

**ALEXANDRE DUBARRY**



COMMENT

**DIRE**

**À UN COLLÈGUE**

QU'IL SENT MAUVAIS  
SOUS LES BRAS



LES CLÉS POUR **RÉSOUTRE**

TOUS LES CONFLITS ÉMOTIONNELS EN ENTREPRISE

(FRUSTRATION, COLÈRE, EXASPÉRATION...)

L E D U C . S  
E D I T I O N S

# COMMENT **DIRE** À UN COLLÈGUE QU'IL SENT MAUVAIS SOUS LES BRAS

---

**Votre collègue envoie tout le temps des SMS pendant que vous lui parlez ? Il s'étale sur sa vie privée et ça vous met mal à l'aise ? Ou alors il travaille en musique et ça vous empêche de vous concentrer ? Pire, son haleine ou sa transpiration menacent de vous faire tourner de l'œil ?**

***Apprenez à gérer vos émotions et à communiquer sans blesser***

Au travail, difficile de rester toujours « pro » face à toutes les frustrations, contrariétés et autres faiblesses typiquement humaines. Alors comment dire à un collègue qu'il envahit notre espace ou que son attitude nous insupporte ?

Grâce à cet ouvrage à la fois sérieux et plein d'humour :

- **Reprenez le contrôle de vos émotions.**
- **Décryptez les dessous du problème :** votre collègue est-il conscient de votre gêne ? Le fait-il exprès ? Pourquoi est-ce que ça vous met dans un tel état ?
- **Suivez nos 11 commandements :** vous excellerez dans l'art de la communication non violente et osez enfin parler de ce qui vous embarrasse sans cris ni agressivité.
- **Identifiez le profil de votre collègue** parmi les 35 cas mis en sketches. Avec pour chaque domaine d'invasion (sonore, visuelle, olfactive...), **une fiche pratique pleine de conseils et de phrases clés pour engager le dialogue.**

Alexandre Dubarry est consultant, spécialiste des questions d'influence et de négociation. Fondateur du cabinet Quatre Épices, il intervient régulièrement dans des grandes entreprises pour faciliter la communication des managers, renforcer la cohésion des équipes et les relations avec les clients. Son actualité et des extraits inédits sur son blog : [www.alexandredubarry.com](http://www.alexandredubarry.com)

ISBN 978-2-84899-520-5



**18,50 euros**  
Prix TTC France

9 782848 995205

design : bernard amiard

RAYON LIBRAIRIE : VIE PROFESSIONNELLE

**L E D U C . S**  
**E D I T I O N S**

Retrouvez nos prochaines parutions, les ouvrages du catalogue et les événements à ne pas rater. Votre avis nous intéresse : dialoguez avec nos auteurs et nos éditeurs. Tout cela et plus encore sur Internet à :

**<http://blog.editionsleduc.com>**

Maquette : Sébastienne Ocampo

Illustrations : Michaelski

© 2012 LEDUC.S Éditions

17, rue du Regard

75006 Paris – France

E-mail : [info@editionsleduc.com](mailto:info@editionsleduc.com)

ISBN : 978-2-84899-520-5

ALEXANDRE DUBARRY

COMMENT  
**DIRE**  
**À UN COLLÈGUE**  
QU'IL SENT MAUVAIS  
SOUS LES BRAS



L E D U C . S  
E D I T I O N S

À Hilda,  
Raphaël & Elsa,

À la mémoire d'Amram qui savait, avec talent,  
se faire aimer de tous...

# SOMMAIRE

Introduction	7
1. Les raisons du blocage	17
2. Trois réflexes... Une alternative	39
3. Reprenez le contrôle	49
4. Programmez-vous pour réussir	69
5. Tous nos outils au service des odeurs	85
6. 35 occasions de perdre son sang-froid (ou pas)	111
7. Le livre-objet	205
Conclusion	219
Annexe 1. La <i>black list</i> des situations conflictuelles	225
Annexe 2. Des solutions anti-odeurs	231
Annexe 3. Gardez le sourire : détournement théâtral	243
Remerciements	247
Table des matières	249

*« Nous vivons avec nos défauts comme avec les odeurs  
que nous portons : nous ne les sentons plus ;  
elles n'incommodent que les autres. »*

MARQUISE DE LAMBERT

# INTRODUCTION

## Une grave question

Après avoir animé des centaines de séminaires autour de la gestion des situations difficiles, de la négociation et de la résolution de conflits, nous avons constaté (votre serviteur, ainsi que de nombreux collègues consultants) qu'un sujet revenait régulièrement, une fois la glace brisée, dans ces moments où, à la pause-café-confidences, cravates et langues se délient.

Une fois la confiance installée, on ose enfin poser les vraies questions, et un ou deux participants en viennent alors à nous demander (d'un air gêné) : « Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras ? »

Que dissimule cette terrible question ? Est-elle le signe d'une époque ? Cache-t-elle un mal plus profond de nos contemporains, taraudés par le désir de hurler sur leurs voisins de bureau ?

Les points de friction qui font l'objet de ce livre sont en premier lieu les nuisances de promiscuité : téléphones portables qui sonnent en réunion, coups de fil personnels passés au bureau, bruits exaspérants – renflements, mastication d'un chewing-gum, sifflements, commentaires à haute voix ; la liste est longue et peut être quotidiennement enrichie (voir la liste noire, p. 225). Mais il traite aussi des comportements qui enfreignent les règles de base de la vie en entreprise et en communauté – laisser traîner des reliques de sandwich sur le bureau de son voisin, ne pas transmettre les messages téléphoniques, laisser les portes ouvertes, être toujours en retard – et des manquements au respect de l'espace personnel (invasion des boîtes e-mail,

Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras

par exemple), ainsi que des nuisances liées à la négligence physique : le collègue à la braguette toujours ouverte, qui a les mains moites, un morceau de nourriture coincé entre les dents, des pellicules, qui postillonne, dont les poils du nez dépassent, qui empest le tabac – et bien sûr, le collègue qui sent mauvais sous les bras.

À en voir les rayons spécialisés des grandes librairies aujourd'hui, nous ne sommes pas les seuls à aborder ces questions. D'ailleurs, les titres des ouvrages en présentation sont éloquentes : *Travailler avec toi, c'est l'enfer*, *Insupportables collègues*, *Survivre au pire des collaborateurs*, etc.

Alors pourquoi un nouvel ouvrage sur la question ? Notre singularité se veut avant tout pédagogique.

Nous avons choisi de passer par cette question délicate posée en titre d'ouvrage pour deux raisons :

1. Si vous possédez une paire de chaussures de ski, chaussez-les, l'expérience en vaut la peine. Levez une jambe avec une chaussure de ski de 1,5 à 3 kg, 3 à 5 fois. C'est contraignant, mais dès que vous retirez la chaussure et que vous réessayez, votre jambe s'envole et paraît toute légère.

Ainsi, partir de l'exemple le plus difficile touchant à de nombreux aspects de l'individu est périlleux et complexe, mais si vous vous appropriez tous les outils contenus dans ce livre, toutes les autres nuisances vous paraîtront beaucoup plus simples à résoudre.

2. Au vu des nombreuses difficultés qui nous remontent, par les médias ou en direct grâce à notre métier, nous cherchons, par ce titre provocateur, à susciter le débat, ouvrir le dialogue et libérer la parole, avant qu'il ne soit trop tard, sur ce qui se

voit ou s'entend et qui dérange, mais surtout sur ce qui ne se voit pas et qui, plus sournoisement, fait mal.

Aussi, en vous incitant à oser davantage et à faire preuve de courage ou d'audace, nous espérons contribuer à plus de bonheur et de tranquillité dans vos relations professionnelles.

## Petit traité de la frustration en entreprise et de ses conséquences

Posons un cadre à ce blocage : la population planétaire ne cesse d'augmenter. Nous avons célébré en octobre 2011 sept milliards d'humains sur Terre, mais l'espace n'est pas extensible, à moins que nous ne trouvions le moyen de coloniser la Lune ou les fonds marins. Dans le monde de l'entreprise, la surpopulation fait des ravages. Boum du tertiaire oblige, le travail est sédentaire et se concentre en zone urbaine. La flambée de l'immobilier impose de rentabiliser au maximum la surface habitée. Les architectes peuvent s'amuser : comment faire tenir 50 employés dans 150 m<sup>2</sup> ? L'open space est une appellation polie pour ces boîtes à sardines grand format que sont aujourd'hui les bureaux.

Mais l'homme qui rétrécit n'est encore qu'un fantôme pour cinéphiles, votre mètre quatre-vingt-quinze et votre ego surdimensionné de cadre aux ambitions pédégéistiques veulent un espace à leur mesure. Luxe envié, mais pas simple à obtenir.

De plus en plus d'employés sont ainsi entassés dans un même espace sans intimité. Ils sont bien de leur temps : terriblement individualistes, un peu paranos, plutôt angoissés, pas très enclins à la patience... mais dépourvus de portes à claquer. Il ne leur reste plus qu'à instaurer des zones-tampons, à investir

Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras

des régions symboliques et à préserver, bec et ongles, le seul territoire qui leur reste, le lieu dématérialisé de leur bulle personnelle.

N'y a-t-il pas de quoi hurler son désespoir abyssal à l'humanité tout entière ?

## **Et le corps dans tout ça ?**

Avec l'odeur, c'est la réalité du corps qui s'impose, la nature fait irruption, la part du primitif surgit sans crier gare – et elle paraît déplacée. Si elle nous met si mal à l'aise, c'est que nous avons l'impression de toucher à la limite du contrôlable.

La preuve ? L'odeur aigre des aisselles de Josiane après une journée au bureau.

La nature n'est pas si loin. Nous avons un corps, affamé, courbatu, désirant, fatigué, transpirant. Nous ne sommes pas encore des machines. À 5 heures de l'après-midi, Josiane répand une odeur à assommer les mouches, et vous êtes un paquet de nerfs suffoquant. Plutôt rassurant, non ? Dans notre monde aseptisé, en passe de devenir aussi chaleureux qu'une clinique de film de science-fiction, voici deux êtres humains, avec un corps, des sensations, des émotions, des sentiments, elle et vous. Avec l'odeur, c'est le corps qui parle, dans sa réalité la plus brute, un corps devenu inconvenant parce qu'il est, justement, la trace de notre nature primitive.

L'odeur de l'autre, c'est son intimité, son monde secret, ce dont nous n'avons pas à nous mêler. Elle trahit à son insu ses habitudes d'hygiène, mais aussi ses angoisses, ses faiblesses, elle dit sa vulnérabilité – pire que d'être tout nu, sans masque.

L'odeur est un cas extrême, sans doute le plus délicat à régler. Mais il est aussi le modèle de ce que nous avons du mal à supporter dans nos relations de travail. Il permet de penser les autres problèmes liés à l'interaction inévitable entre les contraintes du monde de l'entreprise et nos sensations, nos émotions, notre sensibilité. À partir de ce petit laboratoire des odeurs, nous pourrions essayer de comprendre et de résoudre les difficultés diverses qui nous pourrissent l'existence. Comment vivre avec les autres ? Comment les accepter ? Et s'en faire accepter ?

## **Chacun dans sa bulle ?**

« Le système », comme disent les plus mécanistes, s'entête à valoriser la réussite personnelle : on naît seul, on meurt seul, et entre les deux il y a de moins en moins de partage. L'individualisme primaire barricadé dans ses certitudes, l'égoïsme calfeutré dans son livret A, le chacun pour sa g... pomme, recroquevillé dans la pensée unique, le « chacun sa mère » alors qu'on appartient à la même famille... La technologie moderne contribue plus qu'à son tour à entretenir le repli sur soi : avec le walkman est né un autisme du plaisir transportable jusque dans les lieux publics. Les limites du vivre-ensemble reculent devant les accessoires d'une autonomie nomade qui permettent de ne jamais sortir de soi : du téléphone portable à l'iPod, tout nous pousse à être ailleurs que là où nous sommes réellement. Nous ne passons pas de l'espace privé à l'espace social, de la maison au bureau, nous évoluons dans un espace virtuel, chacun dans sa bulle, en transportant notre petit monde à nous. Et nous oublions d'être là, de vivre ensemble, de tenir compte d'autrui.

Arrivé au bureau, les choses se corsent. Le collègue amateur de foot qui transfère le décor de son club favori dans votre cage à lapins commune ; le père de famille enthousiaste qui affiche les photos de sa smala, format poster, sur la porte ; l'accro au

Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras

*revival punk* qui vous fait profiter de la boîte à rythmes ; la boulimique qui s'envoie un grec-frites puant le graillon à 4 heures de l'après-midi : tous ceux-là démolissent votre bulle à vous. Mais eux restent tranquillement murés dans la leur. Ils ne se sont rendu compte de rien. Ils ne vous ont pas ouvert la porte de leur petit monde, vous en subissez juste les nuisances, sans en partager les avantages. Tous ces êtres qui vivent, tant bien que mal, les uns à côté des autres, ne vivent pas ensemble.

Les questions qui se posent aujourd'hui sont assez simples :

- Comment allons-nous faire pour nous supporter sans nous détester ?
- Comment allons-nous faire pour communiquer sans entrer en conflit ?
- Comment pouvons-nous faire pour préserver notre territoire alors que nous sommes déjà obligés d'empiéter sur celui de notre voisin et réciproquement ?

Tout l'objet de ce livre sera de réussir à contourner la difficulté à exprimer un malaise interdit, de parvenir progressivement à faire passer notre message.

## **Notre imaginaire peut-il nous aider ?**

Votre capacité à résister aux pleurs de vos enfants, aux reproches de votre femme ou de votre mari, aux factures impayées, est-elle la même que vous soyez en pleine réunion, tourmenté par le manque de sommeil et les clients belliqueux, ou en vacances au soleil, assis au bord d'une plage ? Votre capacité à grimper un col pendant une randonnée en montagne sera-t-elle différente si vous portez un sac à dos de 35 kg sur les épaules plutôt que rien ? Ce n'est pas la réalité objective de nos petits malheurs quotidiens qui est problématique, c'est tout ce qu'ils véhiculent avec eux.

Vous rentrez d'une réunion épuisante qui s'est prolongée très tard. Vous avez gambergé pendant tout le trajet en RER sur le regard glacé de votre femme à l'arrivée. Au fil des stations, le regard glacé est devenu une réflexion cinglante, puis une scène de ménage en bonne et due forme. Au terminus, vous en êtes à divorcer, bien convaincu que votre femme n'a aucune considération pour vos obligations professionnelles.

En soi, les tracas quotidiens ne sont pas bien graves, et nous le savons tous très bien. Mais consciemment ou inconsciemment, nous les relient à un contexte, nous nous mettons dans une posture d'agressivité ou nous nous plaçons en victime : nous construisons mentalement des scénarios imaginaires, nous chargeons la barque – et nous programmons une catastrophe qui aurait pu être évitée. Nous remplissons nous-mêmes notre sac à dos de 35 kg de cailloux...

Bien évidemment, mieux utiliser son imaginaire, ses motivations, ses émotions, c'est trouver les moyens de nous alléger psychologiquement, d'œuvrer pour pouvoir vider notre sac à dos tout en continuant à grimper, en ne sentant plus la charge pour franchir allègrement le col... Faire en sorte que nous puissions supporter les désagréments olfactifs ou comportementaux de nos collègues comme si nous étions assis au bord de l'eau, une légère brise marine nous caressant les narines, un cocktail à la main. En somme, agir sur notre climat intérieur et changer, lorsque c'est vital, la manière dont nous percevons la réalité. Si l'industrie alimentaire fait la pluie et le beau temps dans nos assiettes en produisant des aliments dangereux\* pour notre santé, il existe une alternative : manger bio. Si les médias et les institutions nous proposent des modèles et des valeurs qui nuisent à l'harmonie sociale et à l'équilibre des peuples, l'alternative sera d'utiliser plus intelligemment nos émotions.

---

\* Voir le livre de William Raymond, *Toxic*, Flammarion, 2007.

## Utiliser son intuition

L'odorat était le sens le plus précieux des chasseurs. Aujourd'hui, l'intuition est venue le remplacer sur le terrain de chasse professionnel, mais il n'a été banni du lieu de travail qu'en apparence car, enfin, ne demande-t-on pas sans arrêt : « Comment sens-tu ce projet ? », « Pour cette mission, tu la sens bien, Christine ? », « Oh, ce Jean-Charles, je ne peux pas le sentir ! »... L'usage de l'intuition, assumé et développé, constitue selon nous l'un des principaux critères de réussite. C'est le premier pas vers la confiance dans ses perceptions, vers la mise en harmonie de son langage émotionnel.

À la question : « Faut-il écouter sa petite voix intérieure ? », la réponse est : oui, autant que possible (en l'accommodant à la réalité, bien sûr). Regardez autour de vous, intéressez-vous au fonctionnement des autres : vous verrez que tous les gens qui réussissent dans leur entreprise et qui vous semblent avoir de la chance sont en réalité à l'écoute de leurs sensations, de leurs perceptions et de leur intelligence émotionnelle.

## Qui ose, gagne

Ce livre a pour objet de vous aider à comprendre et à résoudre les conflits liés à l'intrusion de l'intimité et de l'émotion dans un univers où elles n'ont guère droit de cité, l'univers du travail. Il présente les problèmes liés aux odeurs comme un cas d'école, le plus difficile – peut-être même, autant le dire tout de suite, le seul presque insoluble, mais pas totalement ! Après l'avoir parcouru, vous serez en mesure de conseiller à votre collègue votre déodorant préféré. Peut-être reculerez-vous encore... Mais si vous l'avez bien lu, vous saurez comment moins en souffrir. Et surtout, vous aurez compris comment éliminer les autres nuisances – les soupirs et commentaires à voix haute, les coups

de fil personnels, les retardataires, les agrafeuses systématiquement subtilisées, les blagues graveleuses... !

Tout d'abord, nous envisagerons le cas dramatique de celui qui sent mauvais sous les bras. Nous chercherons à comprendre ce qui se passe – ce qui lui arrive et surtout ce qui nous arrive. Quand nous aurons vraiment cerné le problème qu'il pose, nous serons en mesure d'identifier toutes les autres contrariétés du même ordre et de les résoudre avec facilité. Quant à votre collaborateur nauséabond, vous aurez toujours la solution de laisser traîner ce livre en évidence sur votre bureau, cela devrait lui ouvrir des horizons : il y a de grandes chances pour que cela l'encourage à prendre de nouvelles habitudes.

# 1

## Les raisons du blocage

*« Ce qu'on ne veut pas savoir de soi-même finit par arriver de l'extérieur comme un destin. »*

CARL GUSTAV JUNG

**P**armi les innombrables difficultés que nous rencontrons chaque jour dans nos relations avec nos collègues, cette question apparaît, de l'avis de tous, comme la plus redoutable : dire « Tu sens mauvais sous les bras » est beaucoup plus délicat que « Tu pourrais arrêter de téléphoner ? » ou que « Il faudrait peut-être que tu mettes un tailleur pour le rendez-vous de demain ». Il y a là un seuil, et quand nous sommes sur le point de le franchir, tous nos signaux intérieurs se mettent à clignoter. Les odeurs auraient-elles un statut particulier dans l'ordre de ce qui peut, ou ne peut pas, être dit ? Qu'est-ce qui nous empêche donc d'exprimer ce qui nous incommode huit heures par jour ? Petit tour d'horizon des empêchements de respirer en rond.

## Vivre ensemble

Il nous est nécessaire, en particulier au bureau, d'abandonner la pulsion animale. De revêtir nos habits d'homme ou de femme civilisé(e). De mettre en veille le cerveau reptilien présent en chacun de nous, âgé de plusieurs millions d'années. On l'entend bien, d'ailleurs : « Ça sent le fauve... », « C'est pas possible, y a un animal sous le bureau », « C'est le Salon de l'agriculture aujourd'hui »... C'est surtout l'une des expériences sociales les plus « plombantes » pour l'homme moderne. En une respiration, il prend un million d'années dans le cerveau. Le voyage est vertigineux et l'atterrissage pas très sûr. C'est pourquoi il faut absolument retrouver notre aptitude au langage. Si « l'homme descend du singe », en une inspiration, il y remonte. Il se raccroche aux branches de l'évolution : « Suis-je bien toujours humain ? » est le type d'angoisse qui nous guette. L'odeur nous relie à notre instinct et ne vient pas nous demander notre avis pour nous mettre les tripes au bord de la gorge. Formuler ce que l'on ressent nous aiderait déjà à quitter le stade de la « répulsion » et à retrouver le chemin de la civilisation.

## A-t-on le droit de le dire ?

Mais c'est vrai ! A-t-on le droit de le dire ? L'autre va penser que vous l'accusez d'être sale. Évidemment, ça arrive. Or, à moins de travailler dans un centre de recherche antimicrobien, il n'y a pas de règle obligeant les employés qui transpirent à prendre trois douches par jour.

Si l'odeur peut facilement se rattacher à l'hygiène, elle témoigne naturellement par sa trop forte présence d'une propreté douteuse. Il existe un cas particulier où la plainte est admise : les entreprises réclamant des conditions sanitaires rigoureuses pour

des raisons vitales. Si vous travaillez dans un laboratoire ou un hôpital, par exemple, où les règles en la matière sont précisément définies, alors non seulement vous avez le droit de vous plaindre, mais vous devez faire en sorte que vos collègues respectent ces règles. Un supérieur hiérarchique (à qui vous aurez repassé le bébé) aura toute latitude pour contraindre l'un de ses subordonnés à trouver rapidement une solution pour venir à bout de sa mauvaise odeur.

Dans n'importe quelle autre entreprise cependant, la définition des règles d'hygiène se cantonne à un article du règlement intérieur que personne n'a jamais lu.

### L'avis du juriste

Marion Farge, spécialiste du droit de la santé, nous éclaire sur ce que dit la loi concernant les odeurs.

En France, le droit du travail reste flou au sujet des odeurs corporelles. Mais si on poussait l'esprit de l'article L.122-45 du Code du travail (ci-dessous), **on pourrait facilement qualifier ce motif de discriminatoire**. Il est souhaitable par ailleurs que la demande soit motivée (Comment ? Faut-il des témoins ?). À défaut, vous risqueriez facilement d'être accusé de harcèlement moral.

#### **Article L.122-45 du Code du travail :**

« Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, au sens de l'article L.140-2, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de

→

mutation ou de renouvellement de contrat en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son âge, de sa situation de famille ou de sa grossesse, de ses caractéristiques génétiques, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son patronyme ou en raison de son état de santé ou de son handicap. »

Alors, finalement, faut-il en parler ? Avons-nous le droit de porter atteinte à l'intégrité et à l'intimité de l'autre ? Difficile de savoir jusqu'où nous pouvons aller... et à partir de combien de degrés de puanteur sur l'échelle de Munster l'odeur devient intolérable.

*« Oh non, c'est insupportable, il faut le lui dire ! Tu ne veux pas y aller, toi ? – T'es marrant, je ne sais pas comment lui dire ! Imagine s'il le prend mal : on travaille dans le même bureau, j'ai pas envie de déclencher une guerre... »*

Mais qu'est-ce qui nous angoisse tant à l'idée d'exposer à l'autre ce qui pollue notre territoire ? Qu'est-ce qui nous bloque au moment d'entrer en contact avec cet empêcheur de respirer assis, ce fabricant de mal-être ? C'est ce que nous allons voir au cours des pages suivantes.

# Coup de projecteur sur nos résistances

Cette épreuve s'apparente à un 110 mètres haies pour lequel nous avons compté une petite dizaine d'obstacles inconscients.

## 1. Le lieu du crime

Revenons sur le lieu du crime – le bureau, il est essentiel. Le bureau, c'est l'endroit où l'on n'entre pas en conflit ouvert avec autrui : les enjeux sont trop lourds. On réprime ses émotions ou on les exprime en territoire neutre, hors de tout danger : devant la machine à café, dans des e-mails aux copains, à l'heure du déjeuner, dans les transports en commun avec son ou sa collègue préférée... Au moment de raconter, on réécrit l'histoire (on refait le match !), et dans la foulée on devient le héros ou la victime ; on trouve tous les courages que l'on n'a pas eus sur le moment ou on relate tous les scénarios catastrophe qu'on a tant redoutés. Oui, le bureau est LE lieu où se tissent, dans l'ombre, des rapports de pouvoir, de haine, d'amour, de compromission, d'alliances momentanées et de petits meurtres entre collègues. Il a beau être l'endroit où l'on n'a qu'à bien se tenir, ne pas faire de vagues, se comporter en professionnel, penser rationnellement, il est aussi le territoire où les sensibilités sont les plus exacerbées, les vanités les plus visibles, les orgueils les moins bien placés : on y occupe une fonction, mais on reste une personne – avec des passions, une sensibilité et un corps.

Or, toutes catégories confondues, le bureau est le lieu où nous passons le plus de temps, éveillés, avec d'autres humains. Viennent ensuite la famille (le premier cercle), les transports en commun, les amis (le deuxième cercle), les loisirs : ce sont là des contacts que nous avons choisis, ou qui ne sont que ponctuels

(le train, le métro). Au bureau, la relation est à la fois imposée et durable. Le moindre faux pas peut s'y avérer fatal. Dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras semble être une mission impossible. Pourquoi ? Procédons d'abord à une petite enquête.

## **2. Nos affections olfactives**

Il faudrait s'entendre au préalable sur ce qu'est une bonne ou une mauvaise odeur : ce n'est pas simple. À ce jour, les scientifiques ne sont pas parvenus à établir une classification des odeurs sur la base de la composition chimique. Si une définition objective semble hors de portée (c'est tout le problème), on peut procéder de manière pragmatique. En interrogeant des gens en entreprise sur ce qu'est une mauvaise odeur, on obtient la liste suivante :

- l'haleine de mon collègue certains jours ;
- une crotte de chien dans laquelle je viens de marcher avant de monter dans ma voiture ;
- un camion-poubelle en plein été ;
- une paire de chaussettes après trois jours de séminaire (« on m'avait volé ma valise ! ») ;
- des vestiaires confinés après un match ;
- une pissotière d'autoroute ;
- les huiles de vidange d'un garage ;
- un dessous de pont régulièrement arrosé d'urines et autres déjections.

Viennent ensuite des viandes avariées sur lesquelles courent des asticots, des poulets oubliés plusieurs jours dans le frigo, des produits laitiers entamés ayant largement dépassé la limite de fraîcheur, des fruits pourris, des fritures de poisson et de viande oubliées avec de l'huile usagée, des canalisations bouchées qui refoulent, des toilettes de camping bouchées en pleine canicule... Appelez immédiatement les services d'hygiène !

Et pour contrebalancer cet indélicat questionnaire, nous vous livrons aussitôt les réponses à la question inverse : à quoi correspondent pour vous de bonnes odeurs ?

*Prenez le temps de vous représenter chacune des odeurs.*

Du pain chaud ou des croissants venant de la boulangerie, un champ de lavande, une chocolaterie, la rosée du matin, le bouquet de fleurs d'un amoureux, un poulet rôti au four ou un plat qui mijote lentement, le parfum de la femme ou de l'homme que vous aimez, de vos enfants, votre parfum préféré (si c'est votre parfum préféré, il ne peut que sentir bon), le jasmin, un thé à la menthe fraîche dans le désert, un hammam à l'essence d'eucalyptus, la fleur d'oranger, la barbe à papa ou les pommes d'amour dans un parc d'attractions, un vin chaud à la cannelle dans un refuge de montagne après une longue marche, le caramel sur un dessert, les crêpes de ma maman, le cake au four de ma grand-mère, la vanille, et plus généralement les odeurs de gâteaux et autres spécialités pâtisseries...

Comment vous sentez-vous ? Mieux, n'est-ce pas ?

Vous aurez remarqué, dans cette énumération non exhaustive des bonnes comme des mauvaises odeurs, que deux de nos sens sont intimement liés : l'odorat et le goût. De fait, un sommelier enrhumé perd 80 % de son palais et de ses aptitudes gustatives. Le célèbre gastronome Brillat-Savarin disait : « L'odorat et le goût ne forment qu'un seul sens, dont la bouche est le laboratoire, et le nez la cheminée ». Mais surtout, certaines odeurs font l'objet de fortes associations affectives. Lorsque notre cerveau traite les informations que lui transmet notre bulbe olfactif, il les met en relation avec nos expériences et nous conduit ainsi à juger l'odeur bonne ou mauvaise. Une femme qui porte le parfum que votre mère utilisait quand vous étiez petit peut devenir par là très attirante ou inversement apparaître comme

Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras

intouchable. Mais nous sommes aussi influencés par l'inconscient collectif. Ainsi on confond souvent ce qui est malsain et ce qui sent mauvais.

### **Clin d'œil sur la mésentente olfactive**

*Thierry met un flacon de parfum sous le nez d'Olivier.*

**Thierry :** Tiens, sens. Ça te plaît ? C'est le dernier parfum que j'ai acheté pour ma femme. T'aimes bien ?

**Olivier :** Non, pas du tout.

**Thierry :** Moi, je suis très difficile pour les parfums. Je ne supporte pas les marques, les trucs trop branchés ou les modes. Je reste fidèle à un seul créateur. Il est installé en Amérique centrale... Il a un tout petit réseau de distributeurs, c'est impossible de trouver ses créations sur le marché.

**Olivier :** Ah, c'est pour ça !

**Thierry :** T'avais remarqué ?

**Olivier :** Je me disais, ça ne sent pas comme d'habitude, du moins je n'arrivais pas à mettre de nom sur cette odeur... C'est quand même très marqué, comme odeur.

**Thierry :** Comment ça, très marqué ?

**Olivier :** Je veux dire, ça a du caractère... Ne te vexes pas, mais... il y a de l'ammoniac à l'intérieur ?

**Thierry :** Je crois que oui.

**Olivier :** Tu me rassures...

### **3. Une vieille blessure narcissique**

« Qui êtes-vous pour me dire que je sens mauvais ? » peut s'exclamer, à son tour, le collègue mis en cause. Une remarque sur l'odeur, plus que toute autre critique, appuie très fort sur une

blessure narcissique, toujours mal cicatrisée. Contrairement aux remarques portant sur le comportement (« Tu parles trop fort ») ou même sur l'allure (« Tu portes des cravates infâmes »), le collègue à qui vous adresserez ce reproche ne comprendra pas votre réflexion comme une remarque ciblée, mais comme une négation de toute sa personne. Et son ego en prendra un très gros coup.

Certaines odeurs liées à la pauvreté ou associées à un univers dévalorisé nous paraissent déplaisantes. Ne parle-t-on pas de parfum « bon marché » comme si, au lieu d'une odeur, on percevait l'univers déprécié qu'elle signale ? Aussi, que risquez-vous concrètement en disant à un collègue qu'il sent mauvais ? À quoi se sent-il associé (et à quoi l'associez-vous affectivement ?) quand vous attirez son attention sur son odeur ?

Vous lui rappelez qu'il est mortel (« Ça pue la mort ! ») : parler de la mauvaise odeur de l'autre, c'est évoquer l'état de décomposition de son corps. C'est le ramener à sa condition humaine – mortelle – que nous essayons d'oublier en permanence.

Pour entendre une critique pareille, il faut être absolument sûr qu'on est considéré comme un être humain sensible, pas comme un animal. Et être convaincu, symétriquement, que c'est un être humain qui vous parle, pas un robot.

*Si l'odeur nous rappelle notre condition de mortel, elle peut aussi intervenir dans le processus inverse.*

### **Rallumer le feu**

Une thérapeute spécialisée dans le traitement des grands accidentés de la route à Garches travaille à faire sortir ses patients du coma par la stimulation de l'odorat. Elle enquête

→

dans l'entourage de la personne « endormie » sur ses goûts et parfums préférés. Elle reconstitue ensuite l'odeur de son chewing-gum favori, retrouve son parfum fétiche ou les odeurs auxquelles il ou elle était sensible avant l'accident et obtient d'incroyables réactions du corps. L'instinct de vie est alors bousculé et certaines réponses sont parfois saisissantes : la puissance de l'odorat peut aussi nous ramener à la vie. Elle aime comparer cet exercice à l'homme des cavernes qui réussissait à allumer un feu avec deux silex. Le parfum et l'odorat, lorsqu'ils se reconnectent, permettent au corps de revivre.

#### **4. Une violation d'intimité**

On considère en général que les odeurs corporelles sont normalement et naturellement répulsives parce qu'elles sont intimement liées au groupe des odeurs capryles (acides), qui sont celles de plusieurs excréments.

Tout d'un coup, cet étranger (si familier) qu'est le collègue se met à évoquer une question dont j'étais convaincu qu'elle ne concernait que moi, mon moi intime. Quand on me parle de mon odeur, on fait allusion à ce qui se passe sous mes vêtements. Sauf que l'odeur a débordé et a envahi toute la pièce. Mais en quoi ça le regarde ? C'est privé, ce qui se passe sous mes fringues. Je lui demande s'il porte des slips ou des caleçons ? Quant à ceux qui sont incommodés, quelque chose les avertit qu'il y a là une limite dangereuse à ne pas franchir. Quand la gêne est devenue unanime, au point que tous les collègues sont allés trouver le plus audacieux, le plus extraverti, et l'ont supplié de les sortir de ce mauvais pas, il botte en touche : pour être « grande gueule », il n'en est pas moins aussi démuné que chacun d'entre nous face à l'irruption du corps de l'autre dans la sphère sociale...

## 5. Un retour au stade anal

L'odorat est un sens archaïque qui n'a pas sa place dans le monde du travail. La société moderne et aseptisée tient-elle à ce point à conditionner notre sens le plus ancien, le plus précieux ? Archaïque, car il nous rapproche de notre condition primitive, de notre état de quadrupède : les animaux se reniflent le derrière pour savoir à qui ils ont affaire, s'ils appartiennent au même territoire, s'ils sont en terrain ami ou ennemi – et pour s'informer, au passage, sur leur compatibilité sexuelle. Les chiens ont un odorat (et une haleine, parfois) quarante fois plus développé que les humains.

Et puis, dans « aisselle », il y a « selle ». Mon odeur parle de mon sexe, et de mes fesses accessoirement. Derrière le « ça sent mauvais » se cache l'odeur de la merde, du caca... C'est donc cela, la blessure narcissique ! Même si le temps où j'appelais fièrement mon papa et ma maman pour leur faire admirer le contenu de mon pot est passé, l'idée que mon œuvre la plus intime suscite le dégoût me scandalise un peu. Dans *Didier*, un film d'Alain Chabat, qui met en scène les aventures d'un chien devenu homme, le personnage interprété par Jean-Pierre Bacri parvient à apprivoiser le fameux Didier à grand renfort de : « On ne sent pas le cul des filles ! ». Notre odorat nous ramène à des pulsions animales qui sont de l'ordre du sexe et de la chasse. Concrètement, le bureau est considéré par beaucoup comme un terrain de chasse. Tous les garçons du service ont un avis sur Régine, Amanda ou Géraldine du service voisin, et ils ne se privent pas pour l'échanger. Mais personne ne l'admet, car ça ne va pas dans le sens de la productivité !

Lorsque deux individus se rencontrent dans un bureau, la question que se posent Médor et Chouquette sur leur compatibilité sexuelle, et qu'ils formulent en se reniflant l'un l'autre, est remplacée par un échange complexe sur la compatibilité

Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras

managériale, les valeurs de l'entreprise, les compétences en matière de leadership, la complémentarité des profils, le MBTI, le Golden, la Process Com, l'Egoprism, et autres questionnaires d'évaluation de la personnalité. Bandes d'hypocrites ! Et notre instinct ? Combien de fois ai-je entendu des participants en formation dire : « Pour une fois que je suis en séminaire avec elle, je vais voir si je peux la sauter... ». Cela me rappelle un couple d'amis qui se sont rencontrés sur leur lieu de travail. Elle était son chef, sur une mission qui devait durer quelques semaines. Le premier jour de leur collaboration, il s'était emparé de son foulard, posé sur une chaise à côté d'eux, et l'avait porté à son nez. « Ça va pas ! Rends-moi ça ! » s'était-elle écriée, choquée. Le dernier soir de la mission, ils s'embrassaient.

L'irruption des odeurs au bureau fait surgir un élément refoulé qui agit sur le collègue incriminé comme une agression pour peu que vous l'abordiez de front. D'autant qu'il ne sera sans doute pas le seul à mal réagir à l'évocation du sujet.

## **6. Un franchissement de la ligne jaune**

Dans la vie courante, face à quelqu'un qui sent mauvais, la réaction instinctive, c'est la fuite : avant toute tentative d'établir le dialogue, je m'éloigne du collègue qui sent mauvais, « ce pourrisseur d'ambiance », « ce confiné ambulante », cette abominable « boîte à ordures sur pattes ». Je l'évite autant que possible. Mais au bureau, difficile de prendre le large : nos manœuvres pour éviter de cohabiter avec William, l'amateur de saucisson à l'ail, ou de se retrouver en réunion à côté de Marie-Pierre, toujours en nage, ne marchent pas toujours. En dépit de tout, on se retrouve souvent collé-collé.

Comment ça, collé-collé ? Eh bien, il y a diverses façons d'occuper l'espace. Même si nous ne nous en rendons pas vraiment

compte, nos choix en la matière sont significatifs. Nous gérons la répartition de l'espace en fonction des zones dites « proxémiques ». Ce sont nos bulles de confort, que tout le monde respecte selon une sorte de code tacite :

- La première zone, la plus large, est la zone publique : à 3-5 mètres, c'est la zone du travail collectif ; elle signifie la volonté de mettre à distance, la hiérarchie, le pouvoir du cadre général, la loi, le formatage de groupe. Ce n'est pas vraiment le lieu de l'interaction et de la négociation (ni de l'odorat, à moins d'être un fin limier) !
- Ensuite vient la zone sociale : c'est la zone de la poignée de main, on est séparé par une distance de deux bras environ, la largeur du bureau. La zone sociale est la zone de l'entretien avec le chef ; ici encore, on se situe dans la confrontation.
- Puis vient la zone personnelle : moins d'un bras de séparation, mais plus de 30 centimètres ; on est côte à côte.
- Enfin, arrive la zone intime, à moins de 30 centimètres : épaule contre épaule, corps contre corps, c'est la zone de l'amour, des relations affectives, mais aussi de la haine, de la violence, et celle, privilégiée, de l'odorat.

Au bureau ou dans la vie d'un service, on flirte en permanence entre les zones personnelles et les zones intimes, surtout quand on est, entre collègues, amenés à se pencher sur un même dossier, à téléphoner ensemble à un fournisseur ou à un client, à préparer collectivement une réunion, à rédiger des documents... On était dans la zone sociale, et puis, dans le feu de l'action, on empiète sur la zone intime – et là, on se prend à penser : « Zut, il sent mauvais sous les bras » ou « Il a mauvaise haleine ».

À ce stade, avant de pouvoir mettre des mots sur le dégoût que j'éprouve, je risque d'avoir une réaction immaîtrisée et de manifester mon aversion. C'est, semble-t-il, en la formulant que je pourrai redevenir civilisé : je ne suis plus gouverné par le seul principe d'attraction/répulsion, mais je raisonne et je

communiqué. L'effort pour exprimer mon malaise est un moyen de ne pas perdre pied. On espère alors que la situation s'arrangera une fois qu'on l'aura clarifiée, qu'on va retrouver son confort olfactif et pouvoir passer à un stade plus évolué (ne plus être obsédé par l'odeur et recommencer à travailler, par exemple). Bref, si je prends mon courage à deux mains, que je passe aux aveux, que je parviens à parler, à dire à ce collègue qu'il ne sent pas bon, j'espère bien parvenir à changer la situation. L'air de rien, je réaffirme aussi ma propre intégrité territoriale : l'oxygène et le soleil sont gratuits, moi aussi j'ai le droit de respirer librement ! En parlant enfin, je me prouve à moi-même que je suis doué d'une forme de courage : j'ai été capable d'exprimer quelque chose de difficile, je me suis affirmé, je me fais respecter. Allez, je me lance : *nose power* !

## 7. La pauvreté du langage

Votre décision est prise, vous allez parler à votre collègue. Mais au moment de préparer vos phrases, les mots vous manquent. Le vocabulaire de l'odorat est si pauvre ! Si on me dit : « Tu sens mauvais », comment se défendre, sinon en rétorquant :

- Ah bon, ça sent quoi ?
- Ben ça sent pas bon, quoi !
- Ah ouais, pas bon... Et toi, tu t'es sentie, Miss Patchouli ?  
Mêle-toi de tes oignons, tu veux ?!
- Oui, justement, un mélange d'oignon et de...

Comment qualifier une odeur ? Comment la transformer en fait objectif ? On arrive à voir une tache sur un document, à entendre une fausse note dans un air de musique, à goûter trop de poivre dans une sauce ; c'est beaucoup plus difficile de qualifier une « tache » dans une odeur.

Les odeurs n'ont pas de langage propre, elles empruntent leurs qualificatifs aux champs lexicaux des autres sens. Une note (auditif) fleurie (visuel), boisée (visuel), relevée (gustatif), une touche (toucher) piquante ou acide (gustatif). Les « nez » professionnels sont éduqués pour reconnaître plus de 2 000 odeurs ; mais le commun des mortels, qui ne travaille pas dans la parfumerie, ne sait pas user d'un vocabulaire spécifique pour les qualifier.

De plus, dans le monde de l'entreprise, quand vous avez une critique à adresser, vous devez parler du travail et non pas de la personne, et vous le savez bien. La règle d'or du management est de ne pas confondre individu et comportement. Avec une phrase comme : « Je ne suis pas satisfait de ton intervention pendant la réunion », l'intégrité de la personne est respectée. « Tu as été nul en réunion » fait beaucoup plus de mal. Si votre collègue vous rend un dossier sale ou déchiré, c'est simple, visible, factuel, tout le monde peut le constater, et sans animosité vous pouvez faire remarquer : « Désolé, ce dossier est taché ou déchiré. » C'est clair, net et sans appel. Mais critiquer une odeur est autrement plus acrobatique : comment distinguer l'individu et les exhalaisons de ses aisselles ? Le pari est intenable. Gare aux susceptibles ! Mais entre individus de la même espèce, on doit pouvoir s'entendre même si on ne peut pas se sentir.

## 8. Dégoût et des couleurs

**Ce qui rend la chose périlleuse, c'est que notre relation aux odeurs est par essence subjective.** Une odeur, nauséabonde pour l'un, peut être extrêmement attirante pour l'autre : celle du fromage, par exemple. Mais le plus délicieux parfum Chanel vous donnera envie de mordre si c'est celui de la femme détestée qui vous a laissé tomber pour un rugbyman musclé. Pas de chance, votre secrétaire a le même... Qu'elles nous parlent de ce que l'on aime

ou de ce que l'on déteste, certaines odeurs nous ramènent brusquement à un passé chargé d'émotions et de sensations fortes. Avec des habitudes et des premières fois. Le parfum d'un collègue nous prend à la gorge, et soudain, on retrouve un souvenir émotionnel qui n'a rien à voir avec le collègue en question. On se met à éprouver des sentiments négatifs ou positifs au sujet d'une personne, qui n'ont pas le moindre rapport avec le travail que nous sommes censés faire ensemble. Une odeur, bonne ou mauvaise, présente un grand danger, elle peut vider la relation de son contenu professionnel. Aussi n'avez-vous pas vraiment le choix : vous ne pouvez pas vous permettre de laisser courir. Dans l'intérêt de l'entreprise, il va vous falloir déminer le terrain. Êtes-vous bien sûr, dès lors, que l'odeur de votre voisin soit si « mauvaise », en toute objectivité ?

Ce récit l'illustre :

*Un homme entra, un jour qu'il faisait très chaud, dans un bateau à vapeur pour retrouver une femme dont il était très amoureux. Il s'assit sur un banc entre cette femme et un homme qu'il ne connaissait pas. Bientôt, il eut conscience d'une forte odeur d'aisselles qu'il s'imagina provenir de l'homme et qu'il trouvait fort désagréable. Quelques instants plus tard, l'homme se leva et l'odeur persista, il comprit alors qu'elle provenait de sa compagne. Instantanément, l'odeur lui parut agréable.*

## **9. Asocial ou vieux garçon ?**

Vous courez aussi le risque d'être accusé à votre tour de ne pas faire d'efforts. Ainsi, lors de cette aventure peu exotique mais enivrante qu'est la cohabitation avec l'homme ou la femme aimé(e), chacun arrive avec ses habitudes : changer les éponges en fonction de l'usage, se laver les dents une ou trois fois par jour, mélanger ou pas le linge blanc avec le linge pastel dans la



## **Comment dire à un collègue qu'il sent mauvais sous les bras** Alexandre Dubarry

Plus d'infos sur ce livre paru aux éditions  
Leduc.s