de notre prestataire de télétransmission, ENOVACOM, qui a aussi contribué à soulager la tâche de réimpression des factures, non prévue dans le plan de charge, et ce, pour l’ensemble des gestionnaires.

Pour les équipes de la trésorerie, ce décalage a eu aussi des impacts négatifs : pendant cette période où nous avons activé ce que nous avons appelé le « Plan B », la trésorerie n’a pu recevoir aucune des factures nativement dématérialisées via CHORUS PRO puisque nous les leur avons transmises, comme les autres, en format papier.

Il faut souligner le fait que la trésorerie hospitalière, comprenant les obstacles inhérents à la conduite de ce type de projet et les retards de mise en production, a accepté d’intégrer la progression de la dématérialisation au rythme qu’il nous était possible de tenir. Tout comme avec les gestionnaires en interne, le dialogue et une communication très régulière entre nos services a été et demeure un facteur clef de réussite.

### B. La phase 2 du projet

Elle s’attache désormais, d’une part, à élargir le champ de la dématérialisation au secteur de la paie et, d’autre part, à généraliser le processus, toujours avec pour ligne de mire l’atteinte de la cible au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Pour ce qui concerne le processus de la paie, un travail préparatoire a été conduit début 2018 entre les services paie, carrière, gestion administrative des agents, affaires médicales du CH et la trésorerie, sous pilotage du groupe projet. L'objectif était de recenser l'ensemble des pièces obligatoires à transmettre (occasion de procéder à une mise à plat et à un tri), puis d'en estimer la volumétrie et la fréquence de transmission. Sans compter les pièces du dossier de l'agent qui n'ont pas vocation à être transmises avec le flux de paie, le périmètre à traiter est le suivant :

- 70 types de documents : contrats, décisions, certificats, justificatifs, décomptes d'indemnités journalières, frais de mission, changements de quotité de temps, fins de contrat, etc. ;
- ce qui représente environ 30 000 pièces par an (jusqu'à plus de 5 000 certains mois) ;
- dont un peu plus de 15 % nécessitent une double signature de l'agent et, parfois, d'une tierce partie en complément (conventions de stages).

Le CH du Mans va compléter l'applicatif AGIRH (développé par le MiPih et déployé par le Syndicat hospitalier de Bretagne) de son nouveau parapheur électronique actuellement en test. Le déploiement est envisagé au CH avant la fin de 2018. Cependant, en l'état actuel de la réglementation, la double ou triple signature requise sur certains documents n'est pas sans poser problème et nous aurons à statuer sur ce point.

La généralisation de la dématérialisation à l'ensemble de la chaîne des achats dépend, depuis plusieurs mois, de l'accélération globale du processus au plan national. En effet, comme nous l'avons expliqué plus haut, nous n'avons délibérément pas choisi, au départ du projet, une solution générale de scannage des pièces (internalisée ou non), grâce au portail de dématérialisation native proposée par l'AIFE.

À fin juillet 2018, la totalité du périmètre des recettes et des PJ de clôture est dématérialisée

et nous sommes sur une tendance de 60 % de taux de dématérialisation des factures fournisseurs. Seulement 385 fournisseurs ont franchi le cap du dépôt sur CHORUS PRO à fin juillet, alors que nous en dénombrons 2.000 réguliers, soit à peine 20 %. Chacun d'entre eux (y compris les autres EPS !) est pourtant régulièrement sollicité directement par les gestionnaires : clauses incitatives dans les cahiers des charges des marchés, rappels au moment de la passation des commandes, contacts par courrier, courriel, contacts téléphoniques groupés ou personnalisés. En somme, nous n'attendons plus qu'eux !

Au-delà de l'échéance réglementaire proche du 1<sup>er</sup> janvier 2019, le CH du Mans est maintenant impatient de pouvoir disposer de l'ensemble de ses factures directement en provenance de CHORUS PRO : depuis plus d'un an, avec l'accord de la trésorerie, nous travaillons avec un double flux documentaire, papier et dématérialisé, et chacun a pu constater dans son travail quotidien l'efficacité du processus nativement numérisé. La question du volume des factures que nous recevons encore sous format papier à la fin de l'année 2018 se pose donc réellement et nous sommes collectivement responsables, en tant que collectivités publiques, d'inciter les fournisseurs au dépôt de leurs factures sur la plateforme prévue à cet effet.

Pour autant, il faut bien se garder de généraliser car les situations et difficultés rencontrées par les établissements sont loin d'être identiques et, surtout, peu ou rarement transposables : l'établissement a-t-il la capacité financière et technique d'investir dans ces nouveaux outils ? Peut-il durablement mobiliser des ressources humaines sur ce projet spécifique ? Rien n'est moins sûr. Dans ce contexte, il importe d'assurer le déploiement progressif, à un rythme conditionné par les ressources de l'établissement et le niveau de mobilisation obtenu de la part des différents gestionnaires.

### 3 Les nouveaux outils : une montée en charge progressive

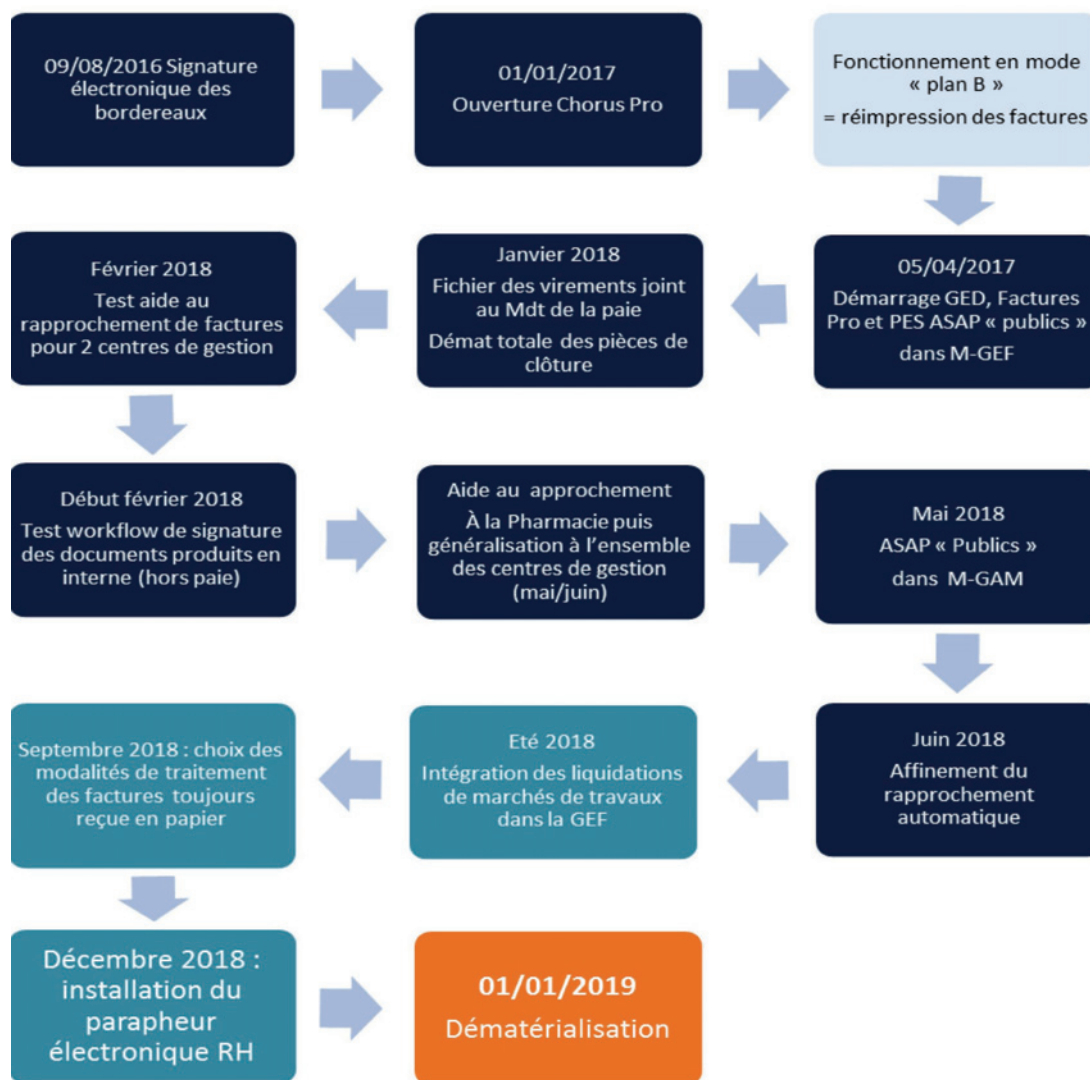
Nous l'avons vu, s'il comporte de fortes composantes organisationnelles et managériales, ce projet est largement conditionné par l'avancée effective des éditeurs sur le sujet et les outils informatiques mis à la disposition des établissements. À cela s'ajoutent les fonctionnalités nouvelles ou qui res-

tent encore à développer de l'outil HELIOS du comptable public.

Pour ce qui concerne le CH du Mans, nous pouvons schématiser les différents jalons de mise en production des outils de la façon suivante vers la cible du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

## Dossier

> La dématérialisation financière et comptable dans les hôpitaux



### 1. La toute première étape de mise en production en août 2016 a été la signature électronique des bordereaux.

Au-delà des éléments purement techniques (acquisition de la prestation, des certificats électroniques RGS\*\*), l'organisation déjà mise en place auparavant n'a pas nécessité d'ajustements : mandatement et tirage des recettes diverses centralisé, délégations de signature restreintes, organigramme fonctionnel adapté. Aussi, nous avons à ce moment enregistré un réel levier d'efficacité matérielle (impressions, manipulations, classement puis archivage notamment). Concomitamment à cette mise en œuvre, un départ à la retraite dans le service n'a pas fait l'objet d'une demande de remplacement et nous avons pu absorber des volumes croissants et introduire au sein de l'équipe de nouvelles tâches à plus forte valeur ajoutée comme du contrôle interne opérationnel.

**2. En deuxième palier**, nous nous sommes ensuite consacrés aux sessions de tests avec MAINCARE du nouvel outil FACTURE PRO (GED + point d'entrée direct des factures en provenance de CHORUS

PRO). Le retard de livraison des versions de test ainsi que le caractère impératif de migrations majeures de l'infrastructure informatique venant se télescoper avec la période de clôture (aucune prise de risque logicielle n'est possible à ce moment), n'ont pas permis un passage en production au 1<sup>er</sup> janvier 2017 comme prévu. Nous avons donc été contraints de fonctionner en mode dégradé (« plan B » avec réimpression des factures) jusqu'au 5 avril 2017, après les séances de formations indispensables. Compte tenu des objectifs que nous nous étions fixés, cette période a été réellement critique, notamment vis-à-vis des gestionnaires.

Après avoir envisagé toutes les hypothèses, nous avons convenu avec la trésorerie de travailler en double flux : des bordereaux avec PJ papier et les autres avec PJ intégrées. Notre organisation en mandatement centralisé le permettait, moyennant quelques ajustements. Pour assurer un suivi pratique, nous avons mis à la disposition de la trésorerie un accès continu au fichier de suivi des bordereaux en indiquant bien les modalités de transmission avec des codes couleurs préalablement arrêtés.

En parallèle, les PJ des titres de recettes diverses GEF ont aussi été totalement dématérialisées avec mise en place des codes produits, ne remettant ainsi pas en cause les règles de visa et de prise en charge des milliers de titres patients et mutuelles. Cette opportunité nous a permis de décentraliser la saisie des « dossiers de recettes », de construire un outil de contrôle du rapprochement entre les titres émis et les conventions support, ne perdant ainsi pas de vue la fiabilisation de nos recettes, les règles de séparation des tâches et la consolidation de la piste d'audit.

**3. La troisième étape** a consisté, en janvier 2018, à joindre le fichier des virements de paie au flux, garantissant ainsi à la trésorerie un fonctionnement uniforme sur les 12 mois de l'année.

**4. Ensuite seulement**, toujours du fait de décalages de mise à disposition des applicatifs et de migrations informatiques incompatibles avec la période de clôture, nous avons pu commencer à tester puis déployer le nouvel outil de rapprochement automatique. Tout d'abord à la pharmacie, puis dans l'ensemble des services. L'intégration, au sein de l'équipe fonctionnelle de la DSI, d'un référent expérimenté sur les progiciels de gestion, dont GEF, a été une vraie bouffée d'oxygène pour le projet et tous les utilisateurs.

Cette fonctionnalité de rapprochement automatique ne peut se mettre en œuvre avec efficacité que si trois conditions sont réunies :

- les factures dématérialisées certes, mais en proportion très importante et accompagnées de leur flux pivot : il n'est aujourd'hui pas possible de faire rapprocher par l'ordinateur un fichier PDF d'une commande réceptionnée ;
- une qualité d'engagement des dépenses la plus parfaite possible chez l'ordonnateur, au sein de tous les services gestionnaires : c'est un axe de travail qui reste à mener dans les établissements et particulièrement au CH du Mans. C'est ce que nous avons défini comme « l'amont de la chaîne » du traitement des liquidations de factures : référentiels, catalogues, numérisation des commandes (proportion d'envoi par télécopie importante), gestion des réceptions, etc. ;
- un outil informatique adapté qui permette ce rapprochement automatique à la ligne : sur ce sujet, il faut bien dire que, de notre point de vue et contrairement aux préconfigurations initiales, l'ensemble des éditeurs s'y sont, en quelque sorte « cassés les dents ». Nous allons donc devoir continuer à y travailler ensemble, tout en veillant à ne pas rajouter de la complexité via des surcouches applicatives, des interfaces, etc.

Concrètement, nous allons désormais mettre en œuvre différentes actions pour optimiser l'outil de rapprochement automatique :

- continuer à mobiliser les fournisseurs et ce, en lien avec les autres collectivités et établissements du département ;
- identifier les pistes de numérisation en masse des factures papier avec création d'un flux au format pivot pouvant directement s'intégrer dans la GEF ;
- sensibiliser et former régulièrement les gestionnaires et leurs responsables à la qualité de la saisie de l'engagement, réinterroger les pratiques ;
- élargir les possibilités offertes par l'outil pour valider les factures sans intervention humaine : seuil de tolérance, édition de listes de contrôles et/ou de rejet, etc.

**La gestion des marchés de travaux** : en amont du lancement du projet de dématérialisation, la direction des services techniques et des opérations a souhaité se doter d'un outil de gestion des projets de construction, dont deux nouveaux bâtiments livrables en 2019, puis un bloc opératoire, mais aussi nombre d'autres opérations. L'appel d'offre lancé début 2015 intégrait les prérequis de la facturation électronique et le candidat retenu, la société FORMI avec sa plateforme E-Project, s'est engagé à effectuer les développements complémentaires. L'encadré ci-après détaille ce processus complexe.

## Les factures de travaux : E-Project et Chorus Pro en tandem

### Chorus Pro

La plate-forme Chorus a été mise en place par l'AIFE et offerte à l'ensemble des entreprises. Totalement adaptée pour les factures classiques, l'utilisation de Chorus Pro est plus délicate pour la gestion des factures de travaux. En général, une situation de travaux peut concerner plusieurs entreprises, titulaires, cotraitants et sous-traitants, et donner lieu à plusieurs factures qui sont fortement liées entre elles car elles correspondent à la même « situation de travaux ».

### E-Project®

Les plateformes de gestion des marchés, comme E-Project®, ont pour objet de gérer les situations et de garantir la bonne exécution des travaux en conformité avec les règles. La mission de E-Project est donc de gérer les situations de travaux qui concernent généralement plusieurs factures ayant de fortes interactions issues de la nature des intervenants : titulaires, sous-traitants, cotraitants. E-Project® assure le traitement de ces interactions en intégrant les contrôles et les modes de calculs imposés par les règles de la commande publique et le CCAG travaux. Les fonctions et objectifs des plateformes Chorus et E-Project sont donc complémentaires et permettent la dématérialisation de la totalité de la chaîne comptable.

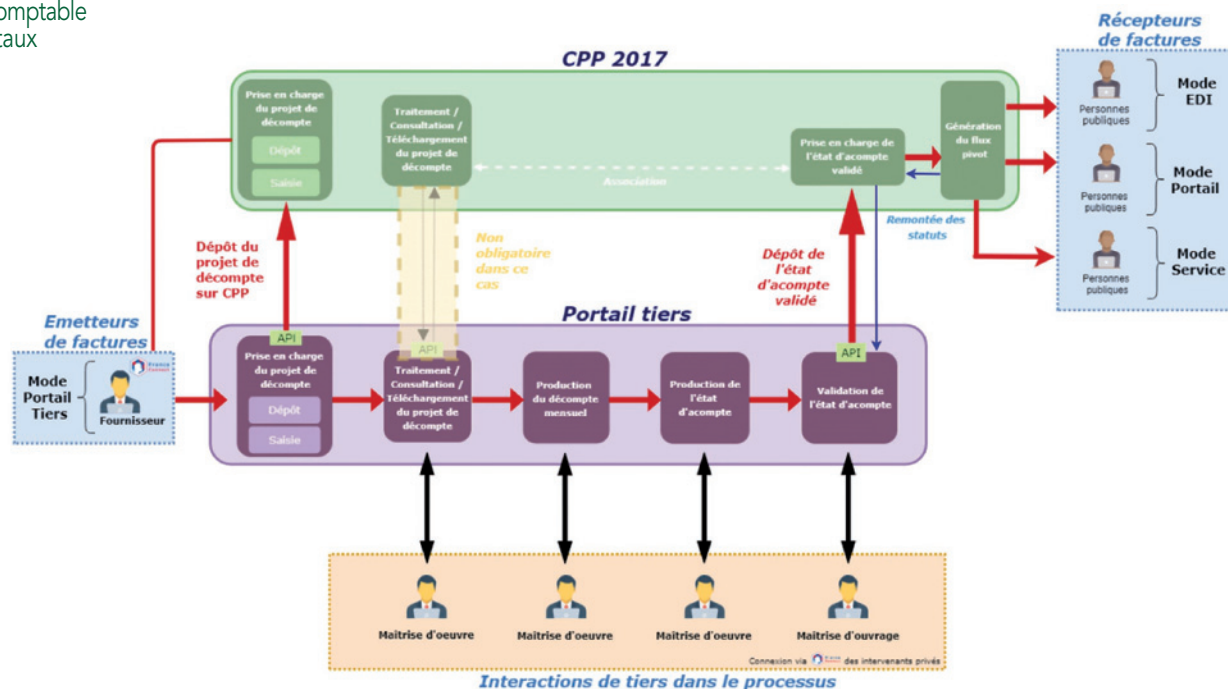
### Interaction entre E-Project et Chorus Pro

E-Project s'interface avec Chorus Pro en mode API avec une communication bidirectionnelle évoluée. Les échanges entre les deux plateformes garantissent la date certaine de dépôt dans Chorus Pro en relation avec le traitement dans E-Project. E-Project peut aussi déposer la facture « validée MOA » en créant un dossier de facturation.

## Dossier

> La dématérialisation financière et comptable dans les hôpitaux

Le schéma de flux est le suivant :



#### Principe de fonctionnement

L'entreprise dépose sa situation sur Chorus Pro en tant que facture de travaux, avec comme MOE de validation de la facture de travaux : E-Project.

L'entreprise communique son numéro de facture Chorus Pro à E-Project ; ceci est valable pour les sous-traitants et les cotraitants éventuels.

E-Project vérifie l'existence de ces factures dans Chorus Pro et valide les situations des sous-traitants éventuels au nom des titulaires.

Le circuit de validation des services faits par la MOE et la MOA est effectué dans E-Project à l'aide du système qui permet la modification des avancements et l'édition des états d'acompte à chaque étape de validation.

Un fois la situation validée, E-Project se connecte à Chorus Pro pour transmettre les informations de la facture finale telles que validées dans le circuit. E-Project dépose automatiquement les pièces comptables nécessaires au paiement dans Chorus Pro.

## 4 Conclusion : un projet qui nécessite de la persévérance

Ce projet aura dû, depuis quatre ans, décliner les multiples : connaissance du fonctionnement de l'hôpital et de la trésorerie, recherche constante de l'équilibre avec l'ensemble des éditeurs, compétences techniques informatiques, de gestionnaires, comptables, managériales, et même de négociation !

S'il reste raisonnable de penser que l'ensemble de nos briques constitue un mur qui tient debout

sur de solides fondations, il est néanmoins probable que l'enduit et la peinture ne soient pas tout à fait secs au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Nous entendons par là qu'il reste encore des fonctionnalités à intégrer et nombre de réglages à faire. Certaines décisions et arbitrages sont même encore devant nous. Cependant, la date du 1<sup>er</sup> janvier 2019 marquera au CH du Mans la fin du projet de dématérialisation en tant que tel, pour laisser place au début de l'ère de la dématérialisation au quotidien. ■