

<https://ressources.anap.fr/ressourceshumaines/publication/2311-referentiel-des-activites-et-des-competences-chaîne-accueil-facturation-recouvrement>

## Référentiel des activités et des compétences Chaîne Accueil - Facturation - Recouvrement

### Sommaire

#### 1. Introduction

#### 2. Le référentiel des activités...

##### 2.1. Le processus

##### 2.2. Les activités

##### 2.3. Les compétences

##### 2.4. Le niveau de compétence

##### 2.5. Le référentiel des activi...

#### 3. Le diagnostic des compétenc...

#### 4. La gestion des compétences

##### + 4.1. Usages pour les utilisate...

##### + 4.2. Mener une démarche de ges...

##### 4.3. Une démarche à mener avec...

#### 5. Annexes

##### 5.1. Annexe 1 : définitions

##### 5.2. Annexe 2 : Référentiel de...

##### 5.3. Annexe 3 : Retour d'expér...

## ↪ 1. Introduction

### Un contexte en évolution

La gestion des compétences de la chaîne Accueil- Facturation - Recouvrement revêt un enjeu majeur pour les établissements de santé pour accompagner les transformations actuelles et à venir et préparer les personnels aux évolutions des activités.

En effet, qu'il s'agisse des évolutions liées au contexte territorial, aux modes de prise en charge des patients, au modèle de financement et d'obtention des recettes, au développement du numérique, aux contraintes financières, tous ces contextes ont des impacts sur les activités d'Accueil- Facturation- Recouvrement.

En particulier, la mise en place de la Facturation individuelle des établissements de santé (FIDES), en passant d'une valorisation mensuelle de l'activité à une facturation au fil de l'eau vers les caisses d'Assurance maladie obligatoire, a conduit les établissements à réviser leurs processus, adapter leurs organisations pour prendre en compte les nouvelles activités et former les équipes en conséquence.

Les recettes et la trésorerie reposent sur leur capacité à produire des factures de qualité auprès des différents débiteurs et à recouvrer les montants dans les meilleurs délais possibles. Les éventuels dysfonctionnements peuvent se révéler lourds de conséquences sur l'état des finances d'un établissement.

Ainsi, ce sont près de 550 millions d'euros de reste à charge du patient qui ne sont pas recouverts chaque année pour les seuls établissements publics.

De même, les enjeux de qualité du service rendu aux usagers ont conduit à s'interroger sur les activités d'accueil afin de les aligner sur le niveau d'exigence attendu. L'activité d'accueil dépasse ainsi la gestion du dossier administratif du patient pour conforter l'image de l'établissement, en s'attachant notamment à la clarté des informations fournies et à la facilitation des démarches du patient.

Ces évolutions sont à lier avec la modernisation des outils et le développement des usages du numérique pour faciliter les démarches des patients, portées notamment par le programme national SIMPHONIE (Simplification du parcours administratif hospitalier du patient et numérisation des informations échangées) qui vise à optimiser la chaîne Accueil - Facturation - Recouvrement et diminuer la charge

administrative des professionnels et des patients en agissant sur les leviers suivants :

- Simplification des processus ;
- Dématérialisation des échanges liés aux processus;
- Automatisation des tâches.

Les exigences d'exhaustivité et de qualité des données administratives et médicales pour sécuriser les recettes, la modernisation des outils et les enjeux de qualité du service rendu au patient, se traduisent par une évolution des pratiques, des métiers et des compétences.

Or, les services d'Accueil - Facturation - Recouvrement ne disposent pas toujours des ressources humaines adaptées, en effectif et en niveau de compétences requis. Tout d'abord, ces services ont un turn-over et un taux d'absentéisme importants, qui pèsent sur leur performance et induisent une charge de travail supplémentaire sur les agents présents. Les pratiques historiques de reclassement professionnel ont également conduit à affecter de nombreux personnels au sein de ces services, sans qu'il y ait forcément correspondance entre le profil et le poste, même après une phase de formation. Cette situation a souvent été source de difficultés, tant pour les personnes concernées que pour le management et l'organisation des activités.

La gestion des carrières des personnels des services Accueil - Facturation - Recouvrement est d'ailleurs peu développée, les perspectives d'évolution des agents s'avérant limitées. Cela contribue à alimenter la perception de manque de reconnaissance et de valorisation du personnel de ces services.

Une évolution des profils requis pour le management intermédiaire est également soulignée. Souvent, ce sont des experts qui ont été promus. Or, il est attendu aujourd'hui plus de compétences en management d'équipe pour accompagner les transformations, ce qui ne correspond pas toujours aux profils et compétences détenues. Cela pose d'autant plus de difficultés aux encadrants lorsque les équipes sont démotivées par le manque de visibilité et de reconnaissance.

Enfin, en l'absence d'outils de gestion des compétences, les établissements de santé manquent de vision précise des savoir-faire et connaissances de leurs équipes.

L'enjeu aujourd'hui est d'engager les réflexions sur l'impact des facteurs d'évolution sur les activités de la chaîne Accueil - Facturation - Recouvrement et sur les compétences nécessaires pour les réaliser.

Ces réflexions doivent permettre de définir les axes de développement professionnel ainsi que les choix organisationnels à privilégier, en fonction des contextes spécifiques des établissements.

## **Le projet « Activités et compétences de la chaîne Accueil - facturation- Recouvrement »**

Le projet porté par l'ANAP vise à soutenir et accompagner les démarches de professionnalisation des équipes de la chaîne Accueil - Facturation - Recouvrement, afin que le niveau de compétences soit adapté pour l'ensemble des activités à réaliser.

Pour ce faire, l'ANAP a mobilisé des représentants hospitaliers, dont la liste figure en fin de document, pour élaborer un référentiel des activités et des compétences de la chaîne Accueil - Facturation - Recouvrement et construire un outil de diagnostic des compétences individuelles et collectives basé sur ce référentiel.

### **Ressources associées**

#### **KIT DE PRODUCTIONS**

Mener une démarche de gestion des compétences de la chaîne AFR

### **Glossaire**

ANAP

Date de parution : 09/05/2018

Télécharger la production

Recharger la production