



# Contrat de Performance Etat - FIVA

2010 - 2012

# Sommaire

<b>Préambule</b> .....	<b>3</b>
<b>TITRE I</b> .....	<b>4</b>
• Article 1 : Durée du contrat .....	4
• Article 2 : Les orientations stratégiques .....	4
• 1 <sup>ère</sup> orientation stratégique : Renforcer la qualité du service aux victimes et aux ayants droit .....	5
• 2 <sup>e</sup> orientation stratégique : Rationaliser les procédures et mettre en place des outils de contrôle de gestion et de contrôle interne .....	7
• 3 <sup>e</sup> orientation stratégique : Simplifier les procédures avec les autres acteurs du processus d'indemnisation .....	8
• 4 <sup>e</sup> orientation stratégique : Améliorer le dispositif de gouvernance et de sécurisation .....	9
<b>TITRE II - Les programmes d'actions</b> .....	<b>10</b>
• Orientation stratégique n° 1 : Renforcer la qualité du service aux victimes et aux ayants droit .....	10
• Orientation stratégique n° 2 : Rationaliser les procédures et mettre en place des outils de contrôle de gestion et de contrôle interne .....	13
• Orientation stratégique n° 3 : Simplifier les procédures avec les autres acteurs du processus d'indemnisation .....	14
• Orientation stratégique n° 4 : Améliorer le dispositif de gouvernance et de sécurisation ...	15
<b>TITRE III</b> .....	<b>18</b>
• Article 1 : Engagements du FIVA .....	18
• Article 2 : Engagements de l'Etat .....	18
<b>TITRE IV</b> .....	<b>19</b>
• Article 1 : Suivi du contrat de performance .....	19
• Article 2 : Dispositif d'ajustement .....	19
• Article 3 : Evaluation du contrat de performance .....	19
<b>ANNEXES</b>	
Echéancier FIVA .....	20
Indicateurs .....	24



# Préambule

---

Le Fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante est un établissement public national à caractère administratif placé sous la double tutelle des ministres chargés de la sécurité sociale et du budget. Il est financé par une contribution de l'Etat dont le montant est fixé chaque année en loi de finances et par une contribution de la branche accidents du travail et maladies professionnelles du régime général de la Sécurité Sociale (AT-MP) fixée chaque année en loi de financement de la Sécurité Sociale.

Dans les conditions fixées par la loi du 23 décembre 2000 et le décret du 23 octobre 2001, le FIVA a pour mission de réparer intégralement les préjudices des victimes de l'amiante et de leurs ayants droit. Cette indemnisation vient compléter celle éventuellement réalisée par ailleurs, notamment par les régimes de sécurité sociale, pour assurer la réparation intégrale des préjudices subis en lien avec l'amiante. Le FIVA permet d'éviter aux victimes de l'amiante et à leurs ayants droit une procédure contentieuse. Le FIVA a étendu la notion d'ayants droit notamment aux petits-enfants et fratries. Les demandes peuvent être adressées directement par les victimes ou leurs ayants droit auprès du FIVA. Cette procédure est gratuite, sans frais et n'impose pas le recours à un avocat.

Si les conditions sont réunies, le FIVA présente après instruction du dossier une offre d'indemnisation. Un barème indicatif d'indemnisation, adopté par le Conseil d'administration du FIVA, permet de garantir l'égalité de traitement des demandeurs sur l'ensemble du territoire et d'assurer la cohérence de la prise en compte des différents préjudices.

## ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Les ministres de tutelle ont demandé à l'Inspection générale des finances et à l'Inspection générale des affaires sociales d'effectuer un audit de l'organisation et de la gestion du FIVA, dont les conclusions ont été rendues en juillet 2008.

La préparation du présent contrat s'inscrit dans la recommandation 47 du rapport IGAS-IGF : « l'élaboration d'un contrat d'objectif et de moyens est à l'évidence une perspective indispensable ».

## TEXTES DE RÉFÉRENCE

- Article 53 de la loi n° 2000-1257 du 23 décembre 2000 de financement de la Sécurité Sociale pour 2001
- Décret n° 2001-963 du 23 octobre 2001 relatif au Fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante institué par l'article 53 de la loi n° 2000-1257 du 23 décembre 2000 de financement de la Sécurité Sociale pour 2001

# Contrat de performance

Entre l'État, représenté par :

- > le ministre chargé de la sécurité sociale
- > le ministre chargé du budget

et le Fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante,  
représenté par Mme MAUSS, directrice

considérant le statut d'établissement public administratif et les missions confiées au FIVA,

après délibération du Conseil d'administration du Fonds en date du 26 janvier 2010,

il a été convenu ce qui suit :

## **ARTICLE 1 : DURÉE DU CONTRAT**

Il est conclu un contrat de performance, détaillé ci-après, pour une durée de trois ans couvrant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2012.

## **ARTICLE 2 : LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES**

Les orientations stratégiques suivantes structureront les actions du FIVA sur la période 2010-2012.

## 1<sup>ÈRE</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE : Renforcer la qualité du service aux victimes et aux ayants droit

La création du FIVA s'est inscrite dans une volonté politique de disposer d'une structure spécifique en capacité de répondre rapidement et spécifiquement aux demandes des victimes de l'amiante.

Face à une montée en charge rapide dès 2003 et après avoir été confronté à une forte augmentation des dossiers en 2007, il est indispensable que 6 ans après sa mise en place, le FIVA s'engage à rendre plus performant le service dont il est chargé.

Quatre priorités d'actions constitueront le socle de cette démarche :

### 1.1 Développer la qualité de l'accueil et de l'information des victimes et des ayants droit


La qualité de l'information est un préalable indispensable afin de faire connaître leurs droits aux victimes et aux ayants droit, et de les inciter ainsi à s'adresser directement au FIVA pour prendre connaissance des démarches à accomplir. Toute personne qui s'adresse au FIVA est en droit d'attendre une réponse rapide et complète à ses préoccupations, dans une relation de confiance.

- La communication sera renforcée vis-à-vis des victimes et de leurs ayants droit mais aussi à l'attention de tous ceux qui interviennent dans la procédure. Afin de mieux faire connaître le dispositif, les échanges sur les supports électroniques seront encouragés ; le site internet sera revu ; les droits des victimes seront davantage explicités.
- Le FIVA s'engagera vis-à-vis des victimes à faciliter leurs démarches notamment en les informant sur la nature et l'étendue des préjudices susceptibles d'être indemnisés, en révisant si nécessaire les formulaires adressés afin qu'ils soient plus compréhensibles par l'ensemble de la population.
- L'accueil téléphonique sera assuré par des personnels qualifiés internes au FIVA (interlocuteur choisi selon le niveau de complexité de la réponse) afin de donner rapidement les renseignements adaptés pour chaque demandeur.
- Une plaquette d'information à l'usage du public sera réalisée.
- A échéance 2012, les victimes et les ayants droit pourront consulter en ligne leur dossier sécurisé.

### 1.2 Réorganiser les procédures internes d'instruction des dossiers pour garantir un traitement rapide et améliorer la lisibilité des offres

Les victimes et les ayants droit attendent légitimement que leur demande soit traitée dans les délais prévus par la loi. Dans ce but, le FIVA réorganisera ses services. L'enjeu de présenter des offres dans le délai des 6 mois (à compter de la réception du dossier complet) est au cœur des objectifs du FIVA.

- Des mesures d'urgence puis des solutions organisationnelles structurelles seront mises en place afin d'assurer le respect du délai légal prévu pour l'instruction du dossier (du dépôt de la demande complète jusqu'à la présentation d'une offre).
- Dans le cadre d'une démarche qualité, les courriers adressés aux victimes seront revus afin d'être plus simples et plus compréhensibles.

- 
- La priorité donnée aux dossiers de pathologies graves sera maintenue afin de répondre rapidement aux victimes dont l'espérance de vie est réduite.

### 1.3 Réorganiser la procédure de paiement des offres pour garantir un paiement rapide et fiable

- Une réorganisation des procédures devra intervenir. Elle ira notamment dans le sens de l'allègement des contrôles dans la phase ordonnancement/paiement.
- Les campagnes de rentes trimestrielles, semestrielles et annuelles feront l'objet de mesures de simplification pour éviter au maximum le recours aux certificats de vie et permettre une mise en paiement plus rapide et sans risque d'erreur.

### 1.4 L'amélioration de la performance de la fonction "contentieux"

- Une méthode de ciblage du contentieux subrogatoire en vue de faire valoir l'intégralité des droits des victimes sera déterminée.
- La politique contentieuse sera déclinée en procédures dont la mise en oeuvre uniforme sera contrôlée.
- Une analyse de l'organisation de la fonction « contentieux indemnitaire », mise en œuvre par le FIVA, sera menée afin de permettre que l'exercice s'articule parfaitement avec les impératifs de gestion efficace des dossiers.
- Enfin, à partir des données issues de la comptabilité analytique et des outils statistiques rénovés, une analyse de la politique de contentieux indemnitaire sera menée pour en calculer le coût complet et identifier les éventuels risques d'inflation contentieuse.



## 2<sup>ÈME</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE : Rationaliser les procédures et mettre en place des outils de contrôle de gestion et de contrôle interne

Le FIVA doit suite à la formalisation de ses procédures standardisées parvenir à l'instauration d'un contrôle interne et d'un contrôle de gestion à tous les stades du traitement d'un dossier. Il doit assurer une sécurisation juridique et financière de l'ensemble des activités du Fonds.

Les orientations suivantes seront privilégiées :

- La formalisation des procédures en parallèle à la gestion collective des dossiers sera réalisée. Elle s'accompagnera d'une réflexion sur les gains organisationnels à opérer.
- Chaque processus du FIVA sera suivi et analysé par un plan de maîtrise et un tableau de bord.
- Des revues de procédures seront mises en oeuvre afin de vérifier l'effectivité des mécanismes mis en oeuvre. Des procédures de contrôle interne seront déployées afin de garantir la fiabilité des paiements, notamment en diminuant les risques d'erreurs.
- La fonction financière sera modernisée par un rapprochement des fonctions d'ordonnement et de paiement : les différents outils de modernisation de la dépense publique (contrôle hiérarchisé de la dépense, contrôle partenarial, centralisation des factures...) seront déployés au FIVA afin de réduire les délais de traitement, tout en obtenant un niveau de garantie acceptable.
- Le suivi rapproché des flux et du stock de dossiers et l'organisation de l'encadrement permettra une meilleure affectation des effectifs aux priorités définies.

### 3<sup>ÈME</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE : Simplifier les procédures avec les autres acteurs du processus d'indemnisation

Ces relations partenariales s'adressent aussi bien aux partenaires directs du FIVA (organismes de sécurité sociale, avocats mandatés par le FIVA dans le cadre du contentieux indemnitaire...), qu'aux représentants des victimes (avocats des victimes, associations, organisations syndicales...). Dans le premier cas, le FIVA évaluera l'efficacité des actions mises en oeuvre dans le cadre de ses relations partenariales afin d'accroître son efficacité. Pour la seconde catégorie d'acteurs, le FIVA s'attachera à mieux communiquer sur la pertinence de ses offres afin d'éviter des contentieux fondés sur une insuffisance d'information et développera les collaborations permettant d'assurer les relais auprès des victimes.

#### 3.1 L'amélioration des relations avec les partenaires du FIVA doit contribuer à accroître l'efficacité des chaînes de traitement, aussi bien en indemnisation qu'en contentieux indemnitaire

- Organiser la collaboration avec les organismes de sécurité sociale, le régime général et tous les autres régimes par des réunions d'échanges de bonnes pratiques afin que les attentes de chacun soient connues.
- Evaluer la collaboration avec les avocats du FIVA en contentieux indemnitaire doit amener à statuer sur les méthodes les plus efficaces de représentation du FIVA. Une étude comparative avec le contentieux qui n'est pas externalisé doit permettre d'opérer les choix stratégiques pour assurer cette activité dans le futur.

#### 3.2 Des actions de communication doivent également être menées envers les associations de victimes

- Les relations avec les associations de victimes doivent être l'occasion pour le FIVA de démontrer l'efficacité de son action notamment par rapport aux délais contentieux.
- Les échanges informatiques avec les associations doivent être intensifiés afin de réduire les délais de réponse.



## 4<sup>ÈME</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE : Améliorer le dispositif de gouvernance et de sécurisation

Les outils informatiques et statistiques du Fonds ont montré leur limite. Ils doivent être refondus pour répondre aux nouveaux choix organisationnels faits par le FIVA et permettre à l'équipe de direction de piloter l'activité du Fonds. L'organisation des ressources humaines doit également être revue pour être adaptée à la nouvelle organisation, tout en développant la communication interne.

### 4.1 Améliorer le système informatique

- Le FIVA s'est engagé dans une refonte du système informatique, qui offrira en septembre 2010 un système de gestion des demandes dès leur arrivée au FIVA jusqu'à leur archivage. Il emploiera à cet effet les outils de suivi du nombre de dossiers en flux et en stock en temps réel, lesquels doivent être suffisamment souples pour s'adapter aux évolutions d'organisation.
- La dématérialisation constituera en amont une étape essentielle qui permettra de mettre fin à la circulation des dossiers papiers et de consulter en temps réel un dossier. Elle facilitera l'échange d'informations au sein du FIVA afin que soit assuré un partage d'information entre les services sur des dossiers uniques. L'historique des dossiers de victimes et d'ayants droit sera également disponible.
- La réalisation d'un audit de sécurité permettra d'identifier les priorités à mener pour satisfaire aux exigences de performance d'un système informatique et au respect des obligations de sécurité et de confidentialité des données et de continuité de service du FIVA.

### 4.2 Fiabiliser le système statistique

- Mettre en place des outils plus adaptés pour mieux connaître en temps réel les volumes traités, les pathologies, les contentieux : être en mesure de fournir dans le cadre du cahier des charges lié à la refonte informatique les fonctionnalités nécessaires au pilotage du FIVA.
- Clarifier les indicateurs et leur mesure, en fonction des différents types de demande (offre partielle, complémentaire, victime, ayants droit, action successorale, aggravation...).
- Fiabiliser les prévisions de dépenses d'indemnisation à court terme, à partir de l'outil statistique, en vue d'améliorer le profil de trésorerie du Fonds, en lien avec l'Acoss.
- Disposer d'outils sur les coûts des pathologies et l'évolution des victimes afin de mieux connaître les coûts et d'anticiper nos dépenses futures.

### 4.3 Optimiser la fonction ressources humaines et mener des actions de communication interne sur les résultats obtenus

- Identifier l'évolution souhaitable de la structure des emplois.
- Elaborer un organigramme en lien avec la cartographie des procédures et « documenter » chaque fiche de poste, pour l'organisation contemporaine, d'une part, et pour l'organisation-cible, d'autre part.
- Capitaliser sur la réorganisation des flux, la mise en place des procédures et des tableaux de bord, et le partage des dossiers dans le nouveau système informatique, pour enclencher une communication sur les résultats et une appropriation des objectifs collectifs par les équipes du FIVA.
- Décliner les objectifs collectifs en objectifs individuels au sein d'entretiens annuels d'évaluation et d'accompagnement.

# Les programmes d'actions

Les orientations stratégiques déterminées au titre I du présent contrat sont déclinées en programmes d'action. Ces derniers définissent des objectifs, des enjeux, un plan d'actions et les indicateurs associés.

## ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 1 : Renforcer la qualité du service aux victimes et aux ayants droit

### 1.1 Information et accueil des victimes et ayants droit

#### Objectifs :

- Favoriser le recours à la procédure devant le FIVA
- Réduire les cas de dossiers incomplets
- Eviter la multiplication des contacts (appel, courrier) sur l'état de traitement du dossier

#### Enjeux :

- Positionner le FIVA comme un interlocuteur de confiance
- Mieux faire connaître le dispositif du FIVA
- Assurer l'information en amont de la demande et à tous les stades de traitement des dossiers

#### Plan d'actions :

- **Refondre le site internet** afin que les victimes trouvent facilement l'information dont elles ont besoin pour connaître l'étendue de leurs droits et formuler leurs demandes d'indemnisation ; installer un outil de type « foire aux questions » et un comptage des consultations
- **Editer une plaquette d'information** permettant à la fois de mieux faire connaître le FIVA et de donner une information complète sur l'indemnisation. Elle sera jointe au dossier à remplir
- **Etablir un guide de l'offreur** à destination des personnels en charge de l'accueil téléphonique et physique et des indemnificateurs afin qu'une information complète soit diffusée aux demandeurs
- **Valoriser les exemples de dossiers traités dans des délais optimaux**
- **Publier les résultats de l'enquête annuelle de satisfaction**
- **Instaurer un dispositif de rendez-vous à l'accueil** qui permet une préparation du dossier et une relation constructive avec la victime
- **Organiser la continuité de service**, par l'instauration de la polyvalence des personnels qualifiés dans la réponse écrite (mails, courriers) et téléphonique

- **Renforcer la qualité de l'accueil téléphonique** en organisant plusieurs niveaux de réponse en fonction de la spécificité et la complexité de la question, tout en déchargeant les indemnificateurs des réponses aux questions générales ou sur l'avancement des dossiers
- **Organiser la consultation en ligne des dossiers**

#### Indicateurs :

- Taux de « décrochés » sur la permanence téléphonique

### 1.2 Réorganisation des procédures internes d'instruction des dossiers

#### Objectifs :

- Assurer une réponse dans les délais prévus par la loi
- Présenter une offre compréhensible

#### Enjeux :

- Améliorer la qualité du service rendu aux demandeurs
- Réduire le montant des intérêts moratoires

#### Plan d'actions :

- **Définir un mode organisationnel collectif du traitement des dossiers** sur la base des enseignements tirés d'expériences probantes (cellule traitant les dossiers 5 %, assistantes d'indemnisation traitant la création du dossier et sa recevabilité). Cette gestion collective est un instrument propre à assurer un délai de traitement interne amélioré, à garantir une continuité de service et à redonner des objectifs collectifs pour le management du service
- **Définir une procédure particulière pour le traitement des dossiers de victimes de pathologies graves**
- **Mettre en place une standardisation des procédures**
- **Améliorer les courriers d'offre** adressés aux victimes et à leurs ayants droit, afin de diminuer le volume d'appels téléphoniques ou de réclamations consécutifs à une offre

#### Indicateurs :

- Délai de création des dossiers dont suivi particulier de la cellule 5 %
- Délai de présentation des offres par type de dossiers (pathologies bénignes, malignes, ayants droit)
- Pourcentage des offres présentées au-delà d'un délai de 6 mois par type de dossiers (pathologies bénignes, malignes, ayants droit)
- Taux de personnes s'estimant satisfaites ou très satisfaites lors de l'enquête de satisfaction

### 1.3 Réorganisation de la procédure de paiement des offres

#### Objectifs :

- Respecter le délai réglementaire de paiement à partir de l'acceptation de l'offre
- Fiabiliser la procédure de paiement
- Réduire les coûts de gestion du traitement comptable

#### Enjeux :

- Améliorer la qualité du service rendu aux demandeurs

### Plan d'actions :

- **Rapprocher les fonctions ordonnancement et paiement**, afin de réduire les contrôles redondants et raccourcir le circuit de liquidation-paiement
- **Arrêter un mode organisationnel du traitement des paiements** en allant notamment dans le sens de la simplification du paiement des rentes (éviter au maximum le recours au certificat de vie)
- **Organiser des circuits courts pour les paiements urgents** (retard manifeste, pathologies graves)
- **Mettre en place une standardisation des procédures**

### Indicateurs :

- Pourcentage des offres payées au-delà d'un délai de deux mois par type de dossier (pathologies graves, bénignes, ayants droit)
- Délai de paiement des offres partielles par type de dossier (pathologies graves, bénignes)
- Délai de paiement des offres définitives, faisant suite ou non à des offres partielles, par type de dossier (pathologies graves, bénignes, ayants droit)
- Charge de contrôle (nombre d'ETPT en charge du contrôle rapporté au nombre de dossiers)

## 1.4 Amélioration de la performance de la fonction « contentieux »

### Objectifs :

- Formaliser la stratégie de contentieux subrogatoire et en suivre la performance
- Optimiser le traitement du contentieux indemnitaire assuré par le FIVA en expérimentant d'autres modes d'organisation

### Enjeux :

- Améliorer la performance des actions contentieuses

### Plan d'actions :

- **Réaliser un échange de bonnes pratiques** avec d'autres acteurs gérant des recours subrogatoires
- **Définir le rapport coût/efficacité financière optimal pour les recours subrogatoires** et formaliser en fonction de ce rapport la politique de ciblage du FIVA en termes de FIE (matrice de décision pour opérer un recours FIE, intégrant l'intérêt financier).
- **Définir les principes d'intervention du FIVA**, en matière de dossiers faisant l'objet d'une double demande d'indemnisation (devant le FIVA et les juridictions)
- **Expérimenter la mise en place d'une cellule dédiée au contentieux indemnitaire**
- **Formaliser les procédures des contentieux indemnitaire et subrogatoire** et mettre en place une veille de l'application uniforme des procédures
- Dès mise en place de la comptabilité analytique et des outils statistiques rénovés, mener une **analyse de la politique de contentieux indemnitaire** en calculant son coût complet.

### Indicateurs :

- Taux de ciblage des contentieux subrogatoires
- Montant des recettes au titre du contentieux subrogatoire (rapporté au nombre d'ETPT en charge de la fonction « contentieux subrogatoire »)

## ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 2 : Rationaliser les procédures et mettre en place des outils de contrôle de gestion et de contrôle interne

### Objectifs :

- Mettre en place les outils d'un pilotage des flux, tant quantitatif que qualitatif
- Déployer les outils pour optimiser et sécuriser les procédures (contrôle interne, contrôle de gestion)

### Enjeux :

- Assurer l'efficacité et la sécurité des procédures, en lien avec le déploiement du nouveau système d'information
- Maîtriser les coûts de gestion des processus d'indemnisation

### Plan d'actions :

- **Rédiger les procédures de l'ensemble de l'activité du FIVA**
- Instaurer les points de vigilance nécessaires au contrôle interne et à l'évaluation de l'efficacité de l'organisation mise en place :
  - **Etablir une cartographie des risques**, une grille d'analyse par processus, un plan de maîtrise associé ainsi que les procédures permettant de couvrir les risques principaux
  - **Mettre en place d'un tableau de bord par processus** identifié, incluant des indicateurs de rapidité, de fiabilité, de continuité et de qualité perçue, dont **des outils de suivi globaux sur les stocks et les flux de dossiers**
  - Organiser une analyse systématique et consolidée (**registre des incidents**) des défauts de procédure, en identifiant les responsabilités à chaque étape de la procédure et les voies de correction (notamment pour qualifier les rejets dans la chaîne d'ordonnement)
- **Expérimenter les outils de modernisation de la fonction comptable (contrôle hiérarchisé des dépenses, contrôle partenarial de la dépense, service facturier (fusion ordonnancement paiement), convention de service comptable et financier)**
- **Installer une cellule de contrôle de gestion**
- **Etablir un plan de contrôle interne** pour l'ensemble de l'activité (y compris l'Agence comptable) et mettre en place un comité de contrôle interne, alimenté par les statistiques portant sur la fiabilité des processus et les rapports d'audits
- **Vérifier le traitement standardisé des dossiers** par une supervision par sondage de l'avancement des dossiers et des courriers sortants, et par des revues de processus
- Mettre en place un dispositif permettant de **connaître en temps réel le volume et l'antériorité des dossiers** ; dans l'attente du système d'information permettant d'atteindre cet objectif, des inventaires annuels seront réalisés.

### Indicateurs :

- Part des processus couverts par des tableaux de bord
- Nombre annuel d'offres faites aux victimes
- Nombre de dossiers en stock par année de la demande et par type de pathologie
- Taux d'erreur sur l'ordonnement/paiement en nombre et en montant (avec un suivi spécifique du paiement des rentes et de la cellule 5 %)

## ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 3 : Simplifier les procédures avec les autres acteurs du processus d'indemnisation

### 3.1 Optimisation des relations avec les partenaires directs (organismes de sécurité sociale, avocats représentant le FIVA)

#### **Objectifs :**

- Réduire les cas où le non respect des délais légaux et réglementaires est dû à des dysfonctionnements des relations avec les tiers
- Réduire les cas où les offres définitives sont précédées d'offres partielles
- Evaluer la pertinence de l'externalisation du contentieux indemnitaire et les résultats des avocats travaillant pour le FIVA

#### **Enjeux :**

- Formuler et payer les offres dans les délais légaux et réglementaires
- Disposer d'outils d'aide à la décision pour piloter les relations du FIVA avec les cabinets d'avocats partenaires

#### **Plan d'actions :**

- Organiser des **réunions régulières avec les services médicaux et administratifs** des organismes de sécurité sociale pour favoriser des échanges de bonnes pratiques
- Suivre avec les caisses nationales des différents régimes les **délais de réponse des organismes locaux**
- **Evaluer l'efficacité du contentieux externalisé**
- **Mettre en place une procédure d'échange** dématérialisée avec les avocats sur le suivi des dossiers en préalable à la possibilité de consultation en ligne des dossiers

#### **Indicateurs :**

- Nombre d'expertises pour divergence d'interprétation médicale

### 3.2 Renforcement de la collaboration avec les associations de victimes et les organisations syndicales

#### **Objectifs :**

- Sensibiliser les associations de victimes sur l'intérêt de la procédure FIVA par rapport à une procédure contentieuse devant les TASS
- Renforcer la qualité des échanges d'information entre le FIVA et les représentants des victimes

#### **Enjeux :**

- Faciliter l'accès direct des victimes s'adressant au FIVA
- Diminuer le volume des contentieux indemnitaires

#### **Plan d'actions :**

- **Communiquer sur les cas pour lesquels le montant moyen des gains en contentieux indemnitaire est faible par rapport aux offres du FIVA**
- **Mettre en place une procédure d'échange dématérialisée** avec les associations sur le suivi des dossiers en préalable à la possibilité de consultation en ligne des dossiers

#### **Indicateurs :**

- Pourcentage des demandes directes au FIVA par rapport aux recours devant les TASS

## ORIENTATION STRATÉGIQUE N° 4 : Améliorer le dispositif de gouvernance et de sécurisation

### 4.1 Déploiement d'un système informatique adapté au nouveau mode organisationnel du FIVA

#### Objectifs :

- Refondre l'outil informatique afin d'accélérer les processus de traitement et de paiement de demandes, de suivre l'état d'avancement de chaque dossier et de disposer des outils de suivi du nombre de dossiers en flux et en stock en temps réel, aux différentes étapes de la procédure

#### Enjeux :

- Disposer d'un outil qui permette d'avoir une vision complète et précise en temps réel des flux et des stocks et qui fournisse les éléments nécessaires au pilotage du FIVA
- Améliorer les opérations de gestion par un recours optimisé à des procédures standardisées
- Maîtriser les coûts de gestion des processus d'indemnisation

#### Plan d'actions :

- **Refondre le système informatique avec la mise en oeuvre de SICOF (Système d'information Commun Oniam-Fiva)**, qui comprend toutes les étapes de l'arrivée d'un formulaire de demande jusqu'au paiement et à l'archivage d'une demande ; Sicof comprend également les interfaces nécessaires avec les autres logiciels utilisés au FIVA (logiciel comptable, contentieux subrogatoire...)
- **Mettre en oeuvre la dématérialisation des dossiers** : cette mise en oeuvre interviendra parallèlement à Sicof et consistera dans la numérisation de l'ensemble du courrier entrant, pour enrichir Sicof
- **Réaliser un audit de sécurité** afin de détecter les points sensibles au titre de la sécurité des systèmes d'information et d'évaluer les performances techniques du système informatique actuel. Cet audit servira à la mise en place des actions prioritaires du service informatique sur l'année 2010

#### Indicateurs :

- Nombre de jours d'indisponibilité du système d'information

### 4.2 Fiabilisation du système statistique et d'analyse des coûts

#### Objectifs :

- Améliorer la qualité des données par la performance du système informatique et par une contribution plus responsable de chacun des acteurs
- Profiter de la mise en place d'un nouveau système informatique pour établir les statistiques nécessaires au pilotage du FIVA (notamment pilotage budgétaire)
- Se doter d'une comptabilité analytique

#### Enjeux :

- Permettre à la direction du FIVA de disposer des outils de pilotage pour toutes les activités du Fonds

#### Plan d'actions :

- Clarifier les définitions des termes (victimes, ayants droit, dossier, demande) via un **glossaire des termes utilisés**
- **Etablir le cahier des charges propre aux données statistiques dans le cadre de Sicof**, afin de disposer des fonctionnalités nécessaires en termes de flux, de stocks, de gestion interne (délais de traitement, taux d'erreurs, etc.) et de coût des pathologies
- **Mettre en place une comptabilité analytique** qui permette de connaître précisément la répartition des activités et la productivité des différents postes au FIVA
- **Enrichir le rapport d'activité** en fonction des informations apportées par le nouveau dispositif statistique
- Se rapprocher de l'INSEE pour fiabiliser les statistiques du FIVA dans le cadre des données statistiques publiques
- **Organiser une prévision à trois mois des dépenses du FIVA**, fiabilisée par un suivi des écarts entre prévisions et réalisations, de manière à améliorer le profil de trésorerie du FIVA
- Pour assurer une qualité des données, **établir une prévision à long terme sur la base des coûts par pathologies des victimes**

#### Indicateurs :

- Ecarts entre les prévisions et les réalisations de dépenses (en identifiant spécifiquement les dépenses d'indemnisation)

### 4.3 Optimisation de la fonction « ressources humaines » et renforcement de la communication interne

#### Objectifs :

- Adapter la structure des ressources humaines à la réorganisation du FIVA
- Mettre en place une communication interne

#### Enjeux :

- Mettre en place une politique des ressources humaines (effectif, profils, besoins de formation, etc.) en intégrant les impacts du déploiement du système d'information, des réorganisations et des flux de dossiers
- Fédérer les agents et l'encadrement de proximité du Fonds pour faciliter leur appropriation des objectifs communs



### Plan d'actions :

- Réviser la classification des emplois du FIVA, en tenant compte de la réorganisation
- Elaborer un organigramme cible à l'issue de la réorganisation et de la mise en œuvre des nouveaux outils
- Formaliser les principales procédures en ressources humaines
- Accompagner la mise en place du nouvel applicatif métier via un plan de formation des utilisateurs
- Améliorer la procédure d'évaluation en déclinant les objectifs collectifs figurant au présent contrat en objectifs individuels au sein d'entretiens annuels d'évaluation et d'accompagnement
- Elaborer un plan de communication des résultats annuels et la communication des tableaux de bord par les pilotes de chaque processus
- Mettre en place un portail interne d'information et de communication

### Indicateurs :

- Pourcentage de réalisation du plan de formation

## Titre III

Les signataires du présent contrat de performance s'entendent sur les engagements réciproques ci-après :

### ARTICLE 1<sup>ER</sup> : ENGAGEMENTS DU FIVA

Le FIVA s'engage à :

- assurer la mise en oeuvre des missions qui lui sont attribuées conformément à sa finalité, à ses compétences et aux demandes des tutelles, en tenant compte des évolutions légales et jurisprudentielles s'imposant à lui ;
- respecter et mettre en oeuvre les orientations stratégiques définies dans le présent contrat ;
- poursuivre avec application et atteindre, avec les moyens alloués les objectifs décrits au titre II ;
- poursuivre l'effort d'efficacité et de productivité ;
- effectuer les redéploiements nécessaires à l'évolution de ses activités, dans le cadre d'un schéma directeur des ressources humaines et d'un tableau prévisionnel des flux d'entrées et sorties, qui seront présentés aux tutelles.

### ARTICLE 2 : ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

L'État, à travers les tutelles du FIVA, s'engage :

- à contribuer, dans le cadre des lois de finances, à la mise en oeuvre du présent contrat de performance selon les modalités définies et à prendre en compte dans la détermination des moyens alloués au FIVA la mise en oeuvre des actions de réorganisation prévues par le présent contrat et des missions nouvelles qui pourraient lui être confiées postérieurement à la date de signature du présent contrat.
- à favoriser toute mesure d'ordre organisationnel et/ou juridique facilitant l'accomplissement des missions confiées au FIVA.

### ARTICLE 1<sup>ER</sup> : SUIVI DU CONTRAT DE PERFORMANCE

Les représentants des ministères de tutelles et de la direction du FIVA se réunissent, dans le cadre de leurs rencontres habituelles, pour faire le point sur l'avancement des actions nécessaires à la mise en oeuvre des orientations stratégiques énumérées dans l'article 2 du titre I du présent contrat, évaluer le degré de réalisation des objectifs opérationnels en s'appuyant sur les indicateurs définis au titre II, analyser les évaluations et le cas échéant les écarts constatés au regard des engagements réciproques, informer les ministres et le Conseil d'administration du résultat de cette évaluation.

Ils examinent, pour la préparation des projets de loi de finances, les moyens nécessaires au FIVA pour accomplir ses missions et tenir ses engagements.

La direction rend compte au Conseil d'administration dans le cadre du rapport d'activité de l'exécution des actions entreprises en vue de la mise en oeuvre des orientations stratégiques énumérées à l'article 2 du titre I du présent contrat.

### ARTICLE 2 : DISPOSITIF D'AJUSTEMENT

Au vu des résultats de ce bilan annuel, des ajustements pourront intervenir sous forme d'avenant en cours d'exécution du présent contrat.

### ARTICLE 3 : EVALUATION DU CONTRAT DE PERFORMANCE

Le FIVA présentera en 2012 une évaluation de la mise en oeuvre du présent contrat analysant si l'atteinte des objectifs poursuivis permet de mieux répondre aux attentes de ses partenaires extérieurs et de la population. Cette étude sera ensuite présentée au Conseil d'administration, en vue de la préparation du deuxième contrat.

Signé à Paris, le : **15 FEV. 2010**

*L'Etat, représenté par le Ministre du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville*

M. Xavier DARCOS



*Le FIVA représenté par la Directrice*

Mme Huguette MAUSS



*L'Etat, représenté par le Ministre du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'Etat*

M. Eric WOERTH



## ÉCHÉANCIER

Publier les résultats de l'enquête annuelle de satisfaction

Instaurer un dispositif de rendez-vous à l'accueil

Refondre le site internet

Editer une plaquette d'information

Organiser la continuité de service par la polyvalence de personnels qualifiés

Renforcer la qualité de l'accueil téléphonique

Etablir un guide de l'offreur

Valoriser les exemples de dossiers traités dans des délais optimaux

Organiser la consultation en ligne des dossiers

Définir un mode organisationnel collectif du traitement des dossiers

Définir une procédure particulière pour le traitement des dossiers des pathologies graves

Mettre en place une standardisation des procédures

Améliorer les courriers d'offre

Arrêter un mode organisationnel du traitement des paiements

Mettre en place une standardisation des procédures

Rapprocher les fonctions ordonnancement et paiement

Organiser des circuits courts pour les paiements urgents

Définir les principes d'intervention du FIVA,

Expérimenter la mise en place d'une cellule dédiée au contentieux indemnitaire

Formaliser les procédures des contentieux indemnitaire et subrogatoire

Mener une analyse de la politique de contentieux indemnitaire en calculant son coût complet

Réaliser un échange de bonnes pratiques en matière de contentieux subrogatoire

Définir le rapport coût/efficacité financière optimal pour les recours subrogatoires

Rédiger les procédures de l'ensemble de l'activité du FIVA

Etablir une cartographie des risques

Mettre en place un tableau de bord par processus dont des outils de suivi globaux sur les stocks et les flux de dossiers

Expérimenter les outils de modernisation de la fonction comptable

Mettre en place un dispositif permettant de connaître en temps réel le volume et l'antériorité des dossiers

Organiser une analyse systématique et consolidée (registre des incidents) des défauts de procédure



## ÉCHÉANCIER

Installer une cellule de contrôle de gestion

Etablir un plan de contrôle interne

Vérifier le traitement standardisé des dossiers par une supervision

Evaluer l'efficacité du contentieux externalisé

Suivre avec les Caisses nationales des différents régimes les délais de réponse des organismes locaux

Organiser des réunions régulières avec les services médicaux et administratifs des organismes de sécurité sociale

Mettre en place une procédure d'échange dématérialisée avec les avocats

Mettre en place une procédure d'échange dématérialisée avec les associations

Communiquer sur les cas pour lesquels le montant moyen des gains en contentieux indemnitaire est faible par rapport aux offres du FIVA,

Réaliser un audit de sécurité

Refondre le système informatique avec la mise en œuvre de SICOF (Système d'information Commun Oniam-Fiva),

Mettre en œuvre la dématérialisation des dossiers

Etablir le cahier des charges propre aux données statistiques dans le cadre de SICOF,

Clarifier les définitions des termes utilisés

Organiser une prévision à trois mois des sorties de trésorerie du FIVA

Se rapprocher de l'INSEE pour fiabiliser les statistiques du FIVA dans le cadre des données statistiques publiques

Mettre en place une comptabilité analytique

Enrichir le rapport d'activité

Établir une prévision à long terme sur la base des coûts par pathologies des victimes

Actualiser la classification des emplois du FIVA

Elaborer un organigramme cible

Formaliser les principales procédures en ressources humaines

Accompagner la mise en place du nouvel applicatif métier

Améliorer la procédure d'évaluation

Elaborer un plan de communication des résultats annuels

Mettre en place un portail interne d'information et de communication



Orientations stratégiques	Numéro	Indicateur de performance
<b>Renforcer la qualité du service aux victimes et aux ayants droit</b>	1	Taux de « décrochés » sur la permanence téléphonique
	2	Délai de création des dossiers dont suivi particulier de la cellule 5%
	3.1	Pourcentage des offres présentées au-delà d'un délai de 6 mois par type de dossiers-pathologies graves
	3.2	Pourcentage des offres présentées au-delà d'un délai de 6 mois par type de dossiers-pathologies bénignes
	3.3	Pourcentage des offres présentées au-delà d'un délai de 6 mois par type de dossiers - ayants droits
	4	Taux de personnes s'estimant satisfaites ou très satisfaites lors de l'enquête de satisfaction
	5.1	Pourcentage des offres payées au-delà d'un délai de 2 mois par type de dossiers-pathologies graves
	5.2	Pourcentage des offres payées au-delà d'un délai de 2 mois par type de dossiers-pathologies bénignes
	5.3	Pourcentage des offres payées au-delà d'un délai de 2 mois par type de dossiers-ayants droits
	6	Charge de contrôle (nombre de mandats/nombre d'ETPT en charge du mandatement et du contrôle)
	7	Taux de ciblage des contentieux subrogatoires (nombre de confirmations par les juridictions/nombre d'actions terminées devant les TASS et CA)
8	Montant des recettes au titre du contentieux subrogatoire (rapporté au nombre d'ETPT en charge de la fonction « contentieux subrogatoire »)	
<b>Rationaliser les procédures et mettre en place des outils de contrôle de gestion et de contrôle interne</b>	9	Part des processus couverts par des tableaux de bord
	10	Nombre annuel d'offres faites aux victimes
	11	Nombre de dossiers en stock par année de la demande et par type de pathologie
<b>Rationaliser les procédures et mettre en place des outils de contrôle de gestion et de contrôle interne</b>	12	Taux d'erreur sur l'ordonnancement/paiement en nombre et en montant (avec un suivi spécifique du paiement des rentes et de la cellule 5%)



Dernière valeur 2009 connue *	Cibles		
	2010	2011	2012
69%	75%	80%	90%
1 mois et 2 semaines	2 semaines	1 semaine	1 semaine
47% uniquement pour les pathologies graves	20%	0%	0%
	40%	20%	0%
	40%	20%	0%
93 %	93 %	95 %	95 %
82 %	20%	0%	0%
71%	40%	0%	0%
X	75%	50%	0%
275	400	450	500
86%	88%	90%	92%
2,028 millions	2,3 millions	2,3 millions	2,5 millions
0%	40%	75%	100%
7000 (valeur estimée)	12000	10750	6500
14 039 dossiers - non répartis par année de la demande ni par pathologie	8500	4300	4300
13,1% (en nombre)			
10,2 % (en montant)	7%	3%	2%

Orientations stratégiques	Numéro	Indicateur de performance
Simplifier les procédures avec les autres acteurs du processus d'indemnisation	13	Pourcentage des demandes directes au FIVA par rapport aux recours devant les TASS
Améliorer le dispositif de gouvernance et de sécurisation	14	Nombre de jours d'indisponibilité du système d'information
	15	Ecarts entre les prévisions et les réalisations de dépenses (en identifiant spécifiquement les dépenses d'indemnisation) base : 542M € (charges d'indemnisation prévu au BP 2009)
	16	Pourcentage de réalisation du plan de formation
Orientations stratégiques	Numéro	Indicateur de suivi
Renforcer la qualité du service aux victimes et aux ayants droit	A1	Délai de présentation des offres par type de dossiers - pathologies bénignes
	A2	Délai de présentation des offres par type de dossiers - pathologies malignes
	A3	Délai de présentation des offres par type de dossiers - ayants droits
	B1	Délai de paiement des offres partielles par type de dossier (pathologies graves, bénignes)
	B2	
	B3	
	C1	Délai de paiement des offres définitives, faisant suite ou non à des offres partielles, par type de dossier - pathologies graves
	C2	Délai de paiement des offres définitives, faisant suite ou non à des offres partielles, par type de dossier - pathologies bénignes
C3	Délai de paiement des offres définitives, faisant suite ou non à des offres partielles, par type de dossier - ayants-droit	
Simplifier les procédures avec les autres acteurs du processus d'indemnisation	D	Nombre d'expertises pour divergence d'interprétation médicale
* les valeurs sont données à titre indicatif : un certain nombre de données restent provisoires à la date d'établissement du présent tableau		

Dernière valeur 2009 connue *	Cibles		
	2010	2011	2012
88%	90%	93%	95%
15 / 233	10	5	5
32%	9%	7%	5%
Non applicable	50%	100%	100%

Dernière valeur 2009 connue *	Cibles		
	2010	2011	2012
8 mois et 2 semaines			
6 mois et 1 semaine			
11 mois et 2 semaines			
X			
2 mois et 2 semaines			
2 mois et 2 semaines			
4 mois			
X			



FIVA

Fonds d'Indemnisation  
des Victimes de l'Amiante

36, avenue du Général de Gaulle  
Tour Gallieni II  
93175 Bagnole Cedex

→ [www.fiva.fr](http://www.fiva.fr)