

Le Temps
Lundi 21 février 2011

Cinq pour cent des accidents traités par la Suva représentent 80% des coûts. L'assureur a développé une nouvelle approche pour gérer les cas complexes



David Chenevard est «case manager» à la Suva. «Ma fonction, dit-il, est celle d'une boîte à outils. Je fournis à un accidenté les outils dont il n'a souvent pas connaissance et les conseils que mon expérience permet de formuler.» LAUSANNE, 17 FÉVRIER 2011

Réparer les salariés et les réinsérer

Emmanuel Garesus

Jacques* est un jeune serrurier vaudois. Il a alors 29 ans au moment du drame. En 2007, lors d'un dépassement trop audacieux, sa moto heurte un camion. La collision frontale est évitée de justesse, mais il perd un avant-bras et subit d'innombrables fractures, notamment à la jambe gauche. Après son hospitalisation au CHUV, à Lausanne, il est confié à la clinique séduoise de la Suva. Il y rencontre pour la première fois David Chenevard, l'un des 130 *case managers* de l'assureur.

Derrière cet anglicisme se cachent les professionnels de la réinsertion professionnelle, de même que la nouvelle stratégie lancée en 2003 puis perfectionnée par l'assureur accidents. Sous le nom de «*New Case Management*» (NCM), l'assureur relève un défi apparemment simple: 5% des cas génèrent 80% des coûts. Mieux vaut donc concentrer l'effort sur ces cas complexes et particulièrement coûteux.

Le NCM se décline en quatre étapes: il cherche à favoriser la guérison de l'accidenté; à faciliter au maximum sa réinsertion socio-professionnelle; à diminuer les absences au travail; et à réduire les coûts engendrés par les rentes et indemnités journalières. L'alternative existe, mais c'est la rente AL...

Les résultats du NCM profitent à tous les assurés Suva. Effectivement, en 2003, l'assureur enregistrait un record de 3357 nouvelles rentes d'invalidité, pour un coût de 1,029 milliard de francs. Le nombre est tombé à 2050 en 2009, soit un coût de 569 millions de francs. Un recul de 38,9% et des coûts moindres de 44,7%. Les chiffres 2010 seront publiés demain, mais la tendance devrait s'être poursuivie. Sans cette stratégie, il aurait été impensable d'espérer une baisse des primes d'assurance accidents ces dernières années, explique Philippe Conus, directeur de la Suva à Lausanne.

Dans le cas de Jacques, avec l'amputation de son avant-bras, l'espoir de retrouver les joies du métier de serrurier s'est définitivement envolé avec l'accident. «J'ai pourtant été très surpris par sa faculté à accepter les blessures, par sa force de caractère, sa motivation, son esprit tourné vers l'avenir. Très attachant, il a même fait preuve d'un humour excep-

tionnel», selon David Chenevard, son *case manager*. «Pour moi, c'était un cas avec potentiel», ajoute-t-il. Ce langage d'expert signifie qu'une réinsertion était envisageable. Il téléphonera à l'accidenté chaque semaine, le rencontrera mensuellement, puis tous les deux mois.

Le chemin vers un nouvel emploi est pourtant escarpé, sinueux et extrêmement long. La rééducation s'accompagne d'autres interventions au CHUV, d'une longue phase de réhabilitation et, sur la voie de la réinsertion, par le soutien original de David Chenevard. «Le *case manager* est un guide de montagne. Il accompagne l'assuré, sécurise la route, mais le décideur reste l'assuré», selon Pierre Berthoud, un autre *case manager* et, comme ses collègues, à la tête d'une trentaine de dossiers.

David Chenevard veut prouver que ses espoirs sont bien placés. Il achète un vélo d'appartement à Jacques pour ses exercices de musculation, l'encourage à pratiquer

d'horizon puisque avant les assurances sociales il voulait entamer une carrière dans la publicité. Il en garde le sens de la formule: «Ma fonction est celle d'une boîte à outils. Je fournis à un accidenté les outils dont il n'a souvent pas connaissance et les conseils que mon expérience permet de formuler. Qu'il s'agisse des questions de prise en charge des coûts ou des mécanismes de réinsertion, de formation et de réhabilitation.»

L'assuré gagne beaucoup de temps et d'énergie avec le NCM. Car le coût économique d'un accident dépend du facteur temps. De l'accident à l'apprentissage, pour Jacques, plus de deux ans se sont écoulés. Sans gestionnaire accident et sans *New Case Management*, aurait-il pris moins de cinq ans? En général, la période séparant l'accident de la rente s'étend sur un peu plus de trois ans, selon Philippe Conus.

«C'est l'assuré qui fait le travail, pas moi», s'empresse d'ajouter David Chenevard. Il faut laisser le

temps à des accidentés psychologiquement très affaiblis d'accepter et de digérer les événements. Le plus pénible, pour Jacques, aura été de se résoudre à l'impossibilité de poursuivre le métier de serrurier.

Parfois, c'est l'échec. Le NCM n'est pas une garantie, par exemple si l'accidenté refuse de collaborer. «Nous proposons alors à notre responsable de remettre le dossier au gestionnaire interne», selon David Chenevard. Les objectifs de réinsertion deviennent moins ambitieux et les contacts humains moins fréquents. L'assuré deviendra probablement rentier.

Pour qu'une réinsertion soit possible, le deuxième maillon de la chaîne qui importe, c'est l'employeur. Il doit faire preuve d'une très grande flexibilité et d'un sens éthique supérieur à la moyenne. Un vaste réseau de partenaires entre en jeu. Le sort d'un dossier dépend de la coopération de l'assuré, de l'employeur, de l'AI, des médecins, de l'avocat: «Malgré nos efforts, il arrive que nous appren-

ons de bons contacts avec elle dans la plupart des cas», explique Pierre Berthoud. En l'absence de qualifications, elle ne peut offrir que l'aide au placement. Pour une réorientation professionnelle, un certificat fédéral de capacité est nécessaire.

L'employeur social, ouvert, flexible, nous l'avons rencontré. Il s'agit de Laurent Membrez SA, à Aclens (VD), actif dans le génie civil et entretien de voies ferrées. D'autres n'auraient pas employé Francisco Mendes Da Costa après son accident. Ce Portugais de 56 ans avait multiplié les métiers dans son pays, de la restauration au commerce de chaussures. Son épouse décédée, il décide alors de rejoindre son frère en Suisse en 2004. Il opte pour Adecco, malgré la fragilité du statut d'intérimaire. Employé sur la voie ferrée, auprès de Laurent Membrez SA, il se casse une clavicule en avril 2007 lors d'une fausse manœuvre d'un collègue. L'accident paraît banal, mais les conséquences professionnelles sont très graves.

L'hospitalisation se déroule mal. Le diagnostic est incomplet. Les médecins n'ont pas vu une lésion au tendon qui rend impossible la reprise d'un travail similaire. Dans un premier temps, l'accompagnement de la Suva doit donc être médical. L'assureur envoie le patient à sa clinique de Sion. Francisco Mendes, sans formation, immigré, accidenté, était dans une situation très difficile. Il n'annoncera son malheur à sa famille restée au Portugal que six mois plus tard, à Noël... Felix Mann, directeur de Laurent Membrez SA, accepte finalement d'engager Francisco Mendes au dépôt, dans la préparation du matériel pour les nouvelles équipes de chantier. «J'ai fait appel à lui en raison de sa motivation, de son caractère et de ses bonnes connaissances dans la préparation des chantiers», nous déclare-t-il. L'entreprise tient à faire la différence sur le marché du travail avec ses règles éthiques, ses valeurs et son approche sociale, explique-t-il d'un ton direct et ferme. La Suva a payé les indemnités journalières durant six mois. Un peu plus que de coutume.

Employé par l'entreprise vaudoise depuis février 2010, il perçoit une rente de 656 francs de la Suva. Le calcul dépend de trois éléments: le gain annuel AVS avant l'accident (59 852 francs), le gain présumé perdu (ce qu'il aurait gagné sans accident, soit 72 676 francs) et le gain d'invalidité (ce qu'il est en mesure d'obtenir malgré ses limitations liées à l'accident, soit 61 000 francs).

Compte tenu du taux d'invalidité – la mesure de la différence entre le gain sans invalidité et le gain d'invalidité, dans ce cas 16% – la rente atteint 7661 francs. Voici le calcul: 16% (taux d'invalidité) de 80% (taux d'indemnisation) du gain annuel de l'assuré donne 7661 francs par année, explique son *case manager*, Nicola Robertini. Aujourd'hui, son revenu est donc presque similaire à celui d'avant l'accident. Le système est établi de façon à créer une incitation au travail, selon le *case manager*. Plus le pourcentage de travail est élevé, plus le revenu est proche du salaire d'avant l'accident.

Francisco Mendes, très satisfait de sa situation, s'est établi dans la région, où il vit avec ses deux enfants et sa deuxième femme.

* Nom connu de la rédaction.

Francisco Mendes, sans formation, immigré, accidenté, était dans une situation très difficile. Il n'annoncera son malheur à sa famille restée au Portugal que six mois plus tard, à Noël...

le badminton avec son frère et fait avancer son dossier dans le labyrinthe des assurances sociales. Car entre-temps, le cas a été annoncé à l'AI puisqu'en tant que serrurier il a droit à une reconversion et à une nouvelle formation.

Il se rend au centre de réorientation professionnelle de l'AI, l'ORIF à Morges (VD). Progressivement, il se décide pour une nouvelle orientation professionnelle. Il se lance dans un double défi, entamer un nouvel apprentissage à 29 ans et changer de métier pour devenir dessinateur en bâtiment. Malgré l'absence d'un bras, il trouve un emploi dans un bureau veveysan où il terminera sa formation en 2014.

Aujourd'hui, il porte une prothèse et, après avoir réussi son permis, conduit une voiture adaptée à son handicap. Dans la terminologie de la Suva, Jacques est devenu un cas «inactif». Un contact tous les six mois suffit. «C'est pour être au service de tels assurés que je fais ce métier», explique David Chenevard. Lui aussi a changé

de temps à des accidentés psychologiquement très affaiblis d'accepter et de digérer les événements. Le plus pénible, pour Jacques, aura été de se résoudre à l'impossibilité de poursuivre le métier de serrurier.

Parfois, c'est l'échec. Le NCM n'est pas une garantie, par exemple si l'accidenté refuse de collaborer. «Nous proposons alors à notre responsable de remettre le dossier au gestionnaire interne», selon David Chenevard. Les objectifs de réinsertion deviennent moins ambitieux et les contacts humains moins fréquents. L'assuré deviendra probablement rentier.

Pour qu'une réinsertion soit possible, le deuxième maillon de la chaîne qui importe, c'est l'employeur. Il doit faire preuve d'une très grande flexibilité et d'un sens éthique supérieur à la moyenne. Un vaste réseau de partenaires entre en jeu. Le sort d'un dossier dépend de la coopération de l'assuré, de l'employeur, de l'AI, des médecins, de l'avocat: «Malgré nos efforts, il arrive que nous appren-

ons de bons contacts avec elle dans la plupart des cas», explique Pierre Berthoud. En l'absence de qualifications, elle ne peut offrir que l'aide au placement. Pour une réorientation professionnelle, un certificat fédéral de capacité est nécessaire.

L'employeur social, ouvert, flexible, nous l'avons rencontré. Il s'agit de Laurent Membrez SA, à Aclens (VD), actif dans le génie civil et entretien de voies ferrées. D'autres n'auraient pas employé Francisco Mendes Da Costa après son accident. Ce Portugais de 56 ans avait multiplié les métiers dans son pays, de la restauration au commerce de chaussures. Son épouse décédée, il décide alors de rejoindre son frère en Suisse en 2004. Il opte pour Adecco, malgré la fragilité du statut d'intérimaire. Employé sur la voie ferrée, auprès de Laurent Membrez SA, il se casse une clavicule en avril 2007 lors d'une fausse manœuvre d'un collègue. L'accident paraît banal, mais les conséquences professionnelles sont très graves.

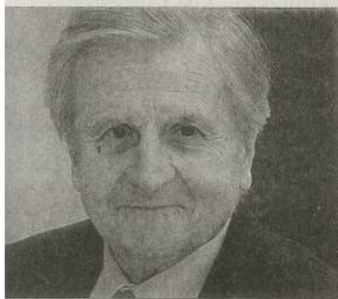
L'hospitalisation se déroule mal. Le diagnostic est incomplet. Les médecins n'ont pas vu une lésion au tendon qui rend impossible la reprise d'un travail similaire. Dans un premier temps, l'accompagnement de la Suva doit donc être médical. L'assureur envoie le patient à sa clinique de Sion. Francisco Mendes, sans formation, immigré, accidenté, était dans une situation très difficile. Il n'annoncera son malheur à sa famille restée au Portugal que six mois plus tard, à Noël...

Felix Mann, directeur de Laurent Membrez SA, accepte finalement d'engager Francisco Mendes au dépôt, dans la préparation du matériel pour les nouvelles équipes de chantier. «J'ai fait appel à lui en raison de sa motivation, de son caractère et de ses bonnes connaissances dans la préparation des chantiers», nous déclare-t-il. L'entreprise tient à faire la différence sur le marché du travail avec ses règles éthiques, ses valeurs et son approche sociale, explique-t-il d'un ton direct et ferme. La Suva a payé les indemnités journalières durant six mois. Un peu plus que de coutume.

Employé par l'entreprise vaudoise depuis février 2010, il perçoit une rente de 656 francs de la Suva. Le calcul dépend de trois éléments: le gain annuel AVS avant l'accident (59 852 francs), le gain présumé perdu (ce qu'il aurait gagné sans accident, soit 72 676 francs) et le gain d'invalidité (ce qu'il est en mesure d'obtenir malgré ses limitations liées à l'accident, soit 61 000 francs).

* Nom connu de la rédaction.

Citation du jour



Augmenter les salaires? «La dernière bêtise à faire»

Jean-Claude Trichet

Le patron de la Banque centrale européenne, dont les propos ont été repris par *Le Monde*, a renouvelé dimanche ses mises en garde contre les «effets de second tour» liés à l'envolée des prix des matières premières. «Ceux qui ont su maîtriser leurs coûts connaissent un grand succès en matière de réduction du chômage, ce qui est quand même l'objectif majeur de la plupart des pays», a-t-il poursuivi.