

# Entre contrainte managériale et opportunité de développement du travailleur : l'application du « besoin de savoir » dans le secteur protégé

Par Sarah RICHARD

EM Strasbourg, laboratoire Humanis

La loi n° 2016-41 du 26 janvier 2016 élargit les opportunités de partage des informations confidentielles dans le secteur médico-social. Cette mesure est supposée répondre à une problématique de gestion majeure, l'absence de partage d'informations engendrant des coûts de fonctionnement et nuisant à la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies. Le dilemme de savoir quelles informations peuvent être divulguées ou relèvent de l'intimité des travailleurs fait partie intégrante de la réalité de gestion des Etablissements et services d'aide par le travail (ESAT). Dans la littérature, le partage d'informations *a priori* confidentielles ou secrètes est supposé s'effectuer sur la base du « besoin de savoir ». L'application de ce principe permet d'éviter des situations où l'absence de partage induirait des effets négatifs sur l'organisation. Le présent article vise à caractériser l'application du « besoin de savoir » dans le secteur protégé. Pour ce faire, deux études de cas auprès de deux ESAT multi-activités ont été réalisées. Nos résultats montrent que les ESAT étudiés gèrent une tension permanente entre « besoin de savoir » et défense d'un « droit de ne pas savoir ». Cette tension façonne la manière dont les ESAT *compartmentalisent* le partage des informations, et aboutit à deux paradoxes de gestion d'informations. Nous montrons *in fine* comment les acteurs et l'organisation réagissent, ou non, face à ces paradoxes.

## Introduction

« *Il nous faut les informations nécessaires à la gestion de l'atelier (...) Le devoir du professionnel, s'il y a mise en danger du travailleur handicapé ou de l'accompagnant, c'est de prévenir !* » (AP) nous indique un responsable de l'accompagnement social des travailleurs handicapés lors d'une de nos visites en Etablissement et service d'aide par le travail (ESAT).

Cette remarque illustre un dilemme auquel font quotidiennement face les professionnels des ESAT : celui du partage des informations à caractère secret. Quelles sont les informations ayant un caractère privé ou confidentiel ? Quelles informations sont nécessaires à la mise en sécurité de la personne accompagnée (ici le travailleur<sup>(1)</sup> handicapé) ou de l'accompagnant ? Autant de questions dont les réponses appartiennent la plupart du temps à l'interprétation de la personne détentrice de l'information

(Liebeskind, 1997). En réponse à ce dilemme, la loi n° 2016-41 du 26 janvier 2016 a justement élargi les opportunités de partage des informations confidentielles dans le secteur médico-social. Cette mesure d'élargissement de la diffusion est supposée répondre à une problématique de gestion majeure : l'absence de partage d'informations engendre des coûts de fonctionnement et nuit à la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies dans les établissements médico-sociaux (Capodano, 2017). Dans les ESAT, l'activité de production est utilisée comme un outil thérapeutique et de développement des personnes handicapées (Vidal-Gomel *et al.*, 2012 ; Demeule, 2016), tandis que son organisation même renforce le questionnement autour du partage des informations. Les ESAT accueillent des personnes handicapées n'ayant pas suffisamment d'autonomie pour travailler en milieu ordinaire (Baret, 2012). Il s'agit pour ces établissements de trouver un équilibre entre *connaître les informations nécessaires à l'organisation d'une activité de production, et respecter la*

<sup>(1)</sup> Le terme « travailleur » est utilisé dans l'ensemble de l'article pour désigner la personne handicapée accompagnée en ESAT.

*mission d'accompagnement social du travailleur handicapé* (Baret, 2012 ; Persais, 2017). Dans la littérature sur le secret et la confidentialité, l'équilibre entre savoir et ignorance est supposé s'effectuer sur la base du « besoin de savoir », ce dernier étant censé délimiter les informations nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation (Grey et Costas, 2016). Si la littérature sur les secrets organisationnels et l'élaboration de leurs frontières est développée (Roberts, 2013 ; Costas et Grey, 2014), les travaux restent plus silencieux sur la manière dont les organisations et les acteurs réagissent face à l'existence d'une tension entre nécessité de connaissance et devoir d'ignorance.

Notre recherche vise ainsi à caractériser l'application du « besoin de savoir » (Grey et Costas, 2016) dans le secteur protégé (en l'occurrence, les ESAT). Nous nous intéresserons particulièrement à l'explicitation d'une zone de tension entre besoin de connaissance et devoir d'ignorance. Nous montrerons également comment cette zone de tension est intégrée par l'organisation et ses acteurs.

La gestion de l'équilibre dans la diffusion des informations confidentielles est importante pour plusieurs raisons : dans un contexte où le secteur protégé a vocation à devenir une passerelle vers le « milieu ordinaire » (Rapport, commission des finances, 2015), les frontières entre l'*ordinaire* et le *protégé* s'ameublissent significativement. Dans le futur, les travailleurs des ESAT pourront être amenés à se confronter aux mêmes règles de partage des informations que des salariés ordinaires (art. L1121-1 du Code du travail). En second lieu, le milieu des ESAT constitue un cas extrême de gestion des informations personnelles – plus particulièrement liées au handicap – dans un cadre de production. Enfin, la question de la gestion des informations confidentielles se posant pour toute organisation quel que soit son secteur (Pras, 2012), les résultats de notre recherche permettent de prolonger la réflexion sur la gestion de la confidentialité dans les organisations.

La première partie de ce travail est conceptuelle. Y sont abordés le contexte légal encadrant le partage des informations dans le secteur médico-social, ainsi que la grille conceptuelle choisie pour analyser nos résultats. La deuxième partie est, quant à elle, consacrée aux aspects méthodologiques : deux études de cas composées d'entretiens ainsi que d'observations non participantes ont été mobilisées pour répondre à notre question de recherche. Dans la troisième partie sont exposés les résultats de nos analyses. Ces derniers sont ensuite discutés.

## Contexte et cadre conceptuel

### Le partage des informations dans le secteur protégé : un contexte légal modifié

Les ESAT sont des structures qui permettent aux personnes en situation de handicap d'exercer une activité professionnelle tout en bénéficiant d'un soutien médico-social et éducatif dans un milieu protégé (Direction de l'information légale et administra-

tive, 2019). Les personnes ainsi accueillies bénéficient d'un statut particulier : elles ne sont pas considérées comme des salariés, mais comme des usagers<sup>(2)</sup>.

De fait de l'appartenance des ESAT au secteur médico-social, le partage des informations et plus particulièrement des informations confidentielles y est spécifiquement encadré. Afin de fluidifier l'accompagnement par les professionnels du secteur médico-social, la loi Santé n° 2016-41 du 26 janvier 2016 modifie en profondeur l'article L. 1110-4 du Code de la santé publique. Alors que, jusqu'en mars 2002, les informations à caractère secret pouvaient être partagées uniquement entre professionnels de santé et avec l'accord de la personne concernée, le nouvel article issu de la loi santé élargit les possibilités de partage à tous les professionnels du secteur médico-social ou social (Verdier, 2016). La nouvelle loi autorise ainsi l'échange avec un ou plusieurs professionnels, à condition que ceux-ci participent à la prise en charge de la personne, fassent partie d'une même équipe de soin et que les informations ainsi échangées soient strictement nécessaires à la coordination des soins, à la prévention ou au suivi médico-social ou social.

L'application de cette loi aux ESAT induit que les informations peuvent être partagées entre de nombreux protagonistes, que ce soit au sein des équipes dévolues à l'accompagnement social (chargés d'accompagnement, psychologues, assistantes sociales), ou entre les équipes d'accompagnement et les équipes encadrant la production. En effet, l'activité de production ayant un rôle thérapeutique et occupationnel (Demeule, 2016), elle est une composante du projet de vie de la personne et peut être considérée comme la pierre angulaire de son développement. Les moniteurs d'ateliers et les chefs de service sont ainsi directement impliqués dans la prise en charge du travailleur handicapé, sans pour autant être tenus au secret professionnel d'un point de vue statutaire<sup>(3)</sup>.

### Portrait des secrets et organisation de leur maintien

Le secret organisationnel peut être défini comme la détention intentionnelle d'informations auprès d'individus spécifiques (Dufresne et Offstein, 2008). Dans la littérature, les termes de « secret » et de « confidentialité » sont utilisés de manière interchangeable (Dufresne et Offstein, 2008 ; Grey et Costas, 2016) et nous les considérons comme tels dans cet article : ce qui est confidentiel peut être considéré comme secret.

L'intérêt des secrets organisationnels est largement documenté (Liebeskind, 1997 ; Costas et Grey, 2014). Les secrets permettent de protéger les intérêts personnels et organisationnels (Mandard, 2016). Ils sont également empreints d'un aspect social en ce qu'ils délimitent les identités de groupes (Hannah,

<sup>(2)</sup> La personne handicapée accueillie en ESAT n'a pas le statut de salarié soumis au Code du travail, ne bénéficie pas d'un contrat de travail et ne peut faire l'objet d'un licenciement ([www.travail-emploi.gouv.fr](http://www.travail-emploi.gouv.fr)).

<sup>(3)</sup> En l'occurrence, seul le métier d'assistante sociale est soumis au secret professionnel selon l'article 226-13 du Code pénal.

2007). En 2006, Alge (*et al.*, 2006) démontrent qu'un sentiment de respect de la confidentialité dans une entreprise a un impact sur la responsabilisation des salariés et les comportements citoyens. Parallèlement, les secrets ont un ensemble d'effets négatifs : ils affectent la fluidité du fonctionnement organisationnel et l'amélioration continue (Grey et Costas, 2016). Les secrets sont également coûteux en ressources psychologiques (Lane et Wegner, 1995) et génèrent des coûts de coordination lorsqu'ils sont maintenus au niveau organisationnel (Grey et Costas, 2016). De par leur formalisation, qui peut être de nature orale ou écrite, les secrets sont fragiles et revêtent une forme révéléable (Costas et Grey, 2014). Si la loi énonce un ensemble de règles pour contenir les secrets dans les organisations, elle est en réalité très peu efficace pour le faire. En effet, l'application de sanctions, en cas de franchissement des frontières autorisées, n'évite pas les conséquences négatives de la divulgation effective des secrets (Costas et Grey, 2014). De surcroît, en raison de la culture de l'entreprise (Grey, 2014) et des normes professionnelles, les organisations adoptent chacune des positions différentes par rapport à leur politique de partage des informations et ont un rôle à jouer dans le maintien des secrets (Roberts, 2013).

Le mécanisme principal utilisé afin de définir les frontières des secrets est la *compartimentalisation* (Grey et Costas, 2016). Ce mécanisme renvoie à la définition de zones de savoir (dans le secret) et de zones d'ignorance. Les frontières ainsi délimitées peuvent être de plusieurs natures (Keane, 2008) et aussi bien intra- qu'inter-organisationnelles (Costas et Grey, 2014). La délimitation peut être faite en termes d'espaces sociaux (Liebeskind, 1997), tels que des corps de métiers par exemple. Il peut s'agir d'une délimitation spatiale, en utilisant notamment les portes et les couloirs (Grey et Costas, 2016). *In fine*, les frontières peuvent également être temporelles, certains secrets étant protégés dans un temps délimité (Keane, 2008).

### Le « besoin de savoir » organise les frontières

Plusieurs études se sont intéressées à la question de savoir en quoi des informations données pouvaient, ou non, être considérées comme des secrets (Hannah, 2007 ; Haas et Park, 2010). D'après Grey et Costas (2016), la détermination de cette limite est supposée s'effectuer sur la base du « besoin de savoir » (Grey et Costas, 2016). Ce besoin pose la question du bien-fondé de l'information vis-à-vis du fonctionnement de l'organisation. Le « besoin de savoir » est néanmoins un concept ambigu, puisqu'avant de savoir quelque chose, il est difficile de déterminer que l'on a besoin de le savoir (Grey et Costas, 2016). Etant donné qu'il relève également d'appréciations individuelles, il est difficile d'établir une limite claire entre les groupes ayant ce besoin et les groupes ne l'ayant pas (Dufresne et Offstein, 2008).

Grey et Costas (2016) qualifient le « besoin de savoir » comme partiellement indéterminable et laissant subsister des zones d'ambiguïtés. Ce besoin peut

aisément être mal appréhendé et se transformer en « paradoxe du besoin de savoir ». Le « paradoxe du besoin de savoir » intervient là où une règle d'ignorance légale ou organisationnelle est établie, mais où, paradoxalement, l'absence de connaissances a des conséquences négatives sur l'organisation (Grey et Costas, 2016). Dans le contexte des ESAT, cela reviendrait à avoir une règle organisationnelle n'autorisant pas la divulgation d'une information sur un travailleur et empêchant, par cette règle, la bonne réalisation de la mission de l'ESAT, c'est à dire l'accompagnement médico-social du travailleur (Baret, 2012). En cas d'émergence d'un « paradoxe du besoin de savoir », il devient alors nécessaire pour les acteurs de franchir les barrières de l'ignorance préalablement établies par l'organisation (Costas et Grey, 2014).

Dans le contexte de cette étude – et comme en témoigne le contexte légal –, les ESAT semblent faire l'objet d'un « besoin de savoir » plus important que le secteur ordinaire en matière de partage des informations confidentielles, et notamment des informations liées au handicap. L'objectif de cet article est ainsi d'explorer l'application du « besoin de savoir » dans le secteur protégé.

## Méthodologie

Nous avons conduit deux études de cas (Yin, 1994) auprès de deux ESAT présentant des activités similaires. Il s'agissait par cette méthode de privilégier une approche contextuelle (Flyvberg, 2006), tout en permettant la création de données pertinentes d'un point de vue managérial (Leonard-Barton, 1990). Cette recherche étant de nature qualitative, elle est particulièrement adaptée à l'étude des phénomènes nouveaux et inattendus (Maxwell, 2012).

### Caractéristiques des ESAT étudiés

Le premier ESAT considéré (nommé « Passage ») est un ESAT multi activités. Il compte une cinquantaine d'encadrants et 130 travailleurs. Il est composé d'une activité de blanchisserie, d'un service de restauration, d'un atelier industriel où les travailleurs réalisent de la sous-traitance pour de multiples clients, et enfin, d'un service d'entretien d'espaces verts. Le second ESAT (nommé « AP ») a un agrément pour 120 usagers<sup>(4)</sup>, autour d'une activité d'assemblage et de conditionnement, complétée d'une activité logistique associée, réalisée pour un client majeur de l'automobile. Ce second ESAT est sur le point de créer une activité de restauration et une activité blanchisserie.

Les deux ESAT sont structurés de manière proche. Nous retrouvons dans chacun des établissements un service regroupant des fonctions transverses affectées à l'accompagnement social des travailleurs. Ce service est composé d'un psychologue, d'une assistante sociale et de plusieurs chargés d'accompa-

<sup>(4)</sup> L'agrément devra évoluer pour soutenir le développement de l'activité.

gnement social et d'éducateur(trice)s spécialisé(e)s. Ces derniers gèrent les admissions<sup>(5)</sup> et le projet social de l'établissement. Du point de vue de l'organisation de la production, nous trouvons chez Passage des responsables de services, coordonnant des moniteurs d'ateliers, eux-mêmes responsables d'une équipe de travailleurs. Chez AP, un chef de service gère l'ensemble des moniteurs d'ateliers qui, eux-mêmes, gèrent les travailleurs. Alors que chez Passage, les chefs de service sont directement en lien avec les équipes, chez AP, les moniteurs sont les encadrants directs (voir Figure 1 ci-dessous).

Du point de vue des troubles accueillis, Passage accueille 49 % de déficiences intellectuelles, 25 % de troubles psychiques, 5 % de maladies invalidantes, 7 % de troubles du développement, 5 % de troubles moteurs, 4 % de troubles de la conscience, 3 % de troubles du comportement, 2 % de traumatismes crâniens et 1 % de déficiences sensorielles. AP compte 66 % de personnes avec déficiences intellectuelles, 13 % de personnes trisomiques, 10 % de personnes ayant des troubles autistiques et 11 % de personnes ayant des troubles psychiques.

### La collecte des données au sein des établissements

Le travail que nous avons mené sur la confidentialité repose essentiellement sur une démarche d'observation non participante, complétée par la conduite d'entretiens semi-directifs (cf. tableau 1).

Nous avons ainsi réalisé de multiples heures d'observation non participante dans chacun des ESAT : chez Passage, nous avons passé 50 heures dans les ateliers de production et nous avons assisté à 4 réunions sociales. Les réunions sociales sont des réunions où le point est fait sur les travailleurs et leur environnement de travail. Des données personnelles et sensibles peuvent y être abordées. Parallèlement,

<sup>(5)</sup> En ESAT, les travailleurs ne sont pas recrutés, mais admis selon leur ordre d'arrivée.

chez AP, une trentaine d'heures d'observation ont été réalisées. Nous avons pu participer à une réunion de production, celle-ci permettant de faire un point quotidien sur les différents événements critiques de la journée. Des échanges réguliers, par mail ou téléphone, ont suivi les temps d'observation, prolongeant ainsi la collecte. Celle-ci a été réalisée sur une durée de 4 mois environ.

Les entretiens ont été réalisés auprès de différents acteurs dans chacune des structures : 6 chez Passage et 8 chez AP. Les entretiens auprès des responsables de service ayant été majoritairement réalisés sur le terrain, la collecte était faite en deux temps : nous échangeons tout d'abord avec nos interlocuteurs pendant leur activité, pour nous isoler ensuite et récapituler l'ensemble des éléments collectés par une prise de notes intensive. Procéder de la sorte nous a permis d'obtenir des échanges *in vivo* et d'observer des interactions naturelles entre les acteurs du terrain. Nous étions souvent interrompus pendant nos échanges par des interpellations des travailleurs ou d'autres moniteurs. Les entretiens réalisés auprès de l'équipe d'accompagnement social et de l'équipe de direction ont fait l'objet d'une prise de notes en direct.

L'analyse des données s'est effectuée en plusieurs temps. Nous avons tout d'abord effectué une lecture flottante et intuitive (Bardin, 2001) de nos prises de notes afin d'obtenir une idée des thématiques majeures abordées.

Nous avons ensuite réalisé une première opération de codage global, nous permettant de décortiquer l'ensemble des notes recueillies. Après cette première catégorisation des *verbatim* proche des données brutes issues du terrain, nous avons démarré le processus de réduction des données, en identifiant des sous-thématiques. Nous avons ensuite entamé un processus de mise en lien et d'organisation de nos codes afin d'obtenir une vision fine des différentes facettes du paradoxe du « besoin de savoir » dans le secteur protégé. L'intégralité du codage a été effectuée manuellement.

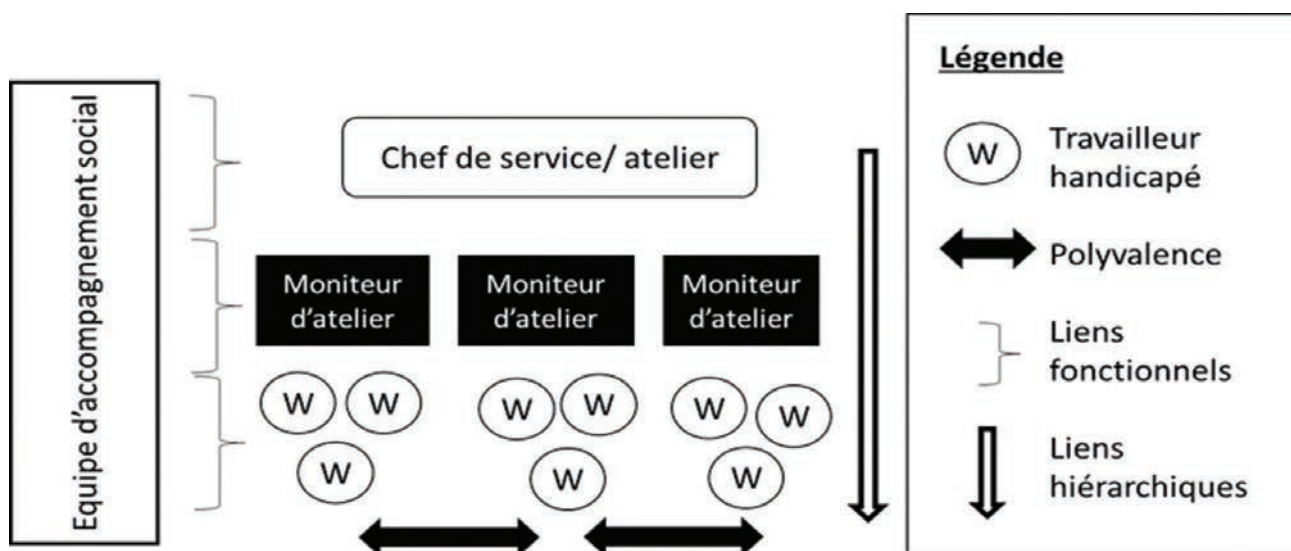


Figure 1 : Organisation des ESAT étudiés

Tableau 1 : Données collectées

ESAT	Observations non participantes	Entretiens menés avec...
Passage	50 heures incluant la participation à 4 réunions sociales	Une chargée de l'accompagnement social, 4 chefs de service, un psychologue
AP	30 heures incluant la participation à une réunion de production	Le directeur de l'ESAT, le directeur de l'accompagnement social, une chargée de l'accompagnement social, 4 moniteurs d'ateliers, un psychologue, une assistante sociale

## L'application du « besoin de savoir » dans le secteur protégé

Dans cette partie, nous explicitons la tension existant entre le besoin de connaissance et le devoir d'ignorance telle qu'elle est perçue par les acteurs des ESAT. Nous montrons également comment ces derniers y réagissent.

### Définir les zones dans le secret et dans l'ignorance

**Les situations faisant appel au « besoin de savoir »**  
L'objectif des ESAT est de permettre l'adaptation du rythme et du contenu de l'activité professionnelle aux particularités des handicaps ou des pathologies des travailleurs. La particularité des ESAT est d'inclure le travailleur dans une activité professionnelle à vocation occupationnelle, supposée être compatible avec sa santé (données secondaires, présentation des ESAT). Lors de nos visites sur le terrain, plusieurs situations nous ont interpellée quant aux risques de la non connaissance d'informations sur le travailleur lui-même. En réalisant nos observations, nous avons notamment pu noter que plusieurs travailleurs s'endormaient sur leur poste de travail, stoppant ainsi la production (observations en ateliers, Passage et AP). Lors des réunions sociales chez Passage, les cas d'endormissement sont régulièrement passés en revue et questionnent à la fois l'équipe d'accompagnement social et les travailleurs. L'endormissement caractérise-t-il une inadéquation entre la pathologie et l'activité ? Le traitement est-il mal adapté ? Pour mieux adapter le travail, est-il nécessaire que le moniteur en sache plus sur le contexte médical de la personne ? Dans cet exemple, le partage des informations personnelles sur le travailleur est nécessaire pour une meilleure adéquation avec l'activité réalisée, et le moniteur d'atelier est l'acteur responsable de cet équilibre. Lors d'un entretien chez AP, l'assistante sociale donne un autre exemple de la dangerosité de l'absence d'information sur les caractéristiques médicales des travailleurs : « Une personne qui a une pathologie cardiaque, si le moniteur ne fait pas attention aux signes de fatigue, c'est dangereux » (assistante sociale, AP). « Si on n'en tient pas compte, ça devient de la maltraitance » (chef de service 2, Passage). L'absence d'adéquation peut, dans le pire des cas, mettre la santé du travailleur en danger, d'autant plus que ce dernier ne connaît pas toujours ses propres

limites. « Des fois, ils sont incapables de s'arrêter ! », nous confie le responsable de l'accompagnement social de AP. « C'est particulièrement dangereux quand le rythme est intense », poursuit-il.

Le fait de « savoir » permet aussi de protéger le travailleur dans sa relation aux autres travailleurs. Les ESAT sont des lieux où différents types de handicap interagissent entre eux, dans des espaces de travail communs. Les moniteurs nous confient que des attitudes sont à privilégier face à certains types de handicap. « Il y en a, il faut faire attention à ce qu'on dit, ils vont tout prendre au premier degré » (chargé d'accompagnement social, AP). Au contraire, certains n'ont « aucun filtre, ils vous disent ce qu'ils pensent, donc là pas de soucis », ajoute-t-elle. Nous avons assisté à des événements de médiation où l'assistante sociale et la chargée d'accompagnement social devaient refaire baisser la tension entre deux travailleurs, car chacun agissait et réagissait selon son propre fonctionnement (observations, AP) : « Tu sais, tu ne peux pas insulter les gens comme cela et elle ne veut pas que tu l'appelles "chérie", d'accord ? Elle, ça ne lui plaît pas ». D'ailleurs, en parallèle d'un entretien, un conflit s'est manifesté entre deux travailleurs. Après l'avoir géré, le moniteur a commenté : « Vous savez, cette personne, elle est vraiment très calme, mais une fois la goutte d'eau... elle explose. La personne en face a dû trop la pousser » (moniteur 3, AP). Par conséquent, les moniteurs sont attentifs à leur manière de constituer les équipes afin d'éviter des interactions incompatibles : « Lui, on ne peut pas le remettre à la blanchisserie, il y a une incompatibilité avec un autre travailleur » (réunion sociale, Passage). Dans cette optique, les moniteurs ont besoin d'avoir des informations sur le handicap et les modes de réactions associés, afin d'éviter les conflits relationnels et la dégradation de l'ambiance des équipes.

L'information est enfin nécessaire lorsqu'elle protège le professionnel et qu'elle permet d'éviter la dégradation de la qualité de l'accompagnement. Un moniteur nous raconte s'être retrouvé, lui et une collègue, dans une situation délicate après avoir repris un travailleur sur son comportement : « La personne s'est figée, elle a levé les yeux et nous a regardé en nous fixant longuement. J'ai appris par la suite qu'elle était schizophrène et qu'elle avait vécu un burn-out. Si on avait su, on aurait géré les choses différemment. On nous a dit plus tard qu'on aurait dû l'avoir su »

(chef de service 2, Passage). L'existence de ce type de situation a été confirmée lors d'une réunion sociale où le chef de service et les moniteurs sont revenus sur le comportement particulièrement violent d'un travailleur. Celui-ci s'est emporté et a frappé avec un outil contondant un moniteur, jusqu'à lui causer une importante blessure. Une fois recoupées les informations, l'analyse de la situation a permis de comprendre que le travailleur avait subi une modification significative de son traitement médical et qu'il n'était plus stabilisé. L'absence de transmission de cette information à l'équipe d'accompagnement social et aux moniteurs a conduit à l'échec total de la prise en charge. Elle a aussi mis en danger le travailleur et l'équipe encadrante (réunion sociale, Passage).

### La défense d'un droit de ne pas savoir

En dépit des situations évoquées, les professionnels défendent unanimement l'existence d'un « droit de ne pas savoir ».

Une partie des professionnels des ESAT a adopté une posture minimaliste vis-à-vis du recueil des informations et prône une plus ample protection de l'intimité. Cette posture relativement récente caractérise une lutte contre une ancienne culture, qualifiée aujourd'hui de « désuète », contre laquelle l'organisation tente d'agir. Antérieurement, les informations sensibles semblaient circuler sans contrôle. « *Avant, tout le monde savait tout sur tout le monde (...) Je savais des choses que je n'avais vraiment pas à savoir sur ces personnes et je me rendais compte que tout le monde savait. Parfois, même les moniteurs les savaient avant moi* » (chargée d'accompagnement social, Passage). Chez Passage, lors du premier entretien d'accueil de la personne, le handicap était par exemple explicitement demandé. Depuis, la question a été reformulée : « *Qu'est-ce que je dois savoir sur vous pour qu'on puisse mieux vous accompagner ?* » (données secondaires, procédure d'intégration). Chez AP, cette même volonté de changement de culture existe. Le responsable de l'accompagnement social insiste notamment sur une meilleure prise en compte de l'accord de la personne vis-à-vis des informations partagées la concernant, ce qui n'est pas sans poser quelques difficultés lorsqu'il s'agit de handicaps lourds. « *Il y a une différence entre le consentement et le consentement éclairé* », nous explique-t-il. Il ajoute néanmoins tenir particulièrement à promouvoir l'association de la personne dans le partage des informations qui la concernent : « *Moi je me base sur le rapport Piveteau<sup>(6)</sup> : ce que vous faites sans nous, vous le faites contre nous* ». Cette nouvelle culture est impulsée par la direction et le service d'accompagnement social et se diffuse peu à peu auprès des moniteurs d'ateliers.

<sup>(6)</sup> Ce rapport (juin 2014), coordonné par le conseiller d'Etat Denis Piveteau, s'intitule « *Zéro sans solution* » : *Le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture, pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches*. [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport\\_Zero\\_sans\\_solution\\_.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Zero_sans_solution_.pdf)

Avec le respect d'une zone d'intimité plus importante, il s'agit de considérer l'usager<sup>(7)</sup> comme un professionnel à part entière en le rapprochant d'un statut qu'il aurait eu en milieu ordinaire. Dans le milieu ordinaire, la personne serait totalement propriétaire de ses informations personnelles, et c'est vers cet horizon que les ESAT s'acheminent : « *On ne peut pas utiliser des données qui ne nous appartiennent pas* » (responsable accompagnement social, Passage). Rendre les travailleurs responsables des informations augmente la professionnalisation de ces derniers : « *Ce sont des ouvriers, ce sont des professionnels. Il faut les considérer comme tels* » rappelle une monitrice d'atelier (monitrice 4, AP). Chez AP, le vocabulaire utilisé pour parler des « usagers » (terme légal) est « *ouvriers* » ou « *travailleurs* ». Cette qualification permet de minimiser l'importance du handicap et de remettre les compétences de la personne au centre de la relation entre les personnes accompagnées et les accompagnants. Dans cette perspective, les moniteurs considèrent souvent les ouvriers comme des « *sur-travailleurs* » : « *Nos ouvriers, ils travaillent mieux que les agents communaux, vous savez, ils sont fiers, ils sont motivés* » (chef de service 1, Passage). Cette considération permet également de faire face à la pression du client. En effet, si parfois les moniteurs tentent de protéger les travailleurs en s'efforçant de créer un « cocon » bienveillant, le client, lui, est peu sensible aux spécificités du personnel de l'ESAT : « *Le client lui, il ne fait pas la différence, il veut réduire ses stocks, ça nous retombe dessus et ça met les ouvriers sous pression* » (moniteur 1, AP).

Enfin, les travailleurs ayant souvent des parcours de vie difficiles, alternant entre différents foyers d'accueil et institutions médicales, l'ESAT est considéré comme un espace de la deuxième chance. L'absence d'information sur les expériences préalables fait de l'ESAT un endroit sécurisé où la promesse d'un nouveau départ est rendue possible : « *Ils ont aussi le droit à la page blanche* » nous assure la chargée d'accompagnement social de Passage. Ce droit constitue indirectement une manière de lutter contre des préjugés, considérés par les professionnels comme trop présents et impactant potentiellement l'accompagnement. Ne rien savoir sur le comportement antérieur de la personne permet d'éviter une catégorisation préalable. Un chef de service témoigne : « *On doit juger la situation selon les faits, cette personne a le droit à l'oubli. Moi je prends les informations qu'on me donne* » (chef de service 1, Passage). Il ajoute : « *Je déteste ce fonctionnement par la rumeur, je te donne un exemple. On m'a dit : "Celui-ci, il va falloir le pousser, il n'est pas motivé". Eh bien non, en changeant le contexte managérial, tout s'est bien passé* » (chef de service 1, Passage). Cette absence de catégorisation préalable est vue par les moniteurs et par le service d'accompagnement social comme une opportunité de découvrir l'autre pour mieux s'adapter à ses particularités de fonctionnement. L'ignorance est potentiellement vectrice d'une meilleure qualité d'accompagnement, car elle permet de maintenir le moniteur en situation

<sup>(7)</sup> Terme légal.



Photo © Gary Waters / IKON IMAGES -AKG-IMAGES

Homme découvrant le ciel en poussant une porte coulissante.

« L'absence d'information sur les expériences préalables fait de l'ESAT un endroit sécurisé où la promesse d'un nouveau départ est rendue possible. »

d'étonnement. Le responsable de l'accompagnement social chez AP défend en ce sens un devoir de « dé-maîtriser ». Les moniteurs ajoutent : « *On découvre la maladie avec l'expérience, on apprend comment fonctionne la maladie* » (chef de service 1, Passage). « *Ça vous gêne ? – Non, je préfère découvrir* » (monitrice 4, AP).

### La compartimentalisation des informations

En réponse à une tension permanente entre nécessité de savoir et bénéfices d'ignorer, les ESAT appliquent des logiques de compartimentalisation des informations, logiques supposées respecter un équilibre.

La compartimentalisation peut être de différentes natures : nous avons identifié trois manières de compartimentaliser les informations. L'information est avant tout organisée socialement. En effet, ce sont des groupes sociaux, répartis par corps semblables de métiers, qui vont détenir une certaine quantité d'informations : « *Il y a des informations qui sont partagées entre tous les membres de la structure et des informations que seules certaines personnes détiennent* » (moniteur 3, AP). Plus les métiers ont un lien avec l'accompagnement social, plus la densité des informations partagées est importante. Ainsi, certaines informations ne sont partagées qu'avec les psychologues, voire les assistantes sociales, tandis que d'autres sont connues par l'équipe d'accompagne-

ment social au sens large. Enfin, certaines informations sont partagées avec la production, c'est-à-dire avec les chefs d'atelier ou de service et les moniteurs d'ateliers (cf. figure 2). La compartimentalisation est aussi spatiale : les portes sont par exemple fermées lorsqu'un entretien confidentiel a lieu, les dossiers des travailleurs sont conservés dans une salle spécifique et gardés sous clé (observations, AP). Elle est finalement effectuée en fonction du canal de transmission du message. Les professionnels effectuent des tris entre ce qui peut être partagé à l'oral et ce qui est révélé par écrit : « *Il y a des choses dont on peut parler oralement, mais on ne va pas les écrire. Les réunions mensuelles : il n'y a pas de comptes rendus* » (chargée d'accompagnement social, Passage). Donner certaines informations uniquement à l'oral permet parfois un partage d'informations plus large, supposé s'adapter aux besoins des moniteurs et du service d'accompagnement social.

La compartimentalisation est orchestrée selon deux critères organisationnels. Le premier est le caractère plus ou moins personnel ou professionnel de l'information, qui détermine sa sensibilité. Plus les informations ont un lien avec la production, plus la diffusion est large. Au contraire, plus elles relèvent de la sphère intime et privée, plus le partage est restreint (observations générales Passage ; AP). Nous notons,

en parallèle, l'existence d'une hiérarchie explicite et implicite concernant la légitimité des métiers à obtenir des informations sensibles. L'assistante sociale est perçue comme « très légitime » car ce métier est soumis au secret professionnel statutaire. La profession de psychologue a implicitement le même statut en raison du code de déontologie auquel elle adhère. Par extension, l'équipe d'accompagnement social a une légitimité incontestée. En revanche, les moniteurs sont avant tout perçus comme des chefs d'équipe plutôt que comme des accompagnants. De ce fait, leur légitimité dans la détention d'informations sensibles ne fait pas l'unanimité (observations et données secondaires Passage ; AP). « *J'absorbe les informations du fait de ma fonction, mais ça peut être dangereux si les informations sont reçues par quelqu'un de non habilité* », témoigne en ce sens une assistante sociale (AP) (cf. Figure 2).

### Faire face aux déséquilibres de la gestion des informations

La compartimentalisation permet de gérer l'équilibre entre ignorance et savoir. A son issue, deux types de déséquilibre sont observés : le « paradoxe du besoin de savoir » et le « paradoxe du besoin de divulguer ». Nous développons plus bas ces deux cas de déséquilibre et analysons les capacités de l'organisation et des acteurs à y faire face.

#### Contre le « paradoxe du besoin de savoir »

Le principe du « besoin » de savoir étant ambigu, les professionnels dénoncent régulièrement des erreurs d'application contribuant à l'apparition d'un « paradoxe du besoin de savoir ». C'est notamment le cas du chef de service 2 (Passage), qui estime que dans un contexte où les travailleurs sont aussi mis à disposition en milieu ordinaire, le partage des informations doit être augmenté : « *On devrait connaître la maladie, l'histoire et tout : un trauma crânien, je peux le mettre à disposition à l'extérieur, des personnes plus sensibles au stress je ne peux pas forcément. J'ai besoin de ces éléments pour faire mes choix* ». Afin de contre les éventuels paradoxes du « besoin de savoir », les acteurs des ESAT franchissent eux-mêmes les frontières de l'ignorance. Dans nos observations, même si les stratégies de franchissement peuvent être transverses, ce sont majoritairement les moniteurs

qui, en raison de leur positionnement au bout de la chaîne du partage d'informations, ressentent la nécessité de traverser les frontières. La chargée d'accompagnement social (Passage) témoigne ainsi : « *Les moniteurs me disent parfois : j'ai besoin de savoir, là, je ne peux pas faire mon travail* ».

Nous identifions trois stratégies parallèles d'accès à l'information plébiscitées par les professionnels. La première stratégie mobilisée est celle de l'**apprentissage par inférence** : cette stratégie ne nécessite pas de divulgation d'informations. Le professionnel se sert de ses propres mécanismes cognitifs pour obtenir l'information. Il utilise sa propre expérience comme technique d'accès au savoir. En effet, à force de côtoyer les handicaps, les professionnels sont en capacité de les discerner. Ils en reconnaissent les caractéristiques communes et effectuent des déductions par inférence. « *A force, on a l'habitude, je distingue qui est schizophrène de qui est autiste. Je connais les manières de fonctionner* » (moniteur 3, AP). Cette stratégie nécessite néanmoins de l'expérience dans la relation d'accompagnement et n'est pas accessible aux jeunes recrues. « *Ce sont souvent les jeunes qui ont besoin de plus d'informations, ceux qui viennent d'arriver* » nous précise un chef de service (chef de service 2, Passage). Ainsi, en fonction de l'expérience du métier, les moniteurs sont plus ou moins armés pour mettre en place cette stratégie.

La deuxième stratégie mise en place est la stratégie de **contractualisation relationnelle**. Celle-ci s'adresse au détenteur initial de l'information (le travailleur) et consiste à obtenir l'information souhaitée en nouant des relations de confiance. Les professionnels, et particulièrement les moniteurs, créent un climat de confiance facilitant les échanges interpersonnels profonds. La confiance établie permet alors de récupérer des informations utiles à l'accompagnement du travailleur : « *Avec la relation, parfois on arrive à savoir ce qu'ils ont* » (chef de service 2, Passage). Tout en accroissant le savoir, la qualité de la relation est améliorée. Néanmoins, cette stratégie est qualifiée de contractualisante, car en échange de la divulgation de l'information, les travailleurs attendent un respect de la confidentialité : « *Ils vérifient qu'on respecte la confidentialité et nous demandent : est-ce que le moniteur X t'a dit des choses ?* », nous confie

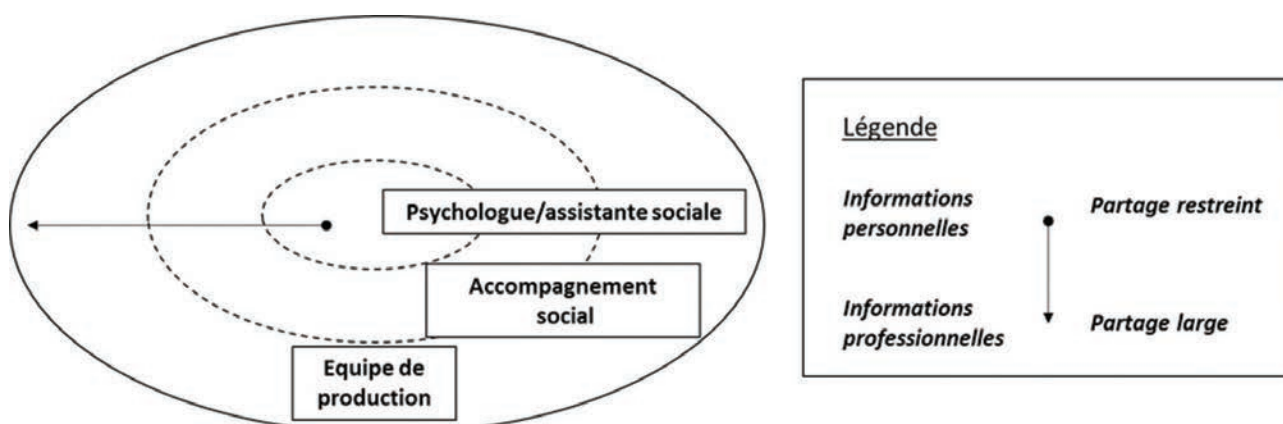


Figure 2 : Logiques de compartimentalisation chez Passage et AP



le psychologue (AP). Les travailleurs sont en effet méfiants vis-à-vis de l'utilisation des informations qu'ils donnent. « *Ils peuvent avoir l'impression que tout le monde parle dans leur dos* », ajoute le psychologue (AP). Cette stratégie est ainsi possible tant que la relation de confiance perdure avec le travailleur, et demande un investissement sur le long terme.

Enfin, la dernière stratégie mise en place est celle du **franchissement dérogatoire**. Cette technique consiste à faire pression sur ceux qui savent, afin d'obtenir une dérogation au principe de confidentialité. Cette technique n'est pas tournée vers le détenteur initial de l'information (le travailleur) mais vers des personnes qui savent déjà. Ainsi, après avoir identifié une source du savoir, les moniteurs entrent dans une négociation en s'appuyant sur l'argument du « besoin de savoir » : « *Je lui dis. Elle me répond qu'elle n'a pas le droit de tout me dire. Je lui explique qu'en atelier c'est dangereux et parfois alors j'obtiens les informations au compte-gouttes* » (chef de service 2, Passage). Les réunions sociales sont particulièrement propices à la mise en place de cette stratégie, elles permettent parfois à un groupe de moniteurs de faire finement pression sur l'équipe d'accompagnement social pour obtenir les informations. Les interactions multiples favorisent la baisse de vigilance sur le contrôle de la transmission informationnelle (observations réunions sociales, Passage).

#### L'émergence d'un « paradoxe du besoin de divulguer »

Bien que les professionnels défendent une posture minimaliste vis-à-vis de la recherche d'informations, il arrive que ces dernières s'imposent à eux malgré leur volonté. Nous nommons cette situation le « paradoxe du besoin de divulguer », dès lors que l'interlocuteur divulgue une information sans que le récepteur n'en exprime le besoin, ou bien sans qu'il soit habilité, ou préparé, à la recevoir.

Si les structures tentent de maîtriser la manière dont sont partagées les informations en leur sein (et y parviennent plus ou moins bien), les acteurs impliqués nous font part de difficultés particulières quant au contrôle des informations véhiculées par les institutions externes avec lesquelles ils se trouvent en lien dans le cadre de l'accompagnement global des travailleurs. C'est donc la compartimentalisation inter-organisationnelle qui est remise en question. En effet, la personne handicapée fréquentant diverses institutions lors de son parcours de vie, les informations peuvent provenir d'institutions fréquentées antérieurement ou parallèlement. Une personne accueillie en ESAT peut par exemple être logée dans un foyer d'hébergement spécialisé. « *Ça peut être agaçant, on apprend par d'autres personnes qui n'ont rien à voir avec nous. On a des échos de l'extérieur...* » (Chef de service 1, Passage). La difficulté de gestion des frontières organisationnelles est renforcée par l'utilisation d'outils de communication informatisés, qui amplifie le phénomène de porosité. De nombreux comptes rendus informatiques, réalisés par différents professionnels, transitent entre les établissements. Ce partage d'information est supposé faciliter une prise

en charge globale du travailleur et éviter des discordances d'accompagnement entre les structures, mais il génère en contrepartie des problématiques de transmission excessive d'informations. De fait, dans les deux ESAT étudiés, le service d'accompagnement social met en cause la nature et la quantité des informations transmises par ces outils. « *Les structures externes donnent trop d'informations. J'ai vu sur l'un des comptes rendus : "mammographie qui s'est bien passée" ; concrètement, je n'ai pas à savoir cela !* » (assistante sociale, AP). Cet exemple, considéré comme un archétype récurrent, montre que si la culture du partage des informations évolue au sein des ESAT, cette évolution n'est pas partagée par l'ensemble des établissements du secteur impliqués dans l'accompagnement de la personne handicapée. Les confrontations entre les cultures sont ainsi partiellement responsables du paradoxe du « besoin de divulguer ». Le « besoin » est généré par une culture poussant à l'épanchement ; le paradoxe survient quant à lui lorsqu'en face, le professionnel habitué à la discrétion devient contre son gré détenteur d'une information non réclamée.

Pour autant, l'information s'impose parfois en interne, par le biais du travailleur lui-même. En effet, les travailleurs s'épanchent volontiers sur des éléments intimes. Nous l'avons constaté au sein de AP : pendant les temps de pause, les travailleurs nous interpellaient pour nous parler de leur vie et de leur famille, malgré notre statut d'« étranger » dans la structure. Une monitrice d'atelier le confirme : « *Parfois, ils parlent, c'est eux qui nous donnent les informations et on arrive assez vite dans le domaine du privé* » (monitrice 1, AP). L'équipe d'accompagnement social comme les moniteurs nous ont confirmé l'existence d'un « besoin naturel des travailleurs » de s'épancher (échanges informels, Passage ; AP). Bien que, dans le cas évoqué, les travailleurs choisissent de divulguer les informations, un point de vigilance demeure : les personnes accueillies ne sont pas toutes en capacité de discerner par elles-mêmes les informations qui sont partageables de celles qui ne le sont pas, et peuvent se retrouver par inadvertance en situation de vulnérabilité.

La divulgation étant irréversible, les zones de porosité ici présentées sont particulièrement complexes à gérer. Nous assistons ainsi à l'apparition d'un nouveau dilemme de gestion de l'information : l'information est disponible et connue, mais reste acquise de manière illégitime. Comme moyen d'ignorance, sa non prise en compte dans les décisions organisationnelles demeure la seule stratégie disponible pour faire face à la fuite informationnelle. « *Parfois, j'apprends des choses par les institutions externes, mais je m'oblige à ne pas en tenir compte dans les décisions d'intégration de la personne* », témoigne une chargée d'accompagnement social (chargée d'accompagnement social, Passage). Cette situation génère un malaise car l'ignorance totale reste difficile : « *C'est très inconfortable. On a des informations et on ne doit rien laisser transparaître* » (psychologue, Passage). Aussi bien l'équipe d'accompagnement social que les moniteurs d'atelier font face à ce dernier dilemme (Figure 3).

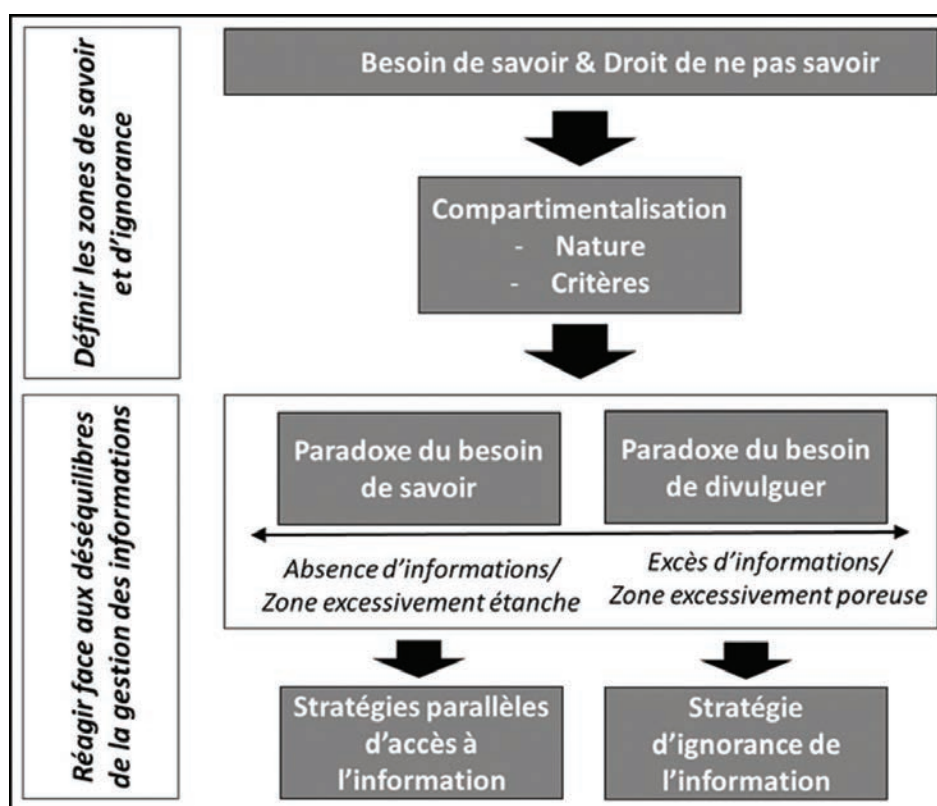


Figure 3 : Application du besoin de savoir chez PASSAGE et AP

## Discussion et conclusion

La loi Santé n° 2016-41 du 26 janvier 2016 a ouvert les possibilités de partage des informations considérées comme confidentielles dans le secteur médico-social. Dans ce contexte, notre article montre que la réalité des pratiques dans les ESAT est plus complexe et s'inscrit dans un champ de tension permanent. En effet, au lieu de suivre la tendance légale, les ESAT ont, au contraire, le souhait de restreindre le partage des informations véhiculées en leur sein, malgré un risque avéré de « paradoxe du besoin de savoir ». Cette pratique est cohérente avec l'ouverture croissante de l'ESAT vers le milieu ordinaire : le « travailleur » est de plus en plus considéré comme un « ouvrier ». L'évolution de la politique de partage d'informations génère néanmoins des dilemmes de gestion des informations auxquels les ESAT se trouvent confrontés.

Nos résultats montrent qu'au-delà de l'existence de situations faisant explicitement appel au « besoin de savoir », les professionnels des ESAT étudiés défendent conjointement un « droit de ne pas savoir ». Cette tension permanente façonne la manière dont les ESAT compartimentalisent le partage des informations. La compartimentalisation est susceptible d'aboutir à deux paradoxes : le « paradoxe du besoin de savoir » et le « paradoxe du besoin de divulguer ». Alors que le premier caractérise une zone d'étanchéité informationnelle excessive, le second illustre au contraire une zone de porosité informationnelle non maîtrisée et montre la difficulté du contrôle des frontières de l'ignorance. Chaque paradoxe génère des stratégies de gestion des informations spécifiques, les acteurs ayant tendance à réagir pour les contrer.

Ce travail a des implications théoriques. Il contribue aux recherches sur les règles de qualification des secrets (Roberts, 2013 ; Grey, 2014). Nous montrons qu'en raison de son caractère partiellement indéterminable, l'application du « besoin de savoir » fait l'objet de tensions permanentes. En complément des travaux de Grey et Costas (2016) qui identifient l'existence du « paradoxe du besoin de savoir », nous caractérisons ce paradoxe en notant qu'il est issu d'une zone d'étanchéité informationnelle excessive. Nous identifions parallèlement son contraire : le « paradoxe du besoin de divulguer », illustrant cette fois-ci un excès de porosité informationnelle. Nous pallions également le peu de travaux existant sur la manière de réagir aux paradoxes de gestion des informations (Costas et Grey, 2014) en identifiant des stratégies parallèles d'accès à l'information plébiscitées par les acteurs des ESAT.

Cette étude peut donner matière à des recommandations managériales. Nos résultats conduisent en effet à penser que les ESAT doivent poursuivre leur démarche d'intégration des travailleurs dans les décisions concernant le partage des informations confidentielles. Ce partage doit néanmoins tenir compte des situations de vulnérabilité, certains travailleurs étant dans l'incapacité de fournir un consentement éclairé. Ce travail a également des implications concernant la gestion des zones de porosité. En raison du caractère irréversible de la divulgation, les recommandations sont tournées vers la prévention de la porosité. Celle-ci trouvant souvent son origine dans un contexte de contacts inter-organisationnels, les

ESAT devraient affirmer leur doctrine en matière de gestion de l'information dans les espaces de réflexion inter-organisationnels. L'organisation devrait également sensibiliser les équipes de production face aux risques de porosité, afin de permettre aux moniteurs d'identifier les situations à risque. Ainsi, si une information non réclamée risque d'être divulguée, le moniteur serait en capacité d'adopter une posture adéquate et respectueuse de la politique de partage des informations prônée par l'ESAT. Parallèlement, la porosité pouvant être imputée au travailleur accompagné, l'accompagnement social de ce dernier devrait intégrer des ateliers ludiques de gestion de la posture par rapport à la détention et au partage des informations personnelles.

## Références

- ALGE B. J., BALLINGER G. A., TANGIRALA S. & OAKLEY J. L. (2006), "Information privacy in organizations: Empowering creative and extrarole performance", *Journal of Applied Psychology*, 91(1), pp. 221-232.
- BARDIN L. (2001), *L'analyse de contenu (10<sup>e</sup> éd.)*. Paris : Presses Universitaires de France.
- BARET C. (2012), « Les établissements et services d'aide par le travail (ESAT) parviennent-ils à concilier objectifs économiques et missions médico-sociales ? Une proposition de matrice stratégique », *RIMH Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise*, 2(2), pp. 66-82.
- BOCQUET E. (2015), « Rapport d'information, fait au nom de la commission des finances », n° 409 (2014-2015) – 15 avril 2015.
- CAPODANO J. (2017), « Secret professionnel et partage d'informations : les nouvelles dispositions de la Loi Santé 2016 », 1, Janvier 2017, *ManagerSante.com*
- COSTAS J. & GREY C. (2014). "Bringing secrecy into the open: Towards a theorization of the social processes of organizational secrecy", *Organization Studies*, 35(10), pp. 1423-1447.
- DEMEULE C. (2016). « Handicap et coconstruction de l'identité professionnelle : l'entrée en ESAT. » Dans : SCHELLES R. (éd.), *Naître, grandir, vieillir avec un handicap : Transitions et remaniements psychiques* (pp. 219-237). Toulouse, France : Erès.
- Direction de l'Information Légale et Administrative. (2019), « Handicap : travail en établissement et service d'aide par le travail (Ésat) », <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1654>
- DUFRESNE R. L. & OFFSTEIN E. H. (2008), « On the virtues of secrecy in organizations », *Journal of Management Inquiry*, 17(2), pp. 102-106.
- FLYVBJERG B. (2006), "Five misunderstandings about case-study research", *Qualitative Inquiry*, 12(2), pp. 219-245.
- GREY C. (2014), "An organizational culture of secrecy: The case of Bletchley Park" *Management & Organizational History*, 9(1), pp. 107-122.
- GREY C. & COSTAS J. (2016), *Secrecy at work: The hidden architecture of organizational life*. Stanford University Press.
- HAAS M. & PARK S. (2010), "To Share or Not to Share? Professional Norms, Reference Groups, and Information Withholding Amongst Life Scientists", *Organization Science*, 21(4) pp. 873-891.
- HANNAH D. R. (2007), "An examination of the factors that influence whether newcomers protect or share secrets of their former employers", *Journal of Management Studies*, 44(4), pp. 465-487.
- KEANE C. (2008), "Don't Ask, Don't Tell: Secrets—Their Use and Abuse in Organizations", *Journal of Management Inquiry*, 17(2), pp. 107-110.
- LANE J. D. & WEGNER D. M. (1995), "The Cognitive Consequences of Secrecy", *Journal of Personality & Social Psychology*, 69(2), pp. 237-253.
- LEONARD-BARTON D. (1990), "A dual methodology for case studies: Synergistic use of a longitudinal single site with replicated multiple sites", *Organization Science*, 1(3), pp. 248-266.
- LIEBESKIND J. (1997), "Keeping organizational secrets: Protective institutional mechanisms and their costs", *Industrial and Corporate Change*, 6, pp. 623-664.
- MANDARD M. (2016), « Les mécanismes de protection des innovations contre l'imitation: un cadre d'analyse générique et un inventaire », *Annales des Mines, Gérer et comprendre*, 125 (3), pp. 32-40.
- MAXWELL J. A. (2012), *Qualitative research design: An interactive approach*. Sage.
- PERSAIS É. (2017), « L'Entreprise Sociale et Solidaire, ou la nécessité de changer de paradigme », *Annales des Mines-Gérer et comprendre*, 128(2), pp. 79-92.
- PRAS B. (2012), « Entreprise et vie privée », *Revue Française de Gestion*, (5), pp. 87-94.
- ROBERTS J. (2013), "Organizational ignorance: Towards a managerial perspective on the unknown", *Management Learning*, 44(3), pp. 215-236.
- VERDIER P. (2016), « Le secret professionnel existe-t-il encore ? », *Journal du droit des jeunes*, 351-352(1), pp. 39-44.
- VIDAL-GOMEL C., RACHEDI Y., BONNEMAIN A., & GÉBAÏ D. (2012), « Concevoir des environnements capacitants en atelier de travail protégé », *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 67(1), pp. 122-146.
- YIN R.K. (1994), *Case study research: design and methods*. Sage: London