

# CADRE THEORIQUE, MODELE CONCETUEL, HYPOTHESES ET TERRAIN

Guide pour les étudiants de Master 1 et 2

@mercantiguerin



@MERCANTIGUERIN





# Exemples Concrets en QSE

Illustrations de cadres théoriques appliqués à des mémoires QSE pour mieux comprendre leur utilité.



## Sécurité

Culture sécurité, comportements à risque, prévention des accidents



## Environnement

ISO 14001, performance environnementale, amélioration continue



## Social

Risques psychosociaux, bien-être au travail, prévention



@MERCANTIGUERIN



# Mémoire : "Culture Sécurité dans une PME"

 Théorie de Reason (1997) : Modèle du "fromage suisse" – erreurs latentes vs actives

Reason, J. (1997). Managing the Risks of Organizational Accidents (1<sup>st</sup>ed.).  
Routledge.<https://doi.org/10.4324/9781315543543>

✓ **Un accident n'arrive jamais par une seule cause, mais par l'accumulation de plusieurs défaillances**

 Modèle de Schein (1985) : 3 niveaux de culture – artefacts, valeurs, postulats

- Climat sécurité
- Comportements à risque
- Culture sécurité

Niveau 1 - Artefacts (visible) : Ce qu'on voit (affiches de sécurité, équipements)

Niveau 2 - Valeurs (semi-visible) : Ce que l'entreprise dit valoriser (règlements, discours)

Niveau 3 - Postulats (invisible) : Ce que les gens croient vraiment au fond (convictions profondes)  
En pratique : Pour changer la culture sécurité, il faut agir sur les 3 niveaux, pas juste mettre des affiches !

 Application : Ces théories vous aident à comprendre **POURQUOI** les accidents se produisent et **COMMENT** la culture influence les comportements.

# Mémoire : "Mise en place ISO 14001"

 Théorie néo-institutionnelle : DiMaggio & Powell – isomorphisme institutionnel

Cette théorie explique pourquoi les entreprises finissent par se ressembler. Elles adoptent les mêmes pratiques (comme l'ISO 14001) pour trois raisons :

Coercition : La loi les y oblige

Mimétisme : Elles copient les concurrents

Normativité : Les professionnels diffusent les mêmes pratiques

En pratique, adoption de Iso 14001 pour l'image et la légitimité.

 Modèle PDCA (Deming) : Plan-Do-Check-Act pour l'amélioration continue

- Amélioration continue
- Légitimité
- Performance environnementale

## Cycle PDCA de Deming

C'est une roue de l'amélioration continue :  
Plan (Planifier) : Identifier le problème et planifier l'action  
Do (Faire) : Mettre en œuvre le plan  
Check (Vérifier) : Mesurer les résultats  
Act (Agir) : Corriger et standardiser

En pratique : C'est le cœur de l'ISO 14001 - on ne s'améliore jamais en une seule fois, mais par cycles successifs

 Application : Comprendre POURQUOI les entreprises adoptent l'ISO 14001 et COMMENT elles l'implémentent efficacement.



# ⚖️ Mémoire : "Gestion des Risques Psychosociaux"

## 📘 Modèle de Karasek (1979) :

Demande-Latitude-Soutien social

## 📘 Théorie du Stress de Lazarus :

Évaluation cognitive et stratégies de coping

- Bien-être au travail
- Prévention primaire/secondaire/tertiaire

Théorie du Stress de Lazarus. Face à une situation stressante, on passe par 2 évaluations

Évaluation primaire : Est-ce dangereux pour moi ?

Évaluation secondaire : Ai-je les ressources pour y faire face ?

Ensuite, on adopte des stratégies de coping (adaptation) :

- ✓ Centrées sur le problème : J'agis pour résoudre
- ✓ Centrées sur l'émotion : Je gère mes émotions

En pratique : Deux personnes face au même problème peuvent réagir très différemment selon leur évaluation de la situation.

Le stress au travail dépend de 3 dimensions

- ✓ Demande psychologique
- ✓ Quantité et intensité du travail
- ✓ Latitude décisionnelle, Autonomie et contrôle sur son travail
- ✓ Soutien social : Aide des collègues et managers

En pratique : Le pire combo = forte demande + faible autonomie + faible soutien = risque maximal de burn-out.

🎯 Application : Identifier les **FACTEURS** de risques et concevoir des **ACTIONS** de prévention adaptées.



# Construction Étape par Étape

## Le Processus de Construction de votre Cadre Théorique



### 1 VOTRE SUJET

"Impact du télétravail sur la sécurité informatique"



### 2 CONCEPTS CLÉS

Télétravail, sécurité informatique, comportements à risque, cyber-hygiène



### 3 THÉORIES PERTINENTES

Théorie du Comportement Planifié (Ajzen),  
Modèle de l'Acceptation Technologique



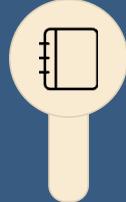
### 4 ARTICULATION

Comment ces théories s'assemblent pour expliquer votre problématique

Ajzen : Notre comportement dépend de 3 facteurs : Attitude : Ce que je pense de l'action ("c'est bien/mal") Norme subjective : Ce que les autres attendent de moi  
Contrôle perçu : Ma confiance en ma capacité à le faire

En pratique : Pour qu'un employé adopte une bonne cyber-hygiène, il doit : penser que c'est important, sentir que c'est attendu de lui, ET se sentir capable de le faire.  
Modèle d'Acceptation Technologique (TAM) L'adoption d'une technologie dépend de : Utilité perçue : "Est-ce que ça va m'aider ?" Facilité d'utilisation perçue : "Est-ce que c'est simple ?" En pratique : Si un outil de sécurité informatique est perçu comme compliqué ou inutile, les employés le contourneront.

# 🚀 Étapes Détaillées



## ✍️ Décortiquez votre sujet

Listez tous les mots-clés importants. Ex: "culture sécurité" → culture, sécurité, organisation, comportement, prévention...



## 🔍 Recherchez par concept

Utilisez Google Scholar, [Cairn.info](https://www.cairn.info), bases spécialisées. Cherchez "safety culture theory" + votre secteur.



## 🧠 Faites le tri

Gardez 2-3 théories complémentaires, récentes et citées.



## 🔗 Créez les liens

Expliquez comment chaque théorie éclaire un aspect différent de votre sujet.



## 🕒 Reliez à votre problématique

Formulez des hypothèses ou axes d'analyse à partir des théories sélectionnées.



@MERCANTIGUERIN



## ERREURS A EVITER



### ✗ Le catalogue

Enchaîner les auteurs sans créer de liens entre eux.



### ✗ Le copié-collé

Reproduire des définitions sans les expliquer avec vos mots.



### ✗ L'accumulation

Citer 20 auteurs pour impressionner mais perdre le fil conducteur.



### ✗ La déconnexion

Un cadre théorique qui n'a rien à voir avec votre analyse empirique.

## 🎓 En Résumé

- 🤔 Que dit la science sur mon sujet ?
- 🔎 Comment d'autres ont-ils analysé des problèmes similaires ?
- 📊 Quels modèles puis-je utiliser pour structurer mon analyse ?
- 🎯 Qu'est-ce qui manque dans la littérature que je peux apporter ?

💡 Rappelez-vous : Un bon cadre théorique transforme une opinion personnelle en analyse scientifique crédible !



@MERCANTIGUERIN

# EXEMPLE 1 : CULTURE SÉCURITÉ DANS UNE PME DU BTP

## CADRE THÉORIQUE

THÉORIE PRINCIPALE : **MODÈLE DU FROMAGE SUISSE DE REASON (1997)** LES ACCIDENTS DU TRAVAIL RÉSULTENT D'UNE ACCUMULATION DE DÉFAILLANCES À DIFFÉRENTS NIVEAUX (ORGANISATIONNEL, MANAGÉRIAL, INDIVIDUEL).

CHAQUE NIVEAU CONSTITUE UNE BARRIÈRE DE DÉFENSE QUI PEUT PRÉSENTER DES FAILLES.

THÉORIE COMPLÉMENTAIRE : **MODÈLE DE CULTURE DE SCHEIN (1985)** LA CULTURE ORGANISATIONNELLE SE STRUCTURE EN TROIS NIVEAUX :

- LES ARTEFACTS VISIBLES (ÉQUIPEMENTS, PROCÉDURES AFFICHÉES)
- LES VALEURS PROCLAMÉES (DISCOURS, RÈGLEMENTS)
- LES POSTULATS DE BASE (CROYANCES PROFONDES PARTAGÉES)

ARTICULATION DES THÉORIES : LE MODÈLE DE REASON EXPLIQUE

- ✓ POURQUOI LES ACCIDENTS SE PRODUISENT (DÉFAILLANCES MULTIPLES), TANDIS QUE SCHEIN EXPLIQUE
- ✓ COMMENT LA CULTURE INFLUENCE CES DÉFAILLANCES.
- UNE CULTURE SÉCURITÉ FORTE RÉDUIT LES "TROUS" DANS LE FROMAGE SUISSE À TOUS LES NIVEAUX.



@MERCANTIGUERIN

# CADRE THEORIQUE

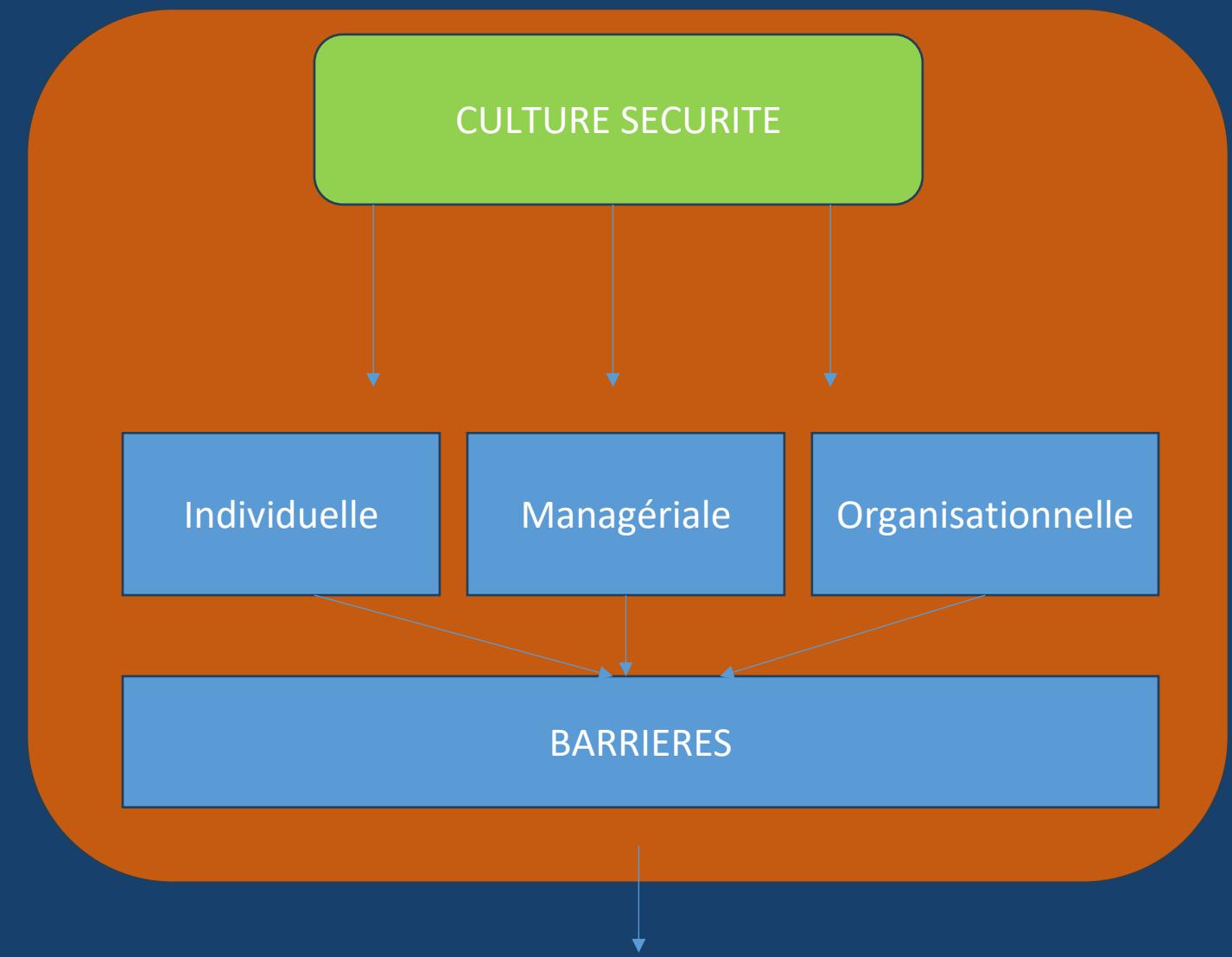
## Fondements Théoriques

### Modèle de Schein (1 9 8 5 )

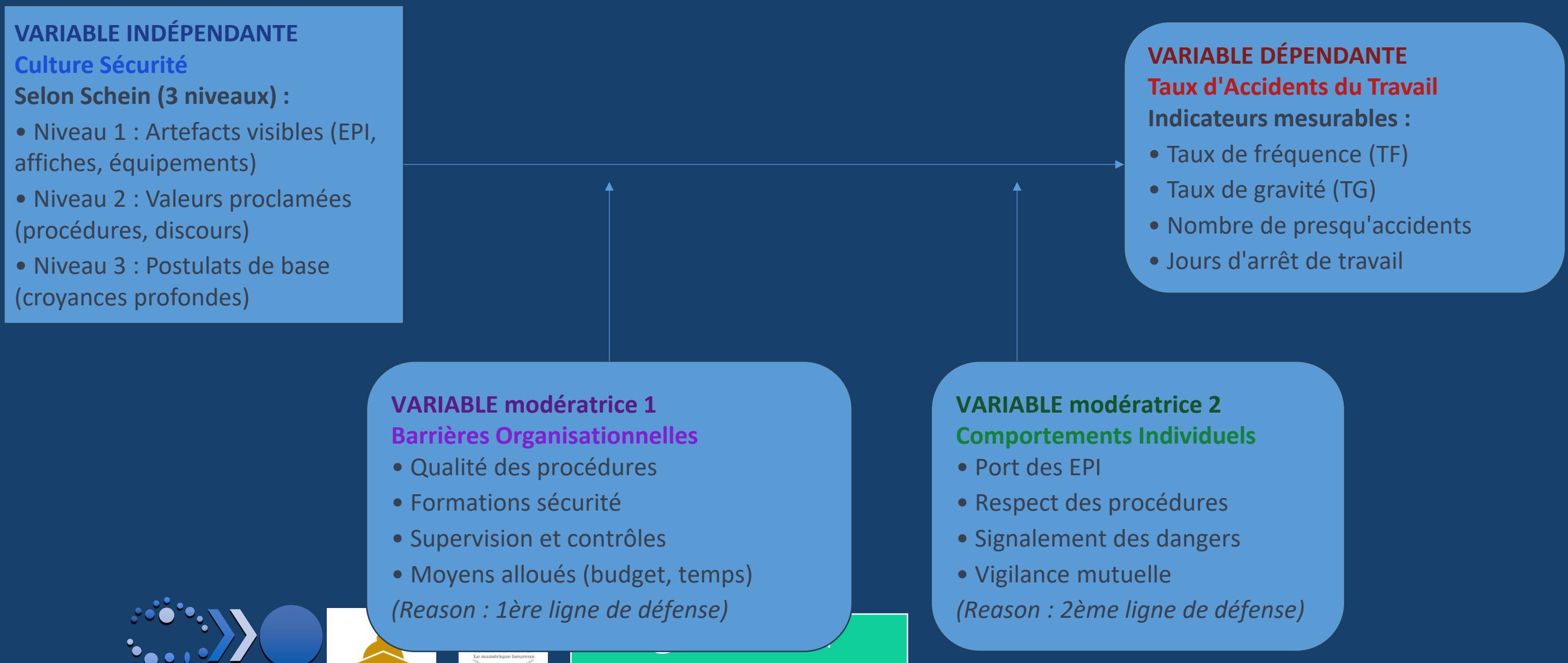
Explique COMMENT la culture sécurité se structure en 3 niveaux interdépendants. Une culture forte nécessite cohérence entre artefacts, valeurs et postulats.

### Modèle du Fromage Suisse - Reason (1 9 9 7 )

Explique POURQUOI les accidents surviennent : alignement des défaillances à travers multiples barrières. Culture forte = moins de "trous" dans le fromage.



# MODELE CONCEPTUEL



# HYPOTHESES

**H<sub>1</sub>** : UNE CULTURE SÉCURITÉ FORTE RÉDUIT LE NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL.

**H<sub>2</sub>** : LES AFFICHES DE SÉCURITÉ SEULES (SANS ENGAGEMENT RÉEL) N'ONT PAS D'EFFET SUR LES ACCIDENTS.

**H<sub>3</sub>** : LES FORMATIONS SÉCURITÉ RENFORCENT LE LIEN ENTRE CULTURE SÉCURITÉ ET RÉDUCTION DES ACCIDENTS.

**H<sub>4</sub>** : LES ENTREPRISES AVEC UNE CULTURE SÉCURITÉ FORTE ONT MOINS DE DÉFAILLANCES ORGANISATIONNELLES.



# TERRAIN

## *CULTURE SÉCURITÉ DANS UNE PME DU BTP*

 **OBJECTIF :** COMPRENDRE COMMENT LA CULTURE SÉCURITÉ INFLUENCE LES COMPORTEMENTS À RISQUE.

 **TERRAIN :** PME DE MAÇONNERIE OU DE MAINTENANCE INDUSTRIELLE (20 SALARIÉS).

### **MÉTHODES :**

- OBSERVATION SUR SITE (PORT DES EPI, RESPECT DES CONSIGNES)
- ENTRETIENS AVEC LES SALARIÉS ET LE RESPONSABLE QSE
- QUESTIONNAIRE ANONYME SUR LA PERCEPTION DE LA SÉCURITÉ

### **EXEMPLES DE QUESTIONS (LIKERT 1 À 5 — PAS DU TOUT D'ACCORD → TOUT À FAIT D'ACCORD)**

1. « LES RÈGLES DE SÉCURITÉ SONT CLAIREMENT EXPLIQUÉES DANS MON ENTREPRISE. »
2. « JE PORTE TOUJOURS MES ÉQUIPEMENTS DE PROTECTION INDIVIDUELLE. »
3. « MON RESPONSABLE MONTRÉ L'EXEMPLE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ. »
4. « LES INCIDENTS SONT SYSTÉMATIQUEMENT DISCUITS EN ÉQUIPE. »
5. « JE ME SENS LIBRE DE SIGNALER UNE SITUATION DANGEREUSE. »
6. « LES FORMATIONS SÉCURITÉ SONT ADAPTÉES À MON POSTE. »
7. « LA SÉCURITÉ EST UNE PRIORITÉ DANS MON ENTREPRISE. »

### **EXEMPLE D'ANALYSE :**

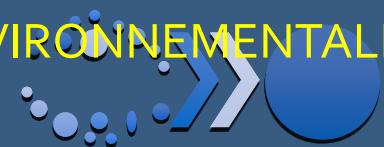
CROISER LE NIVEAU PERÇU DE CULTURE SÉCURITÉ (MOYENNE DES RÉPONSES) AVEC LE TAUX D'ACCIDENTS DÉCLARÉS SUR LES 12 DERNIERS MOIS.



@MERCANTIGUERIN

# EXEMPLE 2 : MISE EN PLACE DE L'ISO 14001 DANS UNE ENTREPRISE INDUSTRIELLE

-  CADRE THÉORIQUE
- THÉORIE PRINCIPALE : THÉORIE NÉO-INSTITUTIONNELLE (DIMAGGIO & POWELL)
  - LES ORGANISATIONS ADOPTENT DES PRATIQUES SIMILAIRES SOUS TROIS PRESSIONS INSTITUTIONNELLES : ISOMORPHISME COERCITIF : CONTRAINTES LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES
  - ISOMORPHISME MIMÉTIQUE : IMITATION DES CONCURRENTS PERFORMANTS –
  - ISOMORPHISME NORMATIF : DIFFUSION PAR LES PROFESSIONNELS ET CONSULTANTS
- THÉORIE COMPLÉMENTAIRE : CYCLE PDCA DE DEMING L'AMÉLIORATION CONTINUE REPOSE SUR UN CYCLE ITÉRATIF : PLANIFIER → RÉALISER → VÉRIFIER → AGIR
- C'EST LE MOTEUR DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE.
- ARTICULATION DES THÉORIES : LA THÉORIE NÉO-INSTITUTIONNELLE EXPLIQUE POURQUOI LES ENTREPRISES ADOPTENT L'ISO 14001 (LÉGITIMITÉ INSTITUTIONNELLE), TANDIS QUE LE PDCA EXPLIQUE COMMENT ELLES PEUVENT EN TIRER UNE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE RÉELLE.
- LE RISQUE : ADOPTION SYMBOLIQUE (LÉGITIMITÉ) SANS MISE EN ŒUVRE EFFECTIVE (PDCA).



# CADRE THEORIQUE

## Théorie Néo-institutionnelle (DiMaggio & Powell)

Explique POURQUOI les entreprises adoptent l'ISO 14001 : pressions institutionnelles (légitimité) plus que recherche de performance. Risque de découplage entre adoption formelle et pratiques réelles.

ADOPTION  
ISO 14001

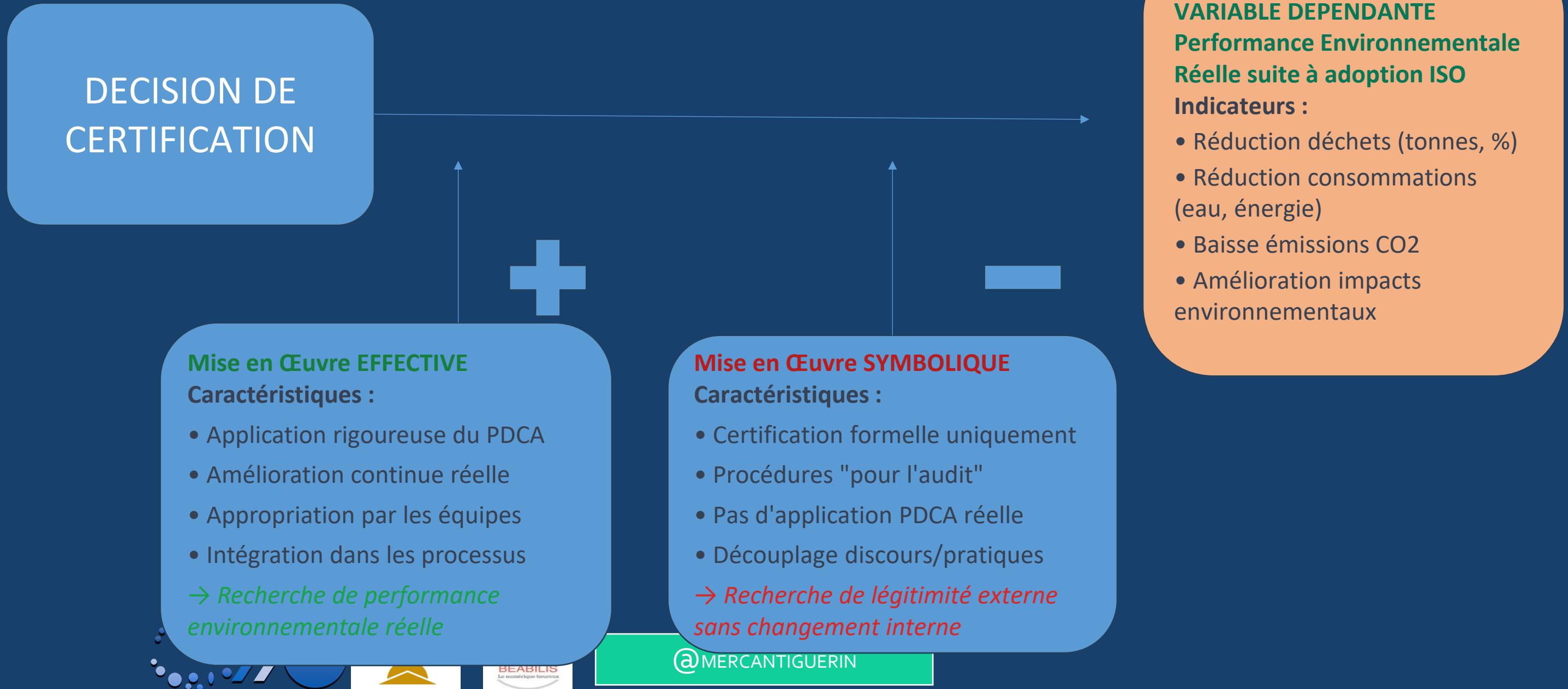
## Cycle PDCA (Deming)

Explique COMMENT obtenir une performance réelle : amélioration continue par cycles itératifs Plan-Do-Check-Act. L'effectivité de l'ISO 14001 dépend de l'application du PDCA.



@MERCANTIGUERIN

# MODÈLE CONCEPTUEL



# HYPOTHESES

- **H<sub>1</sub> : LES ENTREPRISES ADOPTANT L'ISO 14001 PRINCIPALEMENT SOUS PRESSION COERCITIVE (RÉGLEMENTATION) ONT UNE MISE EN ŒUVRE PLUS SYMBOLIQUE QUE CELLES MOTIVÉES PAR LA RECHERCHE DE PERFORMANCE.**
- **H<sub>2</sub> : L'APPLICATION RIGOUREUSE DU CYCLE PDCA EST POSITIVEMENT CORRÉLÉE À L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE POST-CERTIFICATION.**
- **H<sub>3</sub> : L'ENGAGEMENT VISIBLE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE MODÈRE POSITIVEMENT LA RELATION ENTRE ADOPTION ISO 14001 ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE.**
- **H<sub>4</sub> : LES ENTREPRISES QUI IMITENT LEURS CONCURRENTS (ISOMORPHISME MIMÉTIQUE) SANS APPROPRIATION INTERNE DU SYSTÈME OBTIENNENT DES RÉSULTATS ENVIRONNEMENTAUX INFÉRIEURS À CELLES QUI INTÈGRENT LE PDCA DANS LEURS PRATIQUES QUOTIDIENNES.**



# TERRAIN

- ANALYSE DOCUMENTAIRE (POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE, AUDITS INTERNES)
- ENTRETIENS AVEC LE RESPONSABLE ENVIRONNEMENT ET LE DIRECTEUR DE SITE
- **QUESTIONNAIRE AUPRÈS DES SALARIÉS SUR LA PERCEPTION DE LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE**

## EXEMPLES DE QUESTIONS (LIKERT 1 À 5)

1. « JE CONNAIS LES OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX DE MON ENTREPRISE. »
2. « JE SAIS CE QUE SIGNIFIE LA CERTIFICATION ISO 14001. »
3. « JE PARTICIPE À DES ACTIONS LIÉES À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT. »
4. « LA DIRECTION S'ENGAGE RÉELLEMENT DANS LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE. »
5. « LES AUDITS INTERNES SONT VÉCUS COMME UNE AIDE À L'AMÉLIORATION, PAS COMME UN CONTRÔLE. »
6. « LES SUGGESTIONS D'AMÉLIORATION ENVIRONNEMENTALE DES SALARIÉS SONT PRISES EN COMPTE. »
7. « LES PRATIQUES ÉCOLOGIQUES (TRI, RÉDUCTION DES DÉCHETS, ÉCONOMIES D'ÉNERGIE) SONT SUIVIES D'EFFETS. »

## EXEMPLE D'ANALYSE :

COMPARER LES RÉPONSES ENTRE LES SERVICES TECHNIQUES ET ADMINISTRATIFS POUR MESURER L'APPROPRIATION DE LA DÉMARCHE.



@MERCANTIGUERIN

# EXEMPLE 3 : GESTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS UN CENTRE D'APPELS

-  CADRE THÉORIQUE
- THÉORIE PRINCIPALE : MODÈLE DEMANDE-CONTRÔLE-SOUTIEN DE KARASEK (1979)
  - LE STRESS PROFESSIONNEL RÉSULTE DE LA COMBINAISON DE : DEMANDE PSYCHOLOGIQUE ÉLEVÉE (CHARGE DE TRAVAIL, PRESSION TEMPORELLE)
  - LATITUDE DÉCISIONNELLE FAIBLE (AUTONOMIE, UTILISATION DES COMPÉTENCES) –
  - SOUTIEN SOCIAL FAIBLE (AIDE DES COLLÈGUES ET SUPÉRIEURS)
  - LA SITUATION LA PLUS À RISQUE EST : FORTE DEMANDE + FAIBLE CONTRÔLE + FAIBLE SOUTIEN = "JOB STRAIN".
- THÉORIE COMPLÉMENTAIRE : THÉORIE TRANSACTIONNELLE DU STRESS DE LAZARUS
  - LE STRESS EST UN PROCESSUS D'ÉVALUATION COGNITIVE OÙ L'INDIVIDU :
    - ÉVALUE LA MENACE DE LA SITUATION
    - ÉVALUE SES RESSOURCES POUR Y FAIRE FACE
    - MET EN PLACE DES STRATÉGIES DE COPING (CENTRÉES PROBLÈME OU ÉMOTION)



@MERCANTIGUERIN

# CADRE THEORIQUE

## STRESS PROFESSIONNEL

CARACTERISTIQUES COLLECTIVES

MODÈLE DEMANDE-CONTRÔLE-SOUTIEN

CARACTERISTIQUES INDIVIDUELLES

THÉORIE TRANSACTIONNELLE DU STRESS DE LAZARUS



@MERCANTIGUERIN

# MODELE CONCEPTUEL



# HYPOTHESES

**H<sub>1</sub>** : LES EMPLOYÉS AVEC BEAUCOUP DE TRAVAIL ET PEU D'AUTONOMIE SONT PLUS STRESSÉS.

**H<sub>2</sub>** : LE SOUTIEN DES COLLÈGUES ET MANAGERS RÉDUIST LE STRESS CAUSÉ PAR LA CHARGE DE TRAVAIL.

**H<sub>3</sub>** : LES EMPLOYÉS QUI CHERCHENT DES SOLUTIONS CONCRÈTES À LEURS PROBLÈMES SONT MOINS STRESSÉS QUE CEUX QUI SE CONTENTENT DE GÉRER LEURS ÉMOTIONS.

**H<sub>4</sub>** : DONNER PLUS D'AUTONOMIE AUX EMPLOYÉS RÉDUIST LEUR PERCEPTION DU STRESS.

**H<sub>5</sub>** : LES FORMATIONS ANTI-STRESS NE FONCTIONNENT DURABLEMENT QUE SI L'ORGANISATION DU TRAVAIL S'AMÉLIORE



Cette photo par Auteur inconnu est soumise à la licence CC BY



# TERRAIN

- QUESTIONNAIRE BASÉ SUR LE MODÈLE **DEMANDE-CONTÔLE-SOUTIEN DE KARASEK**
- ENTRETIENS QUALITATIFS SUR LES STRATÉGIES DE COPING (LAZARUS)

## EXEMPLES DE QUESTIONS (LIKERT 1 À 5)

### DEMANDE PSYCHOLOGIQUE :

1. « J'AI TROP DE TRAVAIL POUR LE TEMPS DONT JE DISPOSE. »
2. « JE DOIS SOUVENT TRAITER PLUSIEURS APPELS EN MÊME TEMPS. »

### LATITUDE DÉCISIONNELLE :

3. « J'AI LA POSSIBILITÉ DE DÉCIDER DE LA MANIÈRE DONT J'ORGANISE MES TÂCHES. »
4. « JE PEUX UTILISER PLEINEMENT MES COMPÉTENCES DANS MON TRAVAIL. »



@MERCANTIGUERIN

### SOUTIEN SOCIAL :

5. « JE PEUX COMPTER SUR MES COLLÈGUES EN CAS DE DIFFICULTÉ. »
6. « MON SUPÉRIEUR EST À L'ÉCOUTE LORSQUE JE RENCONTRE UN PROBLÈME. »

### COPING (LAZARUS) :

7. « QUAND JE ME SENS STRESSÉ(E), JE CHERCHE ACTIVEMENT DES SOLUTIONS CONCRÈTES. »
8. « JE PARLE DE MES DIFFICULTÉS À MES COLLÈGUES POUR ÉVACUER LA TENSION. »

### EXEMPLE D'ANALYSE :

REPÉRER LES PROFILS À RISQUE (FORTE DEMANDE + FAIBLE CONTRÔLE + FAIBLE SOUTIEN) ET PROPOSER DES ACTIONS DE PRÉVENTION : AJUSTEMENT DES PAUSES, ÉCOUTE MANAGÉRIALE, FORMATIONS COPING.