



**Jean-Paul VOULLER**  
Secrétaire du CE et délégué  
syndical national CFTC, HEWLETT  
PACKARD ENTERPRISE

**L'ÉCOUTE DE PROXIMITÉ,  
ACTIVE ET INDIVIDUELLE, EST  
EFFICACE POUR LUTTER CONTRE  
LA SOUFFRANCE AU SEIN DES  
ENTREPRISES MAIS ELLE EST  
TRÈS LARGEMENT INUTILISÉE.**

**R**ien ne me prédisait à devenir syndicaliste et à militer en faveur du bien-être des salariés. Diplômé d'HEC, j'ai commencé ma carrière chez Danone avant de partir chez HP en 1985 car c'était un groupe qui mettait au même niveau les salariés et les actionnaires (le fameux HP Way). Pendant des années, j'ai eu un beau parcours (directeur des ventes, directeur marketing, directeur européen...). Puis est arrivé un premier plan social et progressivement, on est sorti de la culture familiale, les actionnaires ont pris de plus en plus de pouvoir au détriment des salariés. J'ai alors décidé avec d'autres de créer le syndicat idéal, un syndicat qui proposerait des services aux salariés car je sentais que les RH ne suffiraient plus. Nous avons lancé un site, un blog, fourni des fiches pratiques aux salariés... cela a tout de suite très bien marché. Les salariés adhéraient pour remercier et rejoindre ce réseau social.

En 2006, j'ai été confronté au suicide inattendu d'un délégué du personnel. Cela a été un choc. Dans ces cas là, tout le monde culpabilise: les proches bien sûr, mais aussi les collègues, la direction... J'ai alors souhaité mettre en place des outils pratiques pour mieux détecter ce genre de situation. J'ai trouvé des choses intéressantes

## « Lutter contre la chute physique ou morale le plus en amont possible »

au Québec et j'ai développé ma propre méthode (que j'ai appelée «comprendre, stabiliser, agir»). Lors d'un témoignage à l'hôpital de la Salpêtrière, j'ai appris l'existence des délégués sociaux au Québec. Ils sont 2 500, très organisés, formés en continu. J'ai décidé d'aller me former là-bas en octobre 2015. J'ai ainsi été le premier français à recevoir la formation des délégués sociaux de la FTQ (Fédération des travailleuses et travailleurs québécois, 650 000 adhérents).

Ce sont des méthodes basées sur l'écoute active et sur des diagnostics de base pour faire la part entre les problèmes professionnels et privés et sur de l'orientation. Mon rôle est 90% d'écoute et 10% de proposition de ressources. J'oriente les personnes en difficulté vers des professionnels, ceux de Psya notamment. Je traite des problèmes aussi bien personnels (santé, dépendances, divorce...) que professionnels.

Je lutte contre la chute physique ou morale de la personne le plus en amont possible. L'objectif est de la stabiliser puis de l'aider à remonter étape par étape. Comme l'a écrit récemment Marie Pezé, spécialiste de la souffrance au travail : «La solution est souvent dans les 10 mètres autour du poste du salarié, dans ses collègues, son quotidien»<sup>1</sup>. On a tout écrit sur le stress, de nombreuses études ont été publiées. En revanche la plus grande ressource reste inutilisée : les collègues de travail.

Il existe des sauveteurs-secouristes du travail. Mais en cas de détresse morale, vers qui se tourner et qui est formé à cela ?

La force des Canadiens, ce sont ces délégués sociaux, formés à reconnaître les signes de mal-être, à la confidentialité, à l'écoute, aux

addictions, ... et qui fonctionnent en réseau avec des cahiers de ressources.

En France, nous aurons formé avec la FTQ d'ici la fin juin 2016 les quarante premiers délégués sociaux. On commence à travailler en réseau, à rassembler une cartographie des ressources, et à construire notre site internet dédié aux personnes formées.

L'idée appartient à tout le monde. D'autres initiatives se sont montées spontanément, sur le terrain. On peut citer les «bienveillants» chez Casino, les personnes de confiance en Belgique, les salariés référents Santé au Travail chez Accor...mais rien n'est jamais allé aussi loin que les Canadiens.

Beaucoup de personnes dressent pourtant le même constat : celui d'un chaînon manquant pour la détection du mal-être, sur le terrain et le plus en amont possible. Au sein de mon syndicat, ma démarche rencontre un grand succès et la direction l'a bien accueillie. Car tout le monde sent qu'il y a des besoins, des attentes non satisfaites et souvent pressantes. Grâce à ce travail de terrain, on peut détecter très tôt avant qu'ils empirent des problèmes liés à l'organisation ou à des comportements malveillants.

J'entends beaucoup les mots QVT, RSE, bien-être, bienveillance, chief happiness officer, c'est bien de positiver. Mais ma réalité c'est plutôt la souffrance, le stress, les risques psychosociaux, les accidents de la vie. Et l'un ne va pas sans agir sur l'autre : il ne faut donc pas avoir peur de travailler sur les deux aspects. ●

<sup>1</sup> <http://www.souffrance-et-travail.com/magazine/emploi-chomage/marie-peze-le-territoire-pas-la-carte/>