

LAURIANE DOMETTE, DOCTORANTE EN CIFRE AU CENTRE DE RECHERCHE SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LE TRAVAIL DU CNAM

Au Cnam, un doctorat en Cifre pour pratiquer autrement l'ergonomie

Un pied dans le monde de l'entreprise, un pied dans l'univers de la recherche. Deux secteurs conçus comme antinomiques, qui forment pourtant le quotidien de cette doctorante et ergonomiste grâce à une convention industrielle de formation par la recherche (Cifre). De leur combinaison, Lauriane Domette a même fait une force, dont elle use avec habileté pour dessiner des pistes d'amélioration pour le travail.

Lauriane Domette approche cette phase fatidique de la thèse, où les recherches de terrain s'achèvent pour laisser place à la rédaction. Une période habituellement classée sous haute tension, tant l'enjeu est fort : analyser, formaliser, conceptualiser plusieurs années de recherches sur un sujet pointu. Et pourtant face à cette tâche, la doctorante affiche un enthousiasme et une sérénité sans accroc.

La thèse pour contribuer à la construction de connaissances

L'explication tient sans doute au format même de sa thèse. Car Lauriane est l'une des 28 doctorants et doctorantes du Cnam bénéficiaires d'une convention industrielle de formation par la recherche, aussi connue sous l'acronyme de Cifre. Le dispositif lui permet d'exercer sur le terrain professionnel en tant que salariée, un rôle d'ergonome et de consultante, tout en y menant ses recherches académiques. « *C'est là toute la force des thèses en Cifre : être au contact du terrain au quotidien, en étant insérée dans la vie de l'entreprise et contribuer à la construction de connaissances* », commente-t-elle.



Pour son travail de thèse, Lauriane Domette est rattachée au Cnam et au cabinet Plein Sens, grâce à une convention industrielle de formation par la recherche.

Un choix mûrement réfléchi après une expérience professionnelle. Car une fois bouclé son master professionnel en ergonomie à l'Université Paris-Nanterre, la jeune femme avait d'abord eu la volonté d'appliquer sur le terrain le fruit de ses études. « *J'ai effectué des missions d'expertise sur la santé, la sécurité et les conditions de travail pour différents cabinets. Mais j'ai trouvé frustrant de ne pas pouvoir contribuer à la transformation concrète des situations de travail : on réalise des analyses, on pose un diagnostic mais on s'arrête aux recommandations sans accompagner l'entreprise dans la mise en place des axes améliorations (on ne peut pas être juge et partie). Or celles-ci ne sont pas forcément mises en œuvre.* »

La recherche pour solution ? Pourquoi pas via le doctorat, que lui avait déjà recommandé l'une de ses professeures. Mais pour cela, il lui faut décrocher un master 2 recherche en ergonomie, sésame pour rentrer en thèse. Ce sera au Cnam, seul établissement à alors proposer un master recherche. Elle en devine déjà la qualité. Dans ses cours à Nanterre, n'a-t-elle pas entendu parler de pratiques innovantes comme la simulation organisationnelle, développée par Laurent Van Belleghem, professeur associé au Cnam ? « *Que cela soit pour un changement d'organisation du travail avec de nouveaux horaires, un projet de déménagement qui transforme les locaux, etc., la simulation de la nouvelle activité se fait grâce à une maquette. Celle-ci permet aux salariés de jouer leur activité future et de s'approprier plus facilement les changements* », expose, enthousiaste, Lauriane.

L'ergonomie : comprendre le travail pour le transformer

Au hasard d'un salon, Lauriane rencontre le **cabinet Plein Sens**. Ce dernier ne compte alors qu'une dizaine de collaborateurs et collaboratrices et n'a encore jamais accueilli de doctorants. Mais fondé par un chercheur du CNRS, il possède dans son ADN une forte appétence pour la recherche. Aujourd'hui, on peut y croiser des sociologues, des psychologues et des historiens du travail, des juristes, des ingénieurs, tous animés par une même soif : nourrir la réflexion sur la qualité des conditions de travail en abordant cette problématique sous toutes ses facettes.

Finalement, c'est en décembre 2015 qu'elle saute le pas, et entame une thèse de trois ans sous la double houlette du Cnam et de Plein Sens, grâce à une Cifre. Elle entend ainsi conjuguer ces deux aspirations : interventions sur le terrain et recherche. Et cela tombe bien, car « *justement la recherche-action, c'est une composante de l'ergonomie, cette discipline qui vise à comprendre le travail pour le transformer.* »

Sa recherche s'inscrit dans la continuité de son travail de mémoire de master. Il s'agira de **Concevoir des espaces de discussion pour développer le potentiel « capacitant » des organisations**. En d'autres termes, de favoriser les échanges entre les managers et leurs équipes, via des réunions organisées régulièrement pour évoquer les situations de travail problématiques et ainsi « *construire collectivement des propositions de transformation* ». Un travail ardu qui l'oblige notamment « *à construire une grille d'analyse qui montre comment se passent les interactions entre managers et collaborateurs, les processus de prise de décision, si et comment chacun peut s'exprimer, etc.* » Pour cela, elle bénéficie de tout le soutien et des conseils de son directeur de thèse, **Pierre Falzon, professeur du Cnam, titulaire de la chaire Ergonomie et neurosciences du travail**. Mais aussi d'une équipe soudée de co-doctorants, « *ses doc' potes* », qui au sein de son laboratoire, le **Centre de recherche sur le travail et le développement (CRTD)**, rendent le labeur moins pénible.

Une thèse, trois terrains

Pour mener à bien ses recherches, elle combine trois terrains principaux, qui, s'ils appartiennent à la même entreprise, dénotent par leur différence. Jugez plutôt : cinq bureaux de la Poste, une plateforme de tri industriel du courrier (un univers qui fascine tout particulièrement) et un centre financier. Cette hétérogénéité ne doit rien au hasard : « *Tout l'enjeu est de voir comment les espaces de discussion sur le travail (EDT) peuvent être mis en place dans différents contextes.* »



Machine de tri pour le courrier sur la plateforme industrielle de tri

Avec un collègue, Jean-Christophe Michel, elle a ainsi élaboré une méthodologie de discussion qui leur a permis de former une dizaine de managers sur chacun de ces sites, les a suivis pendant plusieurs mois. Deux ans après la première mise en œuvre, elle pouvait analyser les premières traces de ce dispositif.

Comment les managers sont-ils amenés à préparer ces réunions ? *« On leur propose de suivre certaines étapes, de l'explicitation d'une situation de travail vécue à l'élaboration de propositions en passant par une phase d'analyse. Ils sont outillés pour cela lors de la formation. On les invite à poser un cadre de bienveillance, afin qu'ils soient en capacité d'écouter les remontées mêmes critiques. L'enjeu est de les amener à ouvrir le champ des possibles plutôt que sanctionner les écarts à la règle. En effet, s'éloigner de la prescription peut permettre d'aller plus vite ou tout simplement de préserver sa santé. Cet écart peut-être une stratégie pour mieux répondre à différents objectifs. »*

Mais elle va aussi plus loin, en tant que consultante ergonomiste : l'autonomie des entreprises dans l'organisation des EDT restant en ligne de mire, elle a contribué à former des accompagnateurs capables de disséminer cette méthode novatrice. Par ailleurs, elle comparera différentes démarches de discussion mises en place par Plein Sens dans d'autres secteurs (organismes de protection sociale, industries pharmaceutiques, assurances, etc.)

Diffuser les connaissances sur l'ergonomie

Aux termes de trois ans sur le terrain, Lauriane est rompue à l'exercice de la formation. Et cela à plus d'un titre, car en parallèle de cet emploi et de ses recherches, elle prodigue depuis 2016 des cours sur les techniques d'entretien exploratoire et d'explicitation aux élèves du Cnam.

Cet investissement lui permet aussi de partager ses connaissances sur l'ergonomie. Et de casser au passage quelques préjugés. Une méconnaissance malheureusement fréquente : *« Lorsqu'en soirée, je parle d'ergonomie, on me répond chaises et tables ; je parle d'espace de discussion, on me répond machines à café ! C'est très frustrant d'être face à ces représentations stéréotypées »,* rit-elle. C'est notamment ce qui l'a conduite à s'inscrire au **concours Ma Thèse en 180 secondes**, cette année. *« Dès le début de ma thèse, j'ai eu cette participation en tête. Ce qui m'a plu dans ce concours, c'est l'idée d'arriver à partager une recherche de manière simple et ludique avec des personnes qui ne connaissent pas forcément ce domaine. »*

En demi-finale nationale du concours MT 180 en 2018

Néanmoins, elle attend la troisième année et d'avoir accumulé assez de matière pour s'inscrire. Malgré tout, *« il reste ardu de résumer ses recherches en un seul message clé face à toutes les données récoltées »*. Un travail qu'elle effectue cependant avec brio. Pour preuve, elle décroche le deuxième prix du jury à la finale de la **Comue HESAM Université**. Ce qui lui ouvre les portes des demi-finales nationales, **aux côtés de sa comparse Rania Assab**. L'expérience l'a séduite : *« Le concours m'a beaucoup apporté sur plein de plans ! Il m'a aidée à prendre du recul sur ma recherche, m'a fait découvrir le monde des médias, prendre conscience que faire passer un message, c'est certes élaborer un discours mais au-delà de cela, c'est aussi une gestuelle, un positionnement. Et surtout, lors de la demi-finale au milieu des doctorants venus de tous horizons, j'ai eu le sentiment d'appartenir à un ensemble plus grand, celui de la recherche : on contribue tous à faire avancer les connaissances par différentes approches. C'était assez fort. »*

Aujourd'hui, mordue par le virus, elle pense repiquer l'an prochain une fois sa thèse soutenue. Son objectif : rendre sa première mouture à son directeur de thèse en septembre. Cet été, elle ne chômera pas.

Être consultante, chercheuse et enseignante

Et après ? Lauriane possède d'ores et déjà une place assurée au sein du cabinet Plein Sens. « *Je me suis aperçue que c'était très précieux d'avoir ce triptyque intervention – enseignement – publication, qui s'alimentent mutuellement et permettent de prendre de la hauteur. J'aimerais continuer à exercer de la sorte.* » Avec le statut de professeure associée ? Ce serait l'idéal...



6 juillet 2018

Le Centre de recherche sur le travail et le développement

Découvrez les axes de recherche du [CRTD](#).

Lauriane Domette en demi-finales nationales de MT180

Lauréate du Second prix du jury lors de la finale de la Comue HESAM Université, Lauriane Domette a été en demi-finales nationales du concours Ma Thèse en 180 secondes, édition 2018, avec Rania Assab, premier prix du jury et prix du public.