



ONIAM

OFFICE NATIONAL D'INDEMNISATION
DES ACCIDENTS MÉDICAUX

Contrat
d'Objectifs
et de
Performance

2025 - 2027

SOMMAIRE

Présentation de l'ONIAM	4
Présentation du contrat d'objectif et de performance et de ses grandes orientations	7
Signatures du contrat d'objectif et de performance	8
Axe I Améliorer le service rendu aux usagers	9
<u>Objectif 1</u> <u>Mettre à disposition des usagers une information généraliste sur le processus d'indemnisation amiable</u>	9
Action 1 <i>Donner une information complète et précise, lisible et accessible.</i>	9
Action 2 <i>Une information largement diffusée</i>	9
<u>Objectif 2</u> <u>Fournir une information personnalisée aux victimes tout au long de leur parcours</u>	10
Action 3 <i>Comprendre et connaître les étapes, suivre son dossier</i>	10
Action 4 <i>Garantir un accès et une constitution facilitée des dossiers</i>	10
Axe II Améliorer les outils de l'ONIAM au service du processus d'indemnisation	12
<u>Objectif 3</u> <u>Accompagner la mise en place du nouveau SI et saisir les opportunités qu'il représente</u>	12
Action 5 <i>Accompagner les agents et les partenaires</i>	11
Action 6 <i>Utiliser pleinement le levier pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).</i>	13
<u>Objectif 4</u> <u>Développer une stratégie de maîtrise des délais de traitement des demandes d'indemnisation</u>	13
Action 7 <i>Séquencer les procédures de traitement des demandes d'indemnisation, cartographier les risques susceptibles d'allonger les délais de traitement et construire un plan d'action pour veiller au bon respect des délais.</i>	13
<u>Objectif 5</u> <u>Organiser une gestion du stock des demandes d'indemnisation</u>	14
Action 8 <i>Suivre et analyser les stocks de demandes d'indemnisation par dispositif afin de permettre la mise en œuvre de campagnes de relances ou de mesures d'apurement des stocks</i>	14
<u>Objectif 6</u> <u>Garantir l'exhaustivité des actions de recouvrement mises en œuvre</u>	14
Action 9 <i>Maintenir des actions de recouvrement sur l'exhaustivité des créances de l'ONIAM</i>	15

<u>Objectif 7</u>	<u>Accélérer le règlement des frais d'expertise</u>	15
	Action 10 <i>Séquencer les procédures de règlement des frais d'expertise, cartographier les risques susceptibles d'allonger les délais de traitement et construire un plan d'action pour veiller au bon respect du délai de rémunération des experts</i>	15
Axe III	Améliorer le pilotage stratégique et l'efficacité du dispositif d'indemnisation amiable par l'anticipation et par une meilleure articulation avec les CCI et la CNAMed	16
<u>Objectif 8</u>	<u>Mener une réflexion prospective pour anticiper l'évolution des activités de l'ONIAM et renforcer son efficacité</u>	16
	Action 11 <i>Proposer, aux représentants de l'État, des scénarii d'évolution des activités et de l'organisation de l'ONIAM, incluant la gestion de dommages sériels</i>	16
<u>Objectif 9</u>	<u>Contribuer à une meilleure articulation des pôles de gouvernance pour améliorer le pilotage du dispositif d'indemnisation et le service rendu aux usagers</u>	16
	Action 12 <i>Participer activement à l'élaboration d'une feuille de route stratégique partagée avec les représentants de l'État et les autres pôles de gouvernance du dispositif d'indemnisation amiable</i>	17
	Action 13 <i>Sans attendre la feuille de route, mettre en place des échanges réguliers entre l'ONIAM, les CCI et la CNAMed</i>	17
Annexe		
	<u>Indicateurs et calendrier prévisionnel de déploiement du COP 2025-2027</u>	18

PRESENTATION DE L'ONIAM

1. **L'architecture créée par le législateur de 2002.** – La loi n°2002-303 du 4 mars 2002 *relative aux droits des malades et à la qualité du système de santé* a créé un dispositif de règlement amiable des accidents résultant du fonctionnement du système de santé.

Ce dispositif repose sur trois catégories d'acteurs :

- **L'Office National d'Indemnisation des Accidents Médicaux, des affections iatrogènes et des infections nosocomiales (ONIAM)**, établissement public à caractère administratif de l'État placé sous la tutelle du ministre chargé de la santé ;
- **les Commissions de conciliation et d'indemnisation (CCI)**, au nombre de 23, réparties sur le territoire national, regroupées en 7 pôles inter-régionaux, présidées par des magistrats indépendants ; elles sont chargées de faciliter le règlement amiable des litiges relatifs aux accidents médicaux, aux affections iatrogènes et aux infections nosocomiales, ainsi que des autres litiges entre usagers et professionnels de santé, établissements de santé, services de santé ou organismes producteurs de produits de santé ;
- **la Commission Nationale des Accidents Médicaux (CNAMed)** chargée de prononcer l'inscription d'experts en accidents médicaux sur une liste nationale, d'établir des recommandations sur la conduite des expertises, de veiller à une application homogène du dispositif et d'en évaluer l'ensemble dans un rapport annuel.

Les CCI vérifient que les dommages atteignent les seuils de gravité fixés à l'article L. 1142-1 du code de la santé publique. Elles émettent en toute indépendance un avis précisant les circonstances, les causes, la nature, l'étendue des dommages subis et le régime d'indemnisation applicable. Elles favorisent la résolution des conflits par la conciliation entre usagers et professionnels de santé, directement ou en désignant un médiateur.

Le législateur de 2002 a confié à l'ONIAM une double mission : indemniser au titre de la solidarité nationale les victimes d'un « aléa thérapeutique » identifiées dans l'avis d'une CCI d'une part, indemniser les victimes en substitution du responsable identifié dans l'avis d'une CCI ayant refusé de les indemniser d'autre part. L'évaluation des préjudices indemnisés s'appuie sur un référentiel adopté par le conseil d'administration de l'ONIAM, lequel a fait l'objet d'un recours en excès de pouvoir qui a conduit le Conseil d'Etat, par une décision n°492854 du 31 décembre 2024, à censurer quatre postes d'indemnisation qui vont être modifiés au premier semestre 2025. L'office prend en charge les frais de fonctionnement des CCI et leur apporte un soutien technique et administratif, en mettant notamment à leur disposition le personnel nécessaire.

2. **Un premier élargissement des compétences de l'ONIAM dans le cadre du dispositif des CCI.** – Le dispositif d'indemnisation ONIAM/CCI a une première fois été élargi aux victimes d'une infection nosocomiale grave par la loi n°2002-1577 du 30 décembre 2002 *relative à la responsabilité civile médicale*.

3. **Des élargissements ensuite hors du cadre des CCI.** – Le champ d'intervention de l'ONIAM a été élargi à cinq reprises entre 2004 et 2016.

3.1. De nouvelles missions entièrement confiées à l'ONIAM (2004-2012). – L'ONIAM instruit les demandes d'indemnisation, au besoin en missionnant une expertise externe, et statue sur la base des orientations votées par un conseil d'orientation placé auprès du conseil d'administration et validées par lui.

Le deuxième élargissement des compétences a concerné les victimes d'accidents médicaux résultant de mesures sanitaires d'urgence (MSU), d'une vaccination obligatoire (VO) ou de la contamination par le VIH (loi n°2004-806 du 9 août 2004 *relative à la politique de santé publique*). L'ONIAM a succédé dans ces deux dernières missions respectivement à l'État et au Fonds d'indemnisation des transfusés et hémophiles (FITH).

VIH – Le dispositif indemnise les victimes d'une contamination par le VIH à l'occasion d'une transfusion sanguine ou d'une injection de médicaments dérivés du sang.

MSU – Le dispositif indemnise les victimes d'une mesure sanitaire d'urgence (telle que la vaccination contre la grippe A (H1N1) ou la Covid-19). L'ONIAM instruit les demandes d'indemnisation, au besoin en missionnant une expertise externe, et statue sur la base des orientations votées par le conseil d'orientation de l'office et validées par son conseil d'administration.

VO – Le dispositif indemnise les victimes d'une vaccination rendue obligatoire par la loi pour l'exercice d'une activité professionnelle exposée à des risques de contamination (établissement ou organisme, public ou privé, de prévention de soins ou d'hébergement de personnes âgées), le suivi d'un cursus scolaire préparant à l'exercice des professions médicales et des autres professions de santé (pour lequel une part des études a été effectuée dans un établissement ou organisme public ou privé de prévention ou de soins) et au titre des vaccinations infantiles.

Le troisième élargissement des compétences a concerné les victimes d'une contamination par le virus de l'hépatite C (VHC) à l'occasion d'une transfusion de produits sanguins ou d'une injection de médicaments dérivés du sang (loi n°2008-1330 du 17 décembre 2008 *de financement de la sécurité sociale pour 2009*, modifiée par la loi n°2012-1404 du 17 décembre 2012 *de financement de la sécurité sociale pour 2013*).

Le quatrième élargissement a concerné les victimes d'une contamination par les virus de l'hépatite B (VHB) et du virus T-lymphotropique humain (HTLV) (loi n°2012-1404 du 17 décembre 2012).

3.2. De nouvelles missions exercées conjointement par un collège d'experts et l'ONIAM (2011-2016). – Dans le cadre des deux derniers élargissements, le législateur a confié l'instruction des demandes d'indemnisation à deux collèges d'experts dédiés, indépendants de l'ONIAM.

Le cinquième élargissement a concerné les victimes du benfluorex - **Médiator**® (loi n°2011-900 du 29 juillet 2011 *de finances rectificative pour 2011*) souffrant d'une hypertension artérielle pulmonaire ou d'une valvulopathie fuyante aortique et mitrale. À la suite de l'avis du collège d'experts, la victime peut être indemnisée soit par l'exploitant du médicament ou le laboratoire pharmaceutique, soit, s'ils sont défaillants, en substitution par l'ONIAM.

Le sixième élargissement et dernier à ce jour a bénéficié aux victimes de la prescription de valproate de sodium - **Dépakine®** pendant une grossesse (loi n°2016-1917 du 29 décembre 2016 *de finances pour 2017*). À la suite de l'avis du collège d'experts, la victime peut être indemnisée soit par les responsables identifiées dans l'avis, l'ONIAM indemnisant alors la victime de la part de responsabilité imputée à l'Etat, soit par l'ONIAM au titre de la solidarité nationale lorsque le prescripteur à l'origine du manque d'information de la mère sur les effets indésirables du médicament n'a pu être identifié, soit par l'ONIAM en substitution des responsables défailants à indemniser la victime.

4. Le présent COP 2025-2027, prenant acte du redressement de l'établissement achevé sous l'empire du COP 2021-2024, à la suite des constats issus d'un contrôle de la Cour des comptes en 2016, renoue pleinement avec la vocation première des COP en fixant à l'ONIAM trois axes stratégiques de progrès : l'amélioration du service rendu aux usagers (I), l'amélioration des outils de l'ONIAM au service du processus d'indemnisation (II) et l'amélioration du pilotage stratégique et de l'efficience du dispositif d'indemnisation amiable par l'anticipation et par une meilleure articulation avec les CCI et la CNAMed (III).

**PRESENTATION DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2025-2027
ET DE SES GRANDES ORIENTATIONS**

Il est rappelé que le contrat d'objectifs et de performance est un outil contractuel qui fixe les orientations stratégiques de l'établissement pour les trois années à venir. Conclu entre l'établissement public administratif et sa tutelle, il engage les deux parties et fixe les orientations stratégiques de l'établissement et en définit les modalités de mise en œuvre.

Si le précédent COP devait s'achever en 2023, il a été prolongé d'une année, notamment au regard du changement de présidence du conseil d'administration et du retard pris dans le déploiement du système d'information. Il a fait l'objet d'un rapport d'évaluation de l'IGAS sur lequel se sont appuyés l'établissement et ses tutelles pour élaborer ce nouveau contrat d'objectifs et de performance qui couvre la période 2025-2027.

Il s'articule autour de trois axes stratégiques qui se déclinent en 9 objectifs et 13 actions dont le suivi sera facilité par les indicateurs associés, présentés en annexe avec leur calendrier de mise en œuvre.

Ces trois axes stratégiques visent à :

- **Améliorer le service rendu aux usagers**

Cet axe recouvre les enjeux d'information et d'accompagnement des usagers. Il s'agit ainsi de rendre disponibles et accessibles à tous, les informations nécessaires à la bonne compréhension du dispositif d'indemnisation amiable. Le COP prévoit également d'offrir à chaque victime une information personnalisée afin de l'accompagner dans son parcours, qu'elle connaisse et comprenne chacune de ses étapes et puisse les suivre.

- **Améliorer les outils de l'ONIAM au service du processus d'indemnisation**

Cet axe s'appuie notamment sur le nouveau système d'information de l'établissement, porteur de nombreuses opportunités, notamment en matière de gestion des ressources humaines. Parallèlement, l'ONIAM devra aussi développer des outils afin de suivre ses stocks de demandes d'indemnisation, mieux maîtriser ses délais et, enfin, améliorer la performance de ses actions de recouvrement.

- **Améliorer le pilotage stratégique et l'efficacité du dispositif d'indemnisation amiable par l'anticipation et par une meilleure articulation avec les CCI et la CNAMed**

Le pilotage performant de l'établissement réclame de veiller à anticiper les évolutions de l'activité afin de s'y adapter sans emboliser son cœur de mission et de veiller à une répartition efficace de ses moyens. L'efficacité du dispositif dépend, enfin, de la qualité des liens entre ses trois acteurs. Les tutelles souhaitent donc soutenir l'élaboration d'une feuille de route partagée pour favoriser l'harmonisation des pratiques et l'homogénéité des décisions et, par là-même l'égalité de traitement des victimes sur l'ensemble du territoire.

Contrat d'Objectifs et de Performance

Entre l'ÉTAT,

D'UNE PART,

L'OFFICE NATIONAL D'INDEMNISATION DES ACCIDENTS MEDICAUX, DES AFFECTIONS IATROGENES ET DES INFECTIONS NOSOCOMIALES (ONIAM), agissant par délibération n°2025/11 du 6 mai 2025 de son conseil d'administration,

D'AUTRE PART,

est conclu le présent contrat d'objectifs et de performance couvrant la période 2025-2027 (COP 2025-2027).

Les treize actions à mettre en œuvre prévues au contrat feront l'objet d'un suivi présenté annuellement par la direction de l'établissement aux représentants de l'État et au conseil d'administration.

L'État, représenté par :

Le ministre auprès de la ministre du Travail, de la Santé, de la Solidarité et des Familles, chargé de la Santé et de l'Accès aux soins

M. Yannick NEUDER

Paris, le 28/07/2025.

L'ONIAM, représenté par :

Le président du conseil d'administration

M. François TOUJAS

Montreuil, le 6 mai 2025

Le directeur

M. Sébastien LELOUP

Montreuil, le 6 mai 2025

Axe I
Améliorer le service rendu aux usagers

Objectif 1 : Mettre à disposition des usagers une information généraliste sur le processus d'indemnisation amiable

Première source d'information des victimes et de leurs conseils, le site Internet de l'ONIAM doit fournir des informations claires et pédagogiques, y compris aux non-juristes, pour être accessibles à la compréhension du plus grand nombre de visiteurs. L'information passe aussi par d'autres supports sous la forme de plaquettes ou de livrets.

Action 1 : Donner une information complète et précise, lisible et accessible

Description de l'action – Le site Internet de l'ONIAM doit apporter facilement une information complète et détaillée. En particulier, la distinction entre le rôle des Commissions de conciliation et d'indemnisation et celui de l'ONIAM doit être mieux expliquée et les différentes étapes du processus d'indemnisation être plus visibles. L'expertise médicale, élément central commun aux différents dispositifs d'indemnisation amiable, mérite d'être davantage mise en avant.

L'ergonomie du site Internet de l'ONIAM, accessible et facile à utiliser par toute personne, qu'elle soit ou non en situation de handicap (visuel, auditif ou moteur) dans le respect du référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA), doit permettre de livrer des informations hiérarchisées par strates, selon le niveau de précision souhaité par le visiteur, et le vocabulaire utilisé être facilement compris des personnes sans formation juridique ou médicale.

Modalités de mise en œuvre – Compléter, détailler et rendre accessibles les informations disponibles sur le site Internet de l'ONIAM, notamment sur l'organisation des dispositifs. Simplifier la formulation des informations disponibles sur le site Internet, qui doivent rester précises, en les accompagnant au besoin de vidéos explicatives. Le site pourrait être doté de simulateurs simples, notamment s'agissant de l'appréciation des seuils de gravité.

Action 2 : Une information largement diffusée

Description de l'action – Si la gouvernance de l'ONIAM est déjà assise sur des partenariats avec les associations de victimes, ces partenariats peuvent être renforcés et élargis à d'autres acteurs essentiels à la diffusion de l'information. Les établissements de santé et les médiateurs hospitaliers peuvent jouer un rôle plus important et une relation structurée avec des outils à disposition faciliterait l'information. Des relations pourraient également être nouées sur cette thématique avec les assistants de service social, l'assurance maladie et les maisons départementales des personnes handicapées. L'information pourrait également passer par les

tribunaux et l'insertion de liens renvoyant au site Internet de l'ONIAM les visiteurs d'autres sites liés à l'indemnisation des victimes d'accidents médicaux.

Modalités de mise en œuvre – Mettre en place des partenariats avec les acteurs susceptibles de diriger des usagers vers l'ONIAM par une diffusion d'informations sur ses dispositifs d'indemnisation.

Objectif 2 : Fournir une information personnalisée aux victimes tout au long de leur parcours

Bien que conçu comme un dispositif simple, rapide et gratuit, ne nécessitant pas d'avocat, le fonctionnement de l'ONIAM et des CCI reste complexe pour les victimes d'accidents médicaux. Or, le bon accompagnement des victimes a un impact sur la gestion du dispositif : il diminue le nombre de demandes adressées inutilement aux CCI car manifestement irrecevables ; il soulage l'accueil téléphonique de l'ONIAM et des pôles des CCI qui, faute d'accès dématérialisé à leur dossier, est sinon utilisé pour informer les usagers de l'état d'avancement de leur dossier et du calendrier prévisionnel ; il réduit les délais de constitution des dossiers d'abord au démarrage, avant le lancement de l'expertise, puis au moment de l'indemnisation ; il suscite moins de questionnements auxquels les agents des pôles de CCI et de l'ONIAM doivent répondre.

Action 3 : Comprendre et connaître les étapes, suivre son dossier

Description de l'action – L'ONIAM et les pôles de CCI ont développé au fil des ans une approche complémentaire à leurs missions premières d'instruction des demandes et d'indemnisation pour l'ONIAM : l'accompagnement des victimes dans leurs démarches fondé sur l'amélioration de l'information délivrée. Cet accompagnement doit être formalisé, harmonisé et au besoin complété dans des guides pratiques et mis en œuvre y compris dans le cadre du télétravail des agents.

Modalités de mise en œuvre – Élaborer des guides d'information et des outils pratiques d'accès aux dossiers à usage interne sur le déroulement des différentes procédures d'indemnisation afin d'offrir aux usagers une information simple, précise et adaptée à leur situation.

Action 4 : Garantir un accès et une constitution facilitée des dossiers

Description de l'action – Afin de faciliter le suivi et l'avancée des dossiers tant par les usagers que par les services de l'établissement, un développement du principe « Dites-le nous une fois » sera effectif sur la période.

Aussi, une plus grande autonomie accordée à la victime dans le suivi de son dossier de manière dématérialisée faciliterait la transparence de l'information sans sollicitation nécessaire des services de l'ONIAM.

Modalités de mise en œuvre – Se doter d'un système de partage de données pour simplifier, accélérer et fiabiliser le partage des données internes (notamment entre, d'une part, l'ONIAM et les CCI, d'autre part, l'ONIAM et les collèges d'experts) et éventuellement avec des organismes de sécurité sociale et assimilés (tels que les MDPH) dans le cadre du traitement des dossiers par l'ONIAM d'une part, dans le cadre du suivi du dossier par la victime ou ses ayants-droits de manière « autonome » d'autre part.

Axe II
Améliorer les outils de l'ONIAM au service du processus d'indemnisation

Objectif 3 : Accompagner la mise en place du nouveau SI et saisir les opportunités qu'il représente

L'arrivée du nouveau SI Métier doit porter la transformation des procédures internes et améliorer la relation avec les victimes dans un premier temps et avec les partenaires extérieurs dans un second temps.

Le dispositif ONIAM-CCI est caractérisé par une grande variété et complexité des missions prises en charge, une présence déconcentrée en région et une diversité des intervenants (7 équipes de CCI, 4 services métiers, 3 services support et une agence comptable). Les voies offertes par le nouveau SI d'une mutualisation de certains moyens doivent être explorées, à plus forte raison si la réduction de l'activité de certains dispositifs venait à se confirmer.

Action 5 : Accompagner les agents et les partenaires

Description de l'action – Le nouveau SI va transformer des tâches réalisées par les agents de l'ONIAM (ex. envoi dématérialisé de courriers recommandés, signature électronique des offres, harmonisation des pratiques) et les relations avec les victimes (ex. saisines en ligne, envoi dématérialisé de documents, signature électronique des offres). Ces transformations devront être accompagnées d'actions de formation des agents et être intégrées aux guides élaborés pour l'accompagnement des victimes (cf. *supra* action n°3), qui réserveront néanmoins le cas des victimes en situation d'illectronisme qui continueront de pouvoir échanger avec l'ONIAM sans recourir à la plateforme.

La seconde étape du nouveau SI consistant à ouvrir une plateforme d'échanges avec les partenaires (experts médicaux, médecins du réseau de l'ONIAM et avocats de l'ONIAM) et professionnels (avocats de victimes) est aussi importante que la première dirigée vers les victimes. Elle engage l'image de l'institution auprès d'acteurs récurrents du dispositif, vecteurs puissants de la promotion de l'amiable. Elle constitue donc une opportunité de relancer et d'illustrer l'esprit partenarial de l'ONIAM et des CCI.

Modalités de mise en œuvre – Anticiper et accompagner, en lien avec les chefs de service, les présidents de pôle de CCI et de collège d'experts, les transformations induites par le nouveau SI, tant du point de vue des tâches des agents (actualisation des guides de procédure) que des relations avec les victimes (élaboration de guides d'accompagnement des victimes).

Organiser des rencontres par l'ONIAM et les pôles de CCI pour présenter le fonctionnement de la plateforme d'échanges du nouveau SI aux professionnels et partenaires du dispositif (ex. associations de victimes et avocats) et intégrer, dans les actions de communication sur le dispositif ONIAM-CCI (ex. interventions dans des colloques, des écoles de formation des magistrats ou des avocats, des diplômés universitaires), la promotion de la plateforme d'échanges.

Action 6 : Utiliser pleinement le levier pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

Description de l'action – Le nouveau SI offre à moyen terme au moins deux voies de mutualisation des moyens à expertiser : la première consisterait à fédérer davantage la fonction exercée aujourd'hui au sein de trois services différents de calcul des indemnités et de préparation des offres formulées par l'ONIAM ; la seconde conduirait à imaginer, grâce aux possibilités de mobiliser temporairement des ressources délocalisées ouvertes par le nouveau SI, une ressource mutualisée à disposition des présidents de CCI susceptible d'intervenir pour l'un ou l'autre des pôles selon les fluctuations d'activité et les vacances de poste liées au *turn-over* des équipes.

Modalités de mise en œuvre – Engager les discussions permettant d'établir les avantages, inconvénients et prérequis d'au moins deux scénarii de mutualisation des moyens, l'un des services d'indemnisation de l'ONIAM, l'autre de renfort aux pôles de CCI et, le cas échéant, conduire une expérimentation.

Objectif 4 : Développer une stratégie de maîtrise des délais de traitement des demandes d'indemnisation

L'activité d'indemnisation est un véritable processus de production qui peut être décomposé en plusieurs étapes, chacune d'elles consommant une partie du temps des différents délais globaux fixés à chaque dispositif par le législateur. Le temps passé à chaque étape des différents processus de production doit donc être optimisé régulièrement au regard de l'enjeu de moyens et de performance qui pèse sur l'ONIAM et les pôles de CCI. Indépendamment de la mise en service du nouveau SI, qui va porter l'optimisation et l'harmonisation d'un certain nombre de processus et faciliter leur suivi, la démarche en cours au sein de l'établissement de formalisation des pratiques et de contrôle interne doit être complétée d'une démarche de sécurisation, d'efficience, voire d'accélération des processus.

Action 7 : Séquencer les procédures de traitement des demandes d'indemnisation, cartographier les risques susceptibles d'allonger les délais de traitement et construire un plan d'actions pour veiller au bon respect des délais.

Description de l'action – L'ONIAM doit établir une cartographie des risques, appuyée sur les résultats d'un séquençage des processus de traitement des demandes d'indemnisation, pour élaborer un plan d'actions permettant de garantir un juste équilibre entre le traitement des dossiers dans les délais et le maintien d'un degré élevé de qualité et sécurité.

Modalités de mise en œuvre – La démarche d'optimisation pourrait concerner prioritairement le dispositif principal des accidents médicaux ou être éprouvée d'abord sur de plus petits dispositifs avant d'être élargie à d'autres. Cette démarche d'optimisation doit intégrer les données issues de :

- l'analyse de bout en bout des processus afin de bien évaluer comment une information recueillie ou non, traitée ou non à une étape du processus peut avoir un impact sur une autre étape du processus ;
- l'écoute de tous les agents (ONIAM, pôles des CCI et collègues d'experts) qui participent au processus pour bien identifier les irritants et les idées d'amélioration dans une logique de type « *lean management* » ;
- la prise en compte de l'avis des partenaires extérieurs (les experts médicaux, les médecins du réseau ONIAM et les avocats notamment) et des usagers pour identifier les difficultés rencontrées et les leviers d'amélioration dans la relation avec eux.

Objectif 5 : Organiser une gestion du stock des demandes d'indemnisation

Si des tableaux de bord permettent de suivre les flux de traitement des demandes d'indemnisation, il n'existe pas à ce jour de suivi du stock et de son ancienneté pour l'ensemble des dispositifs de gestion des demandes d'indemnisation amiable.

Action 8 : Suivre et analyser les stocks de demandes d'indemnisation par dispositif afin de permettre la mise en œuvre de campagnes de relances ou de mesures d'apurement des stocks

Description de l'action – Mettre en place des outils de pilotage de l'activité des services de l'ONIAM et des CCI fournissant des données quantitatives fiables et actualisées sur l'état du stock des demandes d'indemnisation et qualitatives pour permettre la mise en œuvre d'actions de traitement prioritaire.

Modalités de mise en œuvre – Mettre à jour à un rythme mensuel l'état des stocks de demandes auprès des différents dispositifs en intégrant des données qualitatives permettant son pilotage et la résorption du stock.

Objectif 6 : Garantir l'exhaustivité des actions de recouvrement mises en œuvre

Chaque offre d'indemnisation en substitution acceptée par une victime subroge l'ONIAM, à compter du paiement, dans ses droits vis-à-vis du ou des responsables du dommage indemnisé. Le paiement à la victime s'accompagne alors systématiquement d'un ordre de recouvrement adressé par l'ordonnateur à l'agent comptable qui prend la forme d'un titre de recettes. Les actions de recouvrement de l'ONIAM concernent également, à certaines conditions, les indemnités versées aux victimes d'une contamination transfusionnelle, principalement par le virus de l'hépatite C, auprès des assureurs des anciens centres de transfusion sanguine ayant fourni les produits sanguins possiblement contaminants. Conformément au principe général du droit rappelé dans le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, les contestations des titres de recettes par les redevables ont pour effet de suspendre le recouvrement de la créance jusqu'à la décision du juge saisi.

Action 9 : Maintenir des actions de recouvrement sur l'exhaustivité des créances de l'ONIAM.

Description de l'action – Les actions de recouvrement sont constituées des actions suivantes et l'ONIAM s'engage à agir en recouvrement de l'exhaustivité de ses créances : identification par les services d'une créance de l'ONIAM, information par les services de l'ordonnateur d'un ordre de recouvrement à émettre, édition par l'ordonnateur d'un ordre de recouvrement adressé à l'agent comptable et mise en recouvrement par l'agent comptable de la créance constatée.

Modalités de mise en œuvre – Fournir à la fin de chaque exercice couvert par le COP le taux de mise en recouvrement des créances de l'établissement constatées dans l'année.

Objectif 7 : Accélérer le règlement des frais d'expertise

La parfaite connaissance des stocks doit être étendue au règlement de la rémunération des experts médicaux missionnés par l'ONIAM et les CCI sur lesquels repose le bon fonctionnement des dispositifs de règlement amiable des accidents médicaux et des missions spécifiques.

Action 10 : Séquencer les procédures de règlement des frais d'expertise, cartographier les risques susceptibles d'allonger les délais de traitement et construire un plan d'actions pour veiller au bon respect du délai de rémunération des experts

Description de l'action – L'ONIAM doit engager une démarche d'optimisation de la procédure de paiement des frais d'expertise permettant de réduire au maximum les délais de rémunération des experts.

Modalités de mise en œuvre – Mettre en œuvre une démarche participative d'optimisation intégrant les données issues de :

- l'analyse de bout en bout du processus afin de bien évaluer comment une information recueillie ou non, traitée ou non à une étape du processus peut avoir un impact sur une autre étape du processus ;
- l'écoute de tous les agents (ONIAM et pôles des CCI) qui participent au processus pour bien identifier les idées d'amélioration dans une logique de type « lean management » ;
- la prise en compte de l'avis des experts médicaux pour identifier les difficultés rencontrées et les leviers d'amélioration dans la relation avec eux.

Axe III

Améliorer le pilotage stratégique et l'efficacité du dispositif d'indemnisation amiable par l'anticipation et par une meilleure articulation avec les CCI et la CNAMed

Objectif 8 : Mener une réflexion prospective pour anticiper l'évolution des activités de l'ONIAM et renforcer son efficacité

L'ONIAM est confronté à un enjeu d'anticipation de son activité, dans un contexte marqué par une augmentation des contentieux, tandis que d'autres dispositifs d'indemnisation pourraient être amenés à décroître et que ne peut être exclue l'émergence de nouveaux dommages sanitaires sériels justifiant une indemnisation. Avec l'appui des représentants de l'Etat, l'ONIAM doit donc réfléchir à ce que pourraient être, dans ce cadre, son activité et son organisation dans les prochaines années, dans une optique d'amélioration de son efficacité et du service rendu aux victimes.

Action 11 : Proposer, aux représentants de l'Etat, des scénarii d'évolution des activités et de l'organisation de l'ONIAM, incluant la gestion de dommages sériels

Description de l'action – Proposer deux ou trois schémas d'évolution de l'activité de l'Office, pouvant inclure des collèges d'experts à lui rattacher (afin d'anticiper les adaptations qui seraient rendues nécessaires en termes d'organisation et de répartition des moyens et de préparer une offre de service de gestion d'éventuels nouveaux dommages sériels).

Modalités de mise en œuvre – Réunions de travail à mener avec les représentants de l'Etat à échéance régulière.

Objectif 9 : Contribuer à une meilleure articulation des pôles de gouvernance pour améliorer le pilotage du dispositif d'indemnisation et le service rendu aux usagers

La gouvernance et le fonctionnement du dispositif d'indemnisation amiable reposent principalement sur trois pôles que constituent l'ONIAM, les CCI et la CNAMed qui travaillent toutefois dans un certain isolement. Sous l'égide des représentants de l'Etat, le dialogue et l'articulation entre ces entités doivent faire l'objet d'un renforcement, auquel l'ONIAM doit prendre toute sa part. La mise en place d'espaces structurés d'échanges doit permettre le traitement des questions d'intérêt commun, à la fois sur le fond et sur les moyens mis à disposition par l'ONIAM, et, plus généralement, la définition d'une stratégie partagée par tous les acteurs du dispositif d'indemnisation amiable au service d'une meilleure prise en charge des usagers qui doit être la même sur l'ensemble du territoire.

Action 12 : Participer activement à l'élaboration d'une feuille de route stratégique partagée avec les représentants de l'État et les autres pôles de gouvernance du dispositif d'indemnisation amiable

Description de l'action – Participation de l'ONIAM à l'élaboration d'une feuille de route définissant une stratégie commune aux pôles de la gouvernance du dispositif amiable (ONIAM, collèges d'expert, CCI et CNAMed), dans le respect de leur indépendance, de leurs missions et de leurs compétences.

À ce titre, devront notamment être abordés l'articulation des divers acteurs dans la mise en œuvre des processus d'indemnisation des victimes (notamment le positionnement et le rôle de l'ONIAM par rapport aux CCI), la répartition des moyens dans le respect du cadre financier défini par les représentants de l'Etat, le partage et l'harmonisation des bonnes pratiques, la qualité des expertises et l'évaluation de la performance des CCI.

Cette réflexion devra également porter, en lien avec la CNAMed, sur la teneur et l'organisation des missions de cette commission, dans l'objectif d'amélioration du service rendu aux usagers.

La rédaction de cette feuille de route, qui constitue l'occasion pour les acteurs de travailler collectivement sur un projet d'intérêt commun, doit permettre d'identifier et de cerner les difficultés rencontrées, les pistes d'amélioration, les évolutions y compris législatives ou réglementaires souhaitables, les leviers et les actions et leurs modalités de mises en œuvre.

Modalités de mise en œuvre – Les représentants de l'État proposeront, en lien avec les différents pôles de la gouvernance du dispositif amiable, un cadre de dialogue pour la discussion, la définition puis la mise en œuvre et le suivi de la feuille de route. L'ONIAM participera à l'ensemble des étapes et avancées de cette feuille de route.

Action 13 : Sans attendre la feuille de route, mettre en place des échanges réguliers entre l'ONIAM, les CCI et la CNAMed

Description de l'action – Les modalités d'un dialogue de gestion ont été mises en place, dans leur principe, entre l'ONIAM et les pôles des CCI, avec notamment l'envoi chaque mois aux présidents de CCI d'un tableau de bord de leur activité comparée à celle des autres CCI et par l'organisation d'un rendez-vous annuel de gestion avec la direction de l'ONIAM. Ces dialogues de gestion doivent être davantage nourris et plus réguliers, et présenter également les moyens mis à disposition de chaque CCI dans un souci de transparence et d'une répartition homogène dès lors que les moyens des CCI sont octroyés par l'ONIAM.

Des espaces d'échanges doivent également être institués afin de contribuer notamment, grâce à l'action de la CNAMed, au partage et à l'harmonisation des pratiques et des avis.

Modalités de mise en œuvre – Organiser, à un rythme annuel, des dialogues de gestion structurés sur les indicateurs d'activité pour chaque CCI. Développer des réunions plus régulières entre l'ONIAM, les CCI et la CNAMed sur des questions de fond.

Annexe : Indicateurs et calendrier prévisionnel de déploiement du COP 2025-2027

Echéances		État d'avancement	
2025	2026	2027	Observations

Echéances		État d'avancement	
2025	2026	2027	Observations

Axe I Améliorer le service rendu aux usagers

Objectif 1 Mettre à disposition des usagers une information généraliste sur le processus d'indemnisation amiable

Action 1 Donner une information complète et précise, lisible et accessible

Indicateur 1	Taux moyen de conformité du site internet au RGAA mesuré par audit supérieur à 80 % en 2026, égal à 100 % en 2027.		X	
Indicateur 2	Taux de satisfaction mesuré par un baromètre de satisfaction du site internet supérieur à 80% en 2026 et à 90 % en 2027.		X	
Indicateur 3	Mise en ligne d'une vidéo au minimum pour chaque dispositif d'indemnisation de l'ONIAM sur le site internet d'ici à 2026. <i>Une information largement diffusée</i>		X	
Indicateur 4	Couverture de 100% du territoire en termes de diffusion de l'information via des partenariats avec des institutions nationales et de proximité.		X	
Indicateur 5	Diversification croissante de la provenance des visiteurs du site de l'ONIAM : analyse annuelle attestant d'au moins 3 nouvelles sources chaque année.		X	

Objectif 2

Fournir une information personnalisée aux victimes tout au long de leur parcours

Action 3

Comprendre et connaître les étapes, suivre son dossier

Taux de mise en oeuvre des guides mesuré par des appels tests effectués aux secrétariats des dispositifs concernés par un prestataire externe ou une association de victimes au moins égal à 80 % en 2026, égal à 100 % en 2027.

	X	X	

Indicateur 6

Action 4

Garantir un accès et une constitution facilitée des dossiers

Mise en place d'un système de partage des données interne permettant à l'ONIAM de disposer de toute information nécessaire à la phase d'indemnisation dont disposent déjà les autres acteurs en charge du dossier (soit les CCI, soit les collèges d'experts).

	X		
X	X	X	

Indicateur 7

Demandes d'autorisation déposées par l'ONIAM pour accéder aux bases de données d'organismes de sécurité sociale, sociaux et assimilés : au moins 3 par an.

Indicateur 8

Etablissement d'un plan d'actions pour créer un dispositif individuel de suivi de dossier en ligne.

Indicateur 9

Axe II Améliorer les outils de l'ONIAM au service du processus d'indemnisation

Objectif 3 Accompagner la mise en place du nouveau SI et saisir les opportunités qu'il représente

Action 5 Accompagnement des agents et les partenaires

- Indicateur 10 100% des agents formés au nouvel outil.
- Indicateur 11 Mise à disposition des agents de guides de procédures actualisés et de guides d'accompagnement des victimes.
- Indicateur 12 Taux de satisfaction des agents de l'ONIAM mesuré par un baromètre égal à 60% en 2026 et au moins égal à 80% en 2027.
- Indicateur 13 Taux de satisfaction des partenaires de l'ONIAM mesuré par un baromètre égal à 60% en 2026 et au moins égale à 80% en 2027.

Action 6 Utiliser pleinement le levier pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

- Indicateur 14 Présentation d'au moins 2 scénari de mutualisation des moyens.
- Indicateur 15 Conduire au moins une expérimentation de mutualisation des moyens et en établir un bilan.

	X		
	X		
	X	X	
	X	X	

	X		
		X	

Objectif 4 Développer une stratégie de maîtrise des délais de traitement des demandes d'indemnisation

Séquencez les procédures de traitement des demandes d'indemnisation, cartographier les risques susceptibles d'allonger les délais de traitement et construire un plan d'action pour veiller au bon respect des délais

Élaboration d'un séquençage des procédures de traitement des demandes d'indemnisation, d'une cartographie des risques associés aux étapes identifiées dans le séquençage et d'un plan d'actions couvrant le dispositif ONIAM-CCI pour garantir un respect optimal des délais.
Augmentation d'au moins 5 % chaque année du nombre de dossiers traités dans les délais légaux.

Indicateur 16

	X		
	X	X	

Indicateur 17

Objectif 5 Organiser une gestion du stock des demandes d'indemnisation

Suivre et analyser les stocks de demandes d'indemnisation par dispositif afin de permettre la mise en œuvre de campagnes de relances ou de mesures d'apurement des stocks

Réduction de 5% minimum chaque année du nombre de demandes sans offre au-delà des délais légaux.

Indicateur 18

	X	X	

Objectif 6 Garantir l'exhaustivité des actions de recouvrement mises en œuvre

Action 9 Maintenir des actions de recouvrement sur l'exhaustivité des créances de l'ONIAM

Indicateur 19

Indicateur 20

Emettre 100% des titres de recouvrement.			
Mise en recouvrement de 100% des titres de recettes non contestés en justice.			

X			
X			

Objectif 7 Accélérer le règlement des frais d'expertise

Séquencer les procédures de règlement des frais d'expertise, cartographier les risques susceptibles d'allonger les délais de traitement et construire un plan d'action pour veiller au bon respect du délai de rémunération des experts

Action 10

Indicateur 21

Elaboration d'un séquençage des procédures de paiement des frais d'expertise, d'une cartographie des risques associés aux étapes identifiées dans le séquençage et d'un plan d'actions pour gagner en efficacité et en sécurité.			
Réduction du délai de paiement des experts à 2 mois à compter de la réception de toutes les pièces nécessaires au paiement et de l'information de service fait adressée par les services de CCI et les services de l'ONIAM.			

	X		
	X		

Indicateur 22

Axe III
Améliorer le pilotage stratégique et l'efficacité du dispositif d'indemnisation amiable par l'anticipation et par une meilleure articulation avec les CCI et la CNAMed

Objectif 8 Mener une réflexion prospective pour anticiper l'évolution des activités de l'ONIAM et renforcer son efficacité

Action 11 *Proposer aux représentants de l'Etat des scénarii d'évolution des activités et de l'organisation de l'ONIAM, incluant la gestion de dommages sériels*

Elaboration d'une fiche comportant les scénarii proposés avec leurs avantages et inconvénients : point d'étape avec les représentants de l'Etat un an après la signature du COP et finalisation des travaux au plus tard le 31 décembre 2026.

Indicateur 23

	X		
--	---	--	--

Objectif 9 Contribuer à une meilleure articulation des pôles de gouvernance pour améliorer le pilotage du dispositif d'indemnisation et le service rendu aux usagers

Action 12 *Participer activement à l'élaboration d'une feuille de route stratégique partagée avec les représentants de l'Etat et les autres pôles de gouvernance du dispositif d'indemnisation amiable*

Feuille de route arrêtée par les représentants de l'Etat, en lien avec les pôles de la gouvernance, au plus tard 12 mois après la signature du COP.

Indicateur 24

	X		
--	---	--	--

Sans attendre la feuille de route, mettre en place des échanges réguliers entre l'ONIAM, les CCI et la CNAMed

Action 13

Indicateur 25

Construction par l'Oniam d'un processus annuel de dialogue de gestion avec les CCI au plus tard en décembre 2025, validé par les représentants de l'État.			
Mise en œuvre chaque année du processus de dialogue de gestion avec les CCI.	X	X	X
Elaboration chaque année d'un bilan des réunions d'échange organisées entre les acteurs.		X	X

Indicateur 26

Indicateur 27

X			
	X	X	X
	X	X	X