

# UNE ENTREPRISE FAMILIALE

**Annie LOUBET, médecin du travail**

**J**e fais la connaissance de Christian en juillet 2009, en reprenant un nouveau secteur. Né en 1958, il est entré dans la vie professionnelle en intégrant la scierie familiale en juin 1977. Il a quitté l'école en quatrième, et a préparé un CAP d'ajusteur. La scierie a été créée par le père décédé à 50 ans, en 1973. Le même jour, je fais la connaissance de ses deux frères aînés qui travaillent aussi dans la scierie et des deux autres salariés manutentionnaires.

**Depuis 1980**, l'entreprise est suivie par notre service et sera suivie par le même médecin du travail de 1980 à 2008. Scieur, cariste, ouvrier polyvalent puis chauffeur les 9/10 du temps, Christian a souffert précocement de lombalgies avec, mentionné dès l'âge de 23 ans, le port d'un lombostat pour travailler et la question posée d'un changement de poste de travail. À l'âge de 24 ans, il sera hospitalisé six semaines pour dépression. Pendant deux ans, il continue à porter périodiquement un lombostat, les lombalgies étant toujours aussi fréquentes. À partir de 1984 et pendant cinq ans, les notes du dossier sont plus optimistes : moins d'insomnies, moins de lombalgies, le lombostat n'est porté que pour les travaux de maçonnerie liés à la construction de sa maison.

**En 1989**, des lombalgies plus fréquentes font à nouveau envisager un reclassement professionnel. À partir de 1991 et 1992, apparaissent des douleurs de l'épaule droite nécessitant des infiltrations ; Christian travaille alors à mi-temps comme conducteur de grumier et à mi-temps en préparation de commandes, c'est-à-dire beaucoup de manutentions manuelles de pièces de charpente.

**Pendant les quinze années suivantes**, chaque année sont mentionnées des troubles musculosquelettiques liés aux manutentions, aux vibrations de la tronçonneuse (sciaticque, hygroma des genoux, douleurs des épaules, des coudes, des mains, maladie de Dupuytren, gonalgies). La tendinopathie de l'épaule a été prise en charge en maladie professionnelle. L'utilisation de la tronçonneuse thermique représente de deux à quatre heures de travail par jour. En 1998, l'achat d'un nouveau camion est mentionné (le travail y est moins pénible).

**En 2007**, pour la première fois, le dossier médical fait mention de désaccord de gestion entre les frères, Christian souhaitant des investissements pour faciliter les manutentions. Il travaille alors à mi-temps comme chauffeur (avec utilisation de la tronçonneuse thermique dans les bois pour mettre les grumes à longueur lors des chargements) et à mi-temps en préparation de commandes

**Le 10 juillet 2009**, c'est la première fois que je rencontre Christian. Comme chaque fois que je le verrai (mais ma collègue me confirmera que c'était ainsi avec elle), il a les yeux pleins de larmes. Pendant l'hiver il a présenté deux épisodes de lombalgies et les radiographies ont confirmé une discartrorse. Il est actuellement sous traitement pour des douleurs des deux épaules, des deux coudes et des deux poignets.

Son poste de travail actuel est le même; préparateur de commandes à la main ou au Fenwick°, chauffeur pour livraison des charpentes chez les clients et chargement des grumes en forêt. Une lettre lui est remise pour son médecin traitant avec demande des résultats des examens pratiqués à la recherche de lésions liées aux vibrations ainsi qu'un certificat médical initial attestant des tendinites des épaules et des coudes, s'il souhaite déclarer ces pathologies comme professionnelles. Il lui est également précisé qu'il peut reprendre rendez-vous si besoin pour tout problème de santé lié au travail. Christian reparle alors des désaccords sur les investissements pour réduire les manutentions manuelles. Je prévois d'aller visiter l'entreprise, car ce secteur d'activité est nouveau pour moi et j'ai besoin de rencontrer les salariés sur leur lieu de travail pour mieux comprendre l'organisation.

**Le 11 décembre 2009**, Christian a pris rendez-vous, il est en arrêt de travail et a fait une déclaration de maladie professionnelle. Un rendez-vous de consultation chirurgicale est prévu Christian appréhende beaucoup le transport du bois en raison surtout des douleurs occasionnées par l'utilisation de la tronçonneuse.

Les situations handicapantes pour lui sont : le tri en sortie de scie, le travail à la tronçonneuse lors des chargements de

grumes qui pourrait peut-être supprimé par l'installation d'un grappin découpeur. Il imagine l'installation d'un portique avec ventouse pour les manutentions. Ce qu'il préfère, c'est conduire, il avait même envisagé de s'installer comme travailleur indépendant.

Il appréhende de travailler seul avec Raymond, son deuxième frère ; « *Il est dur* » dit-il, et la retraite de Jean-Pierre, l'aîné est prévue pour l'année suivante. Je lui propose de constituer un dossier « travailleur handicapé » à la MDPH, de rencontrer l'intervenant SAMETH du secteur et lui demande de réfléchir à des solutions techniques qui pourraient limiter ses difficultés. Il a déjà envisagé l'installation d'un « grappin découpeur » sur le camion pour ne plus avoir à utiliser la tronçonneuse, mais c'est un investissement lourd (15 000 €).

**Le 5 mars 2010**, Christian a pris rendez-vous : il est toujours en arrêt, a fait une déclaration de pathologie professionnelle complémentaire pour ses gonalgies (?) et ses douleurs de poignets. Il signale une période d'amélioration de son état de santé en janvier mais une récurrence douloureuse récente : « *C'est le stress* » dit-il. Il ne dort pas bien car il est inquiet pour l'avenir. Il a chiffré l'aménagement de son camion à 16 000 € : le grappin découpeur à côté de la grue et un aménagement des échelles d'accès au plateau puis à la grue qui sont verticales (il tire beaucoup sur les bras pour monter et descendre et ceci réveille des douleurs). Il doit rencontrer la semaine suivante l'intervenant du SAMETH. Dans l'aménagement de son poste, nous avons ciblé l'aménagement du camion, car c'est la partie de son travail qu'il préfère et sans doute celle où il trouve le mieux sa place, car aucun de ses frères n'est titulaire du permis PL. Entretemps, j'étais allée visiter l'entreprise : accueil poli mais froid, et étudier dans une autre entreprise le poste de conducteur de grumier.

**Fin mars**, le rendez-vous avec le SAMETH et le cabinet d'ergonomie, pour le prédiagnostic a lieu sur le site. Christian est présent, mais la tension est perceptible : tension entre les frères, ou tension parce que Christian introduit dans l'entreprise des intervenants extérieurs ?

**Le 26 mars 2010**, nouveau rendez-vous sollicité par Christian. La CPAM a rejeté les demandes de prise en charge en pathologie professionnelle des gonalgies et des lombalgies (le certificat médical initial avait été rédigé par le médecin traitant). Il reconnaît se sentir mieux (avec un traitement antalgique), conduit sa voiture, mais il n'est pas retourné à la scierie voir ses frères. « *Ils ne veulent pas accepter mes propositions, je ne suis pas d'accord pour me faire insulter, je ne peux pas travailler avec eux, je préfère être licencié* ». Pour aménager le camion, il a proposé maintenant un grappin découpeur et une cabine mobile ascendante.

Je lui propose d'attendre l'étude ergonomique avant toute décision définitive. Christian insiste : « *Je ne peux plus faire de manutention, je ne peux que conduire et je ne veux pas aller au chariot de tronçonnage, parce que là, avec eux, ça n'ira jamais* ». Le poste de conducteur de chariot de tronçonnage est tenu par Jean-Pierre, l'aîné, qui doit partir en retraite et c'est un poste clef, pour la rentabilité de la scie-

rie : à l'œil il faut apprécier le meilleur profit que l'on pourra tirer de la grume, compte tenu des commandes à honorer et de l'aspect de la grume, et si on l'a débitée en billons de trois mètres, on ne pourra à la scie ensuite tirer des planches de quatre mètres. À ce poste se joue la rentabilité de la scierie, et Christian appréhende d'avoir à prendre ce poste, qui supprimerait pourtant pour lui les problèmes de manutention qu'il rencontre en préparation de commandes.

**En juin, juillet, septembre 2010** j'ai plusieurs fois des nouvelles de Christian (rendez-vous ou appel téléphonique) qui multiplie les consultations spécialisées (neurologie, chirurgie, réadaptation fonctionnelle) : des lésions importantes de la coiffe des rotateurs sont constatées mais ne justifient pas un traitement chirurgical. Le dossier MP 57 pour téno-synovite bilatérale des poignets est transmis au CRRMP, qui se soldera par un refus au motif qu'à son poste, il n'y a pas de manutention manuelle, que nous avons pourtant chiffrées à 8 tonnes/jour ! Il va un peu mieux, s'investit beaucoup dans les exercices de kinésithérapie prescrits. Une hypertension artérielle est apparue en août. Le médecin conseil, à qui j'ai transmis un courrier, accepte la prolongation de l'arrêt de travail

**En décembre 2010**, nouveau rendez-vous sollicité par Christian qui a rencontré ses frères, trois semaines plus tôt : il va mieux, mais il ne veut pas y retourner. Il voudrait trouver un travail de chauffeur poids lourds pour travailler à l'approvisionnement de chantiers dans le BTP. J'argumente sur le fait que pour retrouver un travail ailleurs, alors qu'il est en arrêt de travail depuis un an, il faut d'abord reconduire dans l'entreprise familiale, quitte à la quitter ensuite, si ça ne va pas.

La restitution de l'étude ergonomique aura lieu début janvier 2011 dans une ambiance glaciale. Les propositions vont dans deux sens :

- système d'échelles légères amovibles inclinées pour atténuer la pénibilité de l'accès à la cabine et au siège de la grue ;
- télécommande de la grue à partir du sol pour éviter dans certains cas d'avoir à monter sur le siège de la grue.

Pendant la restitution, apparaît une précision non négligeable compte tenu du gabarit de Claude : la position de la télécommande, sur les côtés du siège, qui peut-être plus ou moins avancée, ce qui peut intervenir plus ou moins défavorablement sur la position des épaules, lors du chargement.

**Début juillet 2011** : un nouveau rendez-vous est sollicité par Christian. Un diabète est apparu à la suite des nombreuses infiltrations subies. Il est maintenant suivi par un psychiatre depuis juin 2011 et a un traitement antidépresseur. Il se met à pleurer franchement, dit appréhender la reprise dans cette ambiance. Il doit repasser une visite médicale pour le permis poids lourd et semble souhaiter être récusé définitivement à la conduite. Il veut être déclaré inapte. Il a d'ailleurs sollicité l'expert-comptable de l'entreprise pour faire calculer ses indemnités de licenciement !

J'insiste sur la nécessité d'attendre les effets du traitement prescrit par le psychiatre. Nous devons nous revoir fin août

avant toute reprise. Un des rhumatologues consulté a prescrit une reprise à temps partiel début septembre : l'échéance se rapproche et c'est la panique pour Christian !

Je réalise à ce moment-là que si pendant la première année d'arrêt, Christian s'est beaucoup investi dans la recherche de solutions techniques pour reprendre ce qu'il aimait dans son métier, conduire, la peur de reprendre et surtout la peur de se confronter à ses frères, l'amène maintenant à envisager de ne plus conduire par le biais d'une intervention extérieure, celle du médecin du permis de conduire. Je commence à appréhender la visite de reprise de fin août d'autant que rien n'a avancé du côté des aménagements, que le frère aîné Jean-Pierre (qui fait la gestion et le poste de chariot de tronçonnage) va peut-être partir en retraite d'ici la fin de l'année en cours. Mais en même temps s'il ne conduit plus je ne vois pas bien vers quelle profession il va pouvoir s'orienter.

**Le 13 juillet 2011**, surprise, c'est Jean-Pierre, le frère aîné qui souhaite me rencontrer en dehors de la scierie : un rendez-vous est prévu à 18 h dans le centre médical le plus proche. Il va durer jusqu'à 20 h. En arrivant, Jean-Pierre sort une feuille dactylographiée de sa poche en disant : « *Voilà, j'ai essayé de réfléchir à la situation de mon frère et j'ai écrit l'histoire de la scierie, je l'ai fait lire à mon frère Raymond et il est d'accord avec ce que j'ai écrit et d'accord pour que je vienne en parler avec vous* ». Il me tend la feuille dactylographiée. Je lui demande de la lire. « *La scierie a été créée par mon père. Je suis l'aîné (né en 1949). Mon père est mort brutalement à 50 ans en 1973 (là, sa voix se brise). Moi j'avais fait des études de comptabilité, je travaillais à Lyon, Raymond finissait son BTS dans les métiers du bois, Christian avait 14 ans et était à l'école. Je suis revenu. Il a fallu salarier ma mère. Raymond, né en 1954, a fini ses études et m'a rejoint. Ça n'a pas toujours été facile avec Christian, peu intéressé par les études : il a commencé un CAP d'ajusteur mais ce qu'il voulait c'était conduire. Il nous a rejoints en 1977. Il y avait déjà un chauffeur. Petit à petit Christian a pris ce poste. Avec Raymond, on a travaillé beaucoup de dimanches pour reconstruire la scierie. Christian était plus jeune, il fallait le cadrer.*

*Mes deux frères n'ont jamais travaillé dans une autre entreprise, ils ne sont pas souples. On n'est pas toujours d'accord pour les investissements, Christian est plus dépensier. Mais il ne s'intéresse pas à la gestion. Il n'a jamais été capable de faire une facture. Il n'a pas d'enfants, c'est peut-être ça. Sa femme ne travaille pas ou pas beaucoup, donc il n'a pas la même situation que nous.*

*Et surtout il passe son temps à se plaindre auprès de notre mère (la maison de la mère est contiguë au bureau de la scierie). Il lui téléphone tous les soirs pour lui raconter tous ses problèmes de santé ou c'est elle qui l'appelle. Elle se fait du souci et moi je la trouve souvent en train de pleurer. Mais il a toujours été comme ça : quand nous ne sommes pas d'accord sur la gestion de la scierie, il ne discute pas avec nous, il va se plaindre à notre mère.*

*Là il est passé, j'ai l'impression qu'il ne veut plus conduire. C'est comme s'il faisait une crise d'adolescence, qu'il n'a*

*pas faite avant. Moi je suis fatigué, je voudrais arrêter à la fin de cette année. »*

Je lui confirme que je suis d'accord avec lui pour reconnaître que le problème est d'abord familial avant d'être un problème de travail, mais que son frère a de réels problèmes de santé et qu'il faut s'occuper des conditions de sa reprise de travail à son poste de conduite, d'organiser avec lui partie prenante, la remise en état du camion (révision au garage, contrôle des Mines, puis aménagements prévus et que c'est Christian qui doit prendre en charge physiquement la conduite avant de faire revalider sa FIMO, tout cela dans le cadre d'un temps partiel thérapeutique à partir de la rentrée. Il n'y a aucune raison objective pour que Christian soit privé de son permis de conduire les camions.

Je lui recommande de planifier les rendez-vous nécessaires de formation et d'entretien du véhicule et d'en informer Christian. Jean-Pierre me demande alors d'informer Christian de ces rendez-vous de travail : je refuse en lui disant qu'il s'agit de son travail de responsable de l'entreprise. Quant à moi, je dois revoir Christian fin août, pour sa reprise à temps partiel. Quand il s'en va, il s'excuse du temps pris et surtout dit regretter de ne pas avoir pris ce contact plus tôt : « *On se méfiait de vous* ». Il est convenu que notre rencontre doit rester ignorée de Christian.

Cette demande et cet entretien apportaient une confirmation à ce qui était perceptible depuis le début : une histoire familiale difficile qui continuait à se jouer sur le terrain du travail et qui m'impliquait donc comme médecin du travail.

En prévision de la visite de pré reprise prévue fin août, je fais une lettre que j'adresse (ouverte comme d'habitude) à Christian à l'intention du psychiatre :

*« Vous suivez depuis quelques mois M. Christian, 53 ans, dont la situation professionnelle me préoccupe beaucoup. J'ai fait sa connaissance en juillet 2009. Il travaille et a toujours travaillé dans la scierie familiale comme chauffeur et préparateur de commandes.*

*Il souffre de pathologies de l'appareil locomoteur reconnues en maladies professionnelles (tendinite des membres supérieurs) pour lesquelles les mesures de maintien ont été faites : étude de poste, proposition d'aménagement de poste, aide au financement, etc. Au début de son arrêt de travail il a beaucoup contribué à la recherche de solutions techniques pour améliorer ses conditions de travail. Nous avons plus travaillé sur la partie de son poste de travail qui concerne la conduite du grumier, car il aime conduire et dans la scierie "c'est son domaine", ses frères n'ayant pas les permis nécessaires.*

*Il a suivi de nombreux traitements, vu de nombreux spécialistes et poursuit la kinésithérapie. Nous en sommes maintenant à bientôt deux ans d'arrêt de travail et j'ai tout lieu de penser qu'il va être prochainement consolidé par le médecin-conseil (deux ans, constituant le délai habituel maximum dans ce type de pathologie).*

*Je pense pouvoir négocier facilement trois mois de temps partiel thérapeutique avec le médecin-conseil, mais le*

*moment de la reprise se rapproche et je constate que le "conflit familial" qui a toujours été sous-jacent constitue le problème majeur et l'obstacle à la reprise de travail : au point que M. Christian semble souhaiter ne plus conduire, alors que c'est ce qu'il aimait jusque-là.*

*M. Christian vous en parlera plus, mais la situation n'est pas simple et tient plus sans doute à l'histoire familiale totalement intriquée à l'histoire professionnelle.*

*Si je reprends les dossiers, je constate :*

- *décès du père qui avait créé la scierie (je pense), en 1973, à l'âge de 50 ans.*
- *embauche en 1973, la même année donc, de :*
  - ◆ *Jean-Pierre né en 1949 (24 ans alors) qui travaillait jusque-là dans une autre entreprise en comptabilité, et qui de fait reprend la direction de l'entreprise comme fils aîné.*
  - ◆ *Raymond né en 1954 (19 ans alors) qui termine ou est en cours d'obtention d'un bac technique en exploitation forestière.*
- *Christian a alors 15 ans et va préparer un CAP d'ajusteur. Il sera embauché dans l'entreprise familiale en 1977.*

*À noter que la maison des parents où vit toujours la mère jouxte la scierie.*

*Il m'apparaît que M. Christian "craint" beaucoup ses frères, surtout Raymond et qu'il appréhende le départ en retraite prochain (date encore imprécise) de Jean-Pierre, qui a maintenant 62 ans. Par ailleurs, à la différence de ses frères, s'il est aussi marié, M. Christian, n'a pas pu avoir d'enfant.*

*Compte tenu de son âge, de ses problèmes de santé, il bénéficiera sans doute d'un taux d'IPP compris entre 10 et 20% taux qui interviendra pour un départ en retraite à 60 ans, mais il lui reste sept ans à travailler. Il avait envisagé de rechercher un travail en dehors de l'entreprise, en conduite camion pour livrer des chantiers, mais de mon point de vue, il n'a aucune chance d'être embauché, s'il n'a pas refait valider dans son entreprise les formations associés au permis PL.*

*Il faut donc bien qu'il reprenne, au moins quelque temps, dans la scierie familiale. Si les choses se passent mal, je pourrai toujours faire une inaptitude, compte tenu de son handicap physique lié aux maladies professionnelles (donc avec préservation de tous ses droits).*

*Il me paraît très important que le problème familial puisse être discuté avec vous, car je ne vois pas de solution satisfaisante à court et à long terme pour M. Christian, qui puisse se construire, sans un retour même temporaire dans l'entreprise familiale. »*

**Le 26 août 2011**, visite de préreprise. Christian est venu avec son épouse. Je le rassure sur la possibilité d'une inaptitude si la situation n'est pas tenable, mais il reconnaît n'avoir aucune chance de trouver un travail de chauffeur ailleurs, s'il n'a pas refait valider ses permis et reconduit dans l'entreprise familiale. Je lui conseille de « travailler » à com-

ment monter et descendre du véhicule sans trop tirer sur les bras. Nous prévoyons qu'il n'y aura plus d'utilisation de la tronçonneuse. Le frère aîné reprenant le travail début septembre, il est convenu que j'adresserai un courriel collectif pour prévoir un rendez-vous à la scierie pour discuter des modalités de la reprise à temps partiel thérapeutique.

**Le 6 septembre 2011**, la rencontre avec les trois frères est plus conviviale. Christian a toujours les larmes aux yeux, mais Raymond lui propose de l'accompagner dans les bois pour charger à la grue car lui n'a pas son permis de conduire « *On ne peut pas tout savoir faire, à chacun son métier* ». Christian propose d'apprendre « le chariot de tronçonnage » et il n'y a pas de refus, des frères : Jean-Pierre dit même que lui aussi a eu du mal au début à ce poste. Je saisis cette piste pour préciser qu'il y a des aides financières à cet apprentissage si besoin, mais qu'il faut accepter que cet apprentissage prenne du temps.

J'aurai quelques jours plus tard un appel du psychiatre, assez d'accord, « sur la crise d'adolescence différée » et sur le suivi à poursuivre.

Depuis Christian, toujours à temps partiel thérapeutique, a repris la conduite de son véhicule et fait parfois de grandes journées quand il s'agit de livrer loin ou de charger en forêt : les petits aménagements par échelles d'accès inclinées l'aident. Il anticipe sur l'organisation future : le camion vieillit, un nouveau camion avec boîte de vitesse automatisée le soulagerait, mais c'est un investissement lourd. Peut-être pour faire durer le camion, faudrait-il ne faire que les transports de proximité, mais il perdrait alors les liens professionnels en dehors de l'entreprise auxquels il tient beaucoup. Il n'utilise plus la tronçonneuse. Il commence à se former au chariot de tronçonnage. Des investissements pour soulager les manutentions en sortie de sciage seraient à l'étude.

J'ai revu depuis Jean-Pierre et Raymond : les rapports semblent plus apaisés entre les frères et ils acceptent de reconnaître, que bien plus jeune qu'eux, Christian soit en moins bonne santé, et qu'il doit donc être ménagé.

À ce jour, l'histoire continue, je vais revoir prochainement Christian. Jean-Pierre a pris sa retraite mais continue à s'occuper du travail administratif.

Beaucoup de petites entreprises sont des entreprises familiales et le médecin du travail, même s'il essaie toujours de travailler exclusivement avec « le travail » des uns et des autres est toujours amené à interroger l'histoire familiale à travers l'histoire de l'entreprise, pour permettre aux différents protagonistes de trouver leur place. Intervenir dans les entreprises familiales exige beaucoup de prudence, tant dans l'intervention en entreprise, espace doublement privé dans ce cas, que lors des entretiens cliniques, où les collègues de travail et la hiérarchie évoquée sont des membres de la famille et où la présence des absents (la mère dans ce cas) continue à peser.