

L'importance des informateurs clés : récit d'expérience d'une recherche doctorale en contexte pandémique

Julien Doris, chercheur postdoctoral

Université d'Ottawa et Université du Québec en Outaouais, Canada

Résumé

Cet article vise à présenter quelques réflexions, difficultés et solutions rencontrées dans la conduite d'une enquête sur les programmes et pratiques de gestion de la diversité dans le contexte des administrations de la fonction publique canadienne en pleine pandémie mondiale de Covid 19. La recherche a été conduite dans le cadre de la préparation d'une thèse de doctorat en administration publique, entreprise en 2018 et soutenue en 2023. Après avoir présenté quelques considérations au regard de l'objet d'étude dans une première section, nous détaillerons les difficultés d'accès aux principaux répondants dans un contexte de fermeture des administrations publiques et de généralisation de la voie du télétravail. Cette difficulté d'accès provoquée par la pandémie est venue renforcer l'importance du rôle des informateurs clés dans la conduite de la recherche. Nous présenterons les principales stratégies déployées et l'importance de la mobilisation du carnet d'adresses pour parvenir à rejoindre les bons interlocuteurs et réussir à nouer une relation de confiance permettant la réalisation d'entretiens semi-dirigés ainsi que l'obtention de documentations institutionnelles et de plans d'action ministériels qui ont été à la base de l'analyse des résultats présentés dans le cadre de la thèse. Nous soulignerons enfin quelques dimensions et questionnements éthiques qui ont nourri cette expérience unique dans l'accès aux données de recherche en contexte pandémique.

Mots clés

PANDÉMIE, INFORMATEURS CLÉS, ADMINISTRATION PUBLIQUE, ÉQUITÉ DIVERSITÉ ET INCLUSION (EDI)

Introduction et objet d'étude

L'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) comptent aujourd'hui au nombre des principes et enjeux parcourant l'ensemble des organisations (Cuyler, 2023). Pourtant, la diversité comme objet d'étude est loin de constituer un sujet neuf de préoccupation. À toutes les époques et dans toutes les sociétés, l'enjeu du pluralisme a marqué et orienté les relations et rapports administratifs entre l'État, ses populations et ses territoires (Savoie, 1987). Les travaux en administration publique se sont très tôt penchés sur la question de l'adaptation des régimes de politiques publiques aux groupes desservis (Calvés, 2005; Chevallier, 2011; Meier et al., 1999; Vidu, 2000). Plusieurs générations d'études ont

RECHERCHES QUALITATIVES – Hors-série « Les Actes » – numéro 29 – pp. 80-94.

L'INFORMATEUR CLÉ EN RECHERCHE QUALITATIVE : ENJEUX ÉTHIQUES, ENJEUX MÉTHODOLOGIQUES ET HISTOIRE D'UNE PRATIQUE

ISBN 978-2-925374-28-2- <http://www.recherche-qualitative.qc.ca/revue/>

© 2024 Association pour la recherche qualitative

montré que pour parvenir à mettre en œuvre de façon efficace des politiques publiques répondant aux besoins du plus grand nombre, la diversité des groupes constitutifs de la société devait se voir reflétée dans l'ensemble des échelons et groupes d'emploi de la fonction publique (Meier & Hawes, 2006; Dolan & Rosenbloom 2003).

Le Canada en tant qu'État fédéral multinational (Gagnon et al., 2006), à compter des années 1980 et dans le sillage de l'adoption de la Charte canadienne des droits de la personne, a contribué à faire de la question de la gestion de la diversité dans la fonction publique, un enjeu de premier plan. Les travaux menés par la juge ontarienne Rosalie Abella dans le cadre de la Commission royale éponyme ont conduit à la promulgation de la loi sur l'équité en matière d'emploi qui a eu pour résultat d'institutionnaliser des programmes de gestion de la diversité dans l'ensemble des administrations publiques fédérales. Celle-ci prévoit en effet que chaque organisation sous juridiction fédérale dénombrant plus de 100 employés mette en place des plans de gestion de l'équité en matière d'emploi et rapporte l'atteinte de ses cibles auprès de la Commission canadienne des droits de la personne, garante de l'application de la loi (article 22 (1)).

Depuis les années 1980, les cadres, exigences et stratégies de gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion se sont progressivement élargis et ont accompagné l'élan de professionnalisation des gestionnaires responsables du dossier de l'équité, de la diversité et de l'inclusion. Certaines certifications universitaires en gestion de l'EDI ont même récemment vu le jour et cette tendance confirme que nous assistons depuis presque quarante ans à la formation d'un véritable champ organisationnel (Bourdieu, 1992, 1993; 1994; Bourdieu & Delsaut, 1975; DiMaggio & Powell, 1991).

La thèse de doctorat partait du postulat que peu de travaux ont abordé la question de ces transformations à l'œuvre dans le domaine de l'administration publique. Les études dans le contexte canadien ont considéré jusqu'ici la gestion de la diversité comme un mobile de politique publique, évaluant au mieux les effets de sa mise en œuvre sur la société, mais ne s'intéressant pas à la dimension managériale et au travail quotidien des acteurs et gestionnaires œuvrant à l'établissement d'une fonction publique plus équitable, diversifiée et inclusive. Aussi les deux constats empiriques suivants ont justifié cette recherche réalisée auprès des gestionnaires fédéraux de l'équité, de la diversité et de l'inclusion :

- Peu de travaux se sont penchés sur l'importance d'analyser les politiques de gestion de la diversité dans la fonction publique **sur le temps long**.
- Aucune étude n'a cherché jusqu'à la présente thèse à mettre en évidence le travail des acteurs de gestion de l'équité en matière d'emploi pour saisir la variété des approches et des stratégies organisationnelles poursuivies par les administrations publiques fédérales compte tenu de la diversité de leur mandat et de leur modèle de fonctionnement.

Il est en outre apparu dès le départ que les gestionnaires principaux de l'équité, de la diversité et de l'inclusion seraient la porte d'entrée de chacune des organisations retenues dans le devis de recherche selon leur statut, leur taille organisationnelle et leur domaine d'intervention. Ces informateurs clés permettraient ainsi de décrypter les coulisses de la gestion des politiques fédérales pour comprendre les processus de traduction des obligations de politiques publiques dans le contexte organisationnel et pour comprendre les effets de la sédimentation des normes de gestion de l'EDI dans la réorganisation de la dichotomie politico-administrative au sein de la fonction publique fédérale (Dion, 1986).

S'inscrivant dans une perspective épistémologique néo-institutionnaliste sociologique (DiMaggio & Powell, 1991; Hall & Taylor, 1997), cette thèse a permis de donner la parole aux acteurs de gestion, dont les discours s'avèrent peu mis en lumière, car constamment concurrencés par celui des acteurs politiques. L'étude a ainsi révélé la dynamique de professionnalisation des gestionnaires de l'EDI et leurs efforts pour s'autonomiser (*empowerment* en Anglais) et forger une expertise spécifique.

Ayant souligné l'importance de la mobilisation du discours et de l'expertise de terrain des acteurs de la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, les prochaines lignes feront état de cette difficulté d'accès aux informateurs clés en contexte pandémique, période qui aura marqué la réalisation de la thèse. La troisième partie de l'article soulignera d'ailleurs certaines stratégies mobilisées pour parvenir jusqu'aux données de recherche. Les constats découlant des prochains paragraphes sont appuyés de mes notes de recherche, courriels et archives. Le récit d'expérience en recherches qualitatives à l'instar d'autres formes de récits (cf. Bernard et al., 2021, volume 40(2) de *Recherches qualitatives* sur les récits de vie), permet d'entrevoir et de restituer « un mode d'analyse (réflexif) des situations (rencontrées) à partir d'une position consciente du chercheur (dans l'accès à son) terrain » (Sanséau, 2005, p. 33). Ce récit d'expérience se veut ainsi être une contribution aux discussions qui entourent l'adaptation des conditions de recherche au contexte de la pandémie mondiale de Covid-19 et qui soulignent la transformation de la relation « chercheur/participant » provoquée par la distanciation physique.

Le délicat accès à l'informateur clé en contexte pandémique

L'exercice de la thèse de doctorat étant déjà en soi une démarche relativement solitaire, et à mon plus grand désarroi, un ensemble de craintes sont tombées comme une chape de plomb au moment de la mise en place des mesures de distanciation sociale et de fermeture des universités et des administrations par les différents paliers de gouvernement à compter de la fin du mois de mars de 2020. Les premières questions qui me sont immédiatement venues à l'esprit étaient les suivantes :

- Comment parvenir à réaliser une thèse en étant coupé d'une perspective d'accès à court terme au terrain avec la fermeture des organisations fédérales et le repli sur le télétravail?
- Comment parvenir à garder le même niveau de stimulation intellectuelle et de motivation dans un contexte distancié où on ne voit soudainement plus ses pairs que par l'entremise d'écrans d'ordinateur et où l'ensemble des activités scientifiques (conférences, séminaires de recherche, sessions de rédaction en équipe) se sont soudainement arrêtées du jour au lendemain?
- Comment adapter le programme de recherche à un contexte pandémique où il faudrait revoir l'ensemble des stratégies d'accès aux répondants et aux données de terrain?

Ces craintes d'un saut littéral dans l'inconnu pour la réalisation de mon projet n'étaient pas qu'empiriques ou méthodologiques, elles étaient surtout contextuelles. En effet, je venais deux mois auparavant de compléter la défense de mon projet de thèse, étape cruciale marquant l'approbation du lancement de l'étude par le comité de thèse. Nous avons commencé dès la fin janvier avec mon directeur de recherche, la préparation du protocole méthodologique en vue du dépôt de la demande de certification éthique. La formalisation du programme de recherche avec le bureau d'éthique de l'université d'Ottawa venait dans le contexte pré-pandémique prévoir certaines dispositions qui ont dû, par la suite, être réévaluées dans leur mise en œuvre. À titre d'exemple et en réponse à la question 1.3 du formulaire de demande de certification éthique « décrivez les méthodes et les procédures auxquelles vous ferez appel pour obtenir les données et répondre aux questions de recherche », voici ce qui fut initialement prévu :

Une analyse documentaire (...), une quarantaine d'entretiens semi-directifs auprès de gestionnaires de l'équité en emploi dans différentes organisations fédérales (et...) une observation non participante à des réunions de travail sur le dossier de l'équité en emploi au sein des équipes ministérielles.

Sur ce dernier point, et à la suite d'une rencontre avec un des agents du bureau d'éthique de l'université et dans la dernière version de la demande, nous avons fait le choix de retirer la question de l'observation non participante, celle-ci soulevant des enjeux additionnels qui risquaient de complexifier l'obtention de la certification. L'observation non participante favorisant certes comme l'exprime Jean-Pierre Olivier de Sardan (1995) « l'encliquage » du chercheur par l'informateur clé « dans certains réseaux » (p. 90), elle n'est toutefois pas la seule méthodologie permettant l'accès aux représentations des professionnels étudiés.

L'entretien ne doit pas être perçu comme une extraction minière d'informations. Dans tous les cas, l'entretien de recherche est une interaction : son déroulement dépend évidemment aussi bien des stratégies

des deux (ou plus) partenaires de l'interaction, et de leurs ressources cognitives, que du contexte dans lequel celle-ci se situe (Olivier de Sardan, 1995, p. 77).

Cette décision de renonciation à l'observation non participante pour se concentrer sur la conduite de l'analyse documentaire et la réalisation d'entretiens semi-dirigés a probablement été salutaire, car elle aurait à la suite des mesures d'adaptation en lien avec la pandémie, pu présenter le risque de devoir apporter des modifications importantes à la certification éthique du projet et ainsi venir freiner le calendrier de l'étude.

À la question 2.1, « Qui sera recruté? Décrivez les critères d'inclusion propres aux participants qui seront invités à prendre part à ce projet », il fut précisé que :

Seront recrutés pour le projet et par courriels - *liste disponible sur demande à la Présidence de la Commission de la Fonction publique fédérale* -, les gestionnaires en charge de l'équité en emploi dans un ensemble de ministères et d'agences du gouvernement fédéral. Ils seront individuellement contactés et sollicités uniquement pour la conduite d'un entretien semi-directif individuel en personne d'environ une heure à une heure trente visant à retracer les mesures et les pratiques de l'équité en emploi dans leur organisation ainsi que leur contribution, leurs contraintes et leur expérience au regard du dossier.

Bien que l'esprit initial fût de pouvoir conduire des entretiens semi-dirigés en personne auprès des principaux gestionnaires ministériels de l'équité en matière d'emploi, la pandémie a eu pour effet de revoir cette perspective pour des entretiens à distance. Le recrutement des participants tout comme la tenue des entretiens sont devenus de réels enjeux par la suite, qui en ont appelé à faire preuve d'une agilité méthodologique. En effet, dans le devis initial de recherche, il était question d'accéder aux gestionnaires de l'EDI via l'annuaire téléphonique de la fonction publique. Sur cet annuaire, et aussi étonnant que cela puisse paraître, très peu d'adresses courriel des fonctionnaires et services. Comment dans un tel contexte parvenir jusqu'aux bons interlocuteurs dans des bureaucraties d'État comptant pour certaines jusqu'à plusieurs dizaines de milliers d'employés? Cela s'est avéré d'autant plus complexe dans la mesure où le devis de recherche prévoyait un échantillonnage prédéterminé des organisations du gouvernement fédéral central.

Quoi qu'il en soit et bien que la certification éthique de la démarche de recherche soit intervenue moins d'un mois avant le début de la pandémie et que le calendrier semblait jouer en notre faveur (*les délais et la précision des considérations éthiques ayant drastiquement augmenté à compter du début de la pandémie de Covid 19*), nous avons pour autant non sans mal, dû prendre un pas de recul avec la fermeture de l'ensemble des administrations et la transition vers le télétravail pour pouvoir espérer accéder aux répondants.

Les premiers mois de la pandémie, marqués par la distanciation sociale, furent ainsi mis à contribution de la finalisation de la recension de la littérature, de l'adaptation du questionnaire d'entretien semi-dirigé et des stratégies méthodologiques pour pouvoir parvenir à démarrer la cueillette des données. Force est de reconnaître que sans les encouragements indéfectibles de mon directeur de recherche, cette période charnière s'écoulant de mars à novembre 2020 aurait pu tout bonnement sonner le glas de mon projet de doctorat.

Les stratégies déployées pour parvenir aux données de recherche

La notion d'informateur clé a initialement été documentée dans le champ de la sociologie et de l'anthropologie. Dans son ouvrage *Evidence* de 2017, le sociologue Howard Becker interroge le rôle du chercheur dans la construction d'hypothèses et dans la catégorisation et l'interprétation des données de recherche. La réflexivité du chercheur y est mise en doute et le rôle de l'informateur clé y est présenté comme moyen de contrebalancer les biais « en limitant les erreurs pouvant entacher le processus de recherche » (Buscatto, 2019). Si le rôle de l'informateur clé (*key informant*) a été mis en évidence dans le domaine des sciences sociales (Tremblay, 1957) pour faciliter la pénétration du chercheur dans son milieu d'étude, elle ne saurait s'avérer plus pertinente en administration publique où les organigrammes des grandes bureaucraties d'État ne suffisent pas toujours pour remonter jusqu'aux interlocuteurs à privilégier pour l'étude de programmes ou de politiques publiques. Cela s'est avéré d'autant plus fastidieux dans le contexte du télétravail des fonctionnaires où l'annuaire téléphonique de la fonction publique ne suffisait plus comme outil de recrutement auprès des différents ministères et agences. La qualité de la relation entre le chercheur et l'informateur clé étant largement tributaire de l'accès au « carnet d'adresses » de ce dernier, le point de départ fut donc de pouvoir trouver un informateur clé pour accéder aux premiers participants. Ces premiers répondants m'ayant ensuite ouvert plus largement leur carnet d'adresses et m'ayant également permis de valider le guide d'entretien. Cette étape préliminaire a été déterminante pour pouvoir réaliser l'ensemble des entretiens et bâtir une relation de confiance me permettant d'accéder également à de la documentation stratégique interne pour recouper les informations communiquées par les différents gestionnaires responsables du dossier de l'EDI.

L'élément déclencheur : le partage du carnet d'adresses de l'informateur clé

La première stratégie déployée consistait donc à trouver un informateur clé qui me permettrait d'accéder à des contacts privilégiés dans le dossier de l'équité en matière d'emploi au gouvernement fédéral. Cet informateur clé devrait être une personne chevronnée ayant un carnet d'adresses de qualité pour parvenir à obtenir des courriels de gestionnaires principaux du gouvernement fédéral et ainsi accéder au dossier des ministères et agences retenus pour l'étude.

Fort heureusement, je connaissais un chargé de cours de ma faculté qui avait travaillé en tant que haut fonctionnaire à l'élaboration de la première version de la loi sur l'équité en matière d'emploi et qui avait dès le départ de la rédaction de mon projet de thèse accepté de m'appuyer le moment venu, pour accéder au terrain. Je collaborais régulièrement avec lui et il avait accepté, quelques semaines auparavant, de donner une présentation sur la mise en place des premiers programmes d'équité en matière d'emploi dans la fonction publique centrale, dans le cadre de l'une des séances d'un cours que j'enseignais sur les réformes administratives. La fenêtre de tir pour obtenir son appui était donc idéale. Après discussion avec mon directeur de recherche, c'est donc tout naturellement vers lui que je me suis tourné. Je présente ci-dessous un échange courriel datant du 30 octobre 2020 et ayant facilité mon accès aux premiers participants :

Bonjour Edmond¹,

J'entame à présent ma collecte de données. Je souhaiterais commencer quelques premiers entretiens, notamment pour mettre mon questionnaire à l'épreuve.

Connaitrais-tu par hasard un ou deux gestionnaires de l'équité en emploi au fédéral que je pourrais approcher pour mener un ou deux premiers entretiens? J'apprécierais beaucoup ce coup de pouce, cela m'encouragerait considérablement.

Je te remercie d'avance.

Bonjour Julien,

Il y a quand même une vingtaine d'années que j'ai quitté le domaine. Mon réseau de contacts s'est épuisé d'autant plus que plusieurs anciens collègues sont désormais à la retraite.

Un point de départ serait de consulter la personne responsable de *l'organisation B*. C'est (...*coupure du nom et du poste*). Son bureau est situé (...*adresse coupée*). Tu pourrais aussi contacter (*nom coupé*), agent de soutien dans son secteur, au (*numéro retiré*) pour obtenir ses coordonnées. Elle pourrait t'ouvrir des portes dans la fonction publique et même te recevoir pour discuter de ton projet de thèse.

Au ministère A, il y a (*nom et fonction retirés*). Je la connais un peu. Son numéro de téléphone n'est pas publié. Il y a 2 ans je l'ai contactée au (*numéro retiré*) et à l'adresse courriel (*adresse retirée*). Elle travaille avec les employeurs « privés » et les sociétés d'État, mais a une très large connaissance du domaine de l'équité en matière d'emploi.

J'espère que cela te sera utile comme point de départ. Porte-toi bien.

Ce simple échange courriel s'est ainsi avéré être d'une importance capitale. Titré en objet « *coup de pouce* » et bien qu'il m'apprit que mon informateur clé, retraité de la fonction publique fédérale, avait au fil du temps perdu nombre de ses contacts, il venait me confirmer que son carnet d'adresses ne s'était pas vidé pour autant. Les contacts partagés étaient d'autant plus cruciaux, que l'organisation B comme le ministère A constituaient ensemble, deux joueurs clés de la gouvernance fédérale de la politique de l'équité en matière d'emploi et ayant tous contribué aux travaux du groupe de travail sur la modernisation de la loi sur l'équité en matière d'emploi qui a remis son rapport le 18 avril 2023. Il fut donc tout à fait pertinent et justifié de commencer mes entretiens par ces deux organisations.

Les premiers entretiens et l'élargissement de l'accès aux participants

Les contacts courriels primant sur les contacts par téléphone, et bien qu'ayant laissé un message sur le répondeur de l'agent de soutien de l'organisation B, resté sans réponse, j'ai eu plus de chance avec le ministère A en ayant reçu une réponse positive à ma demande d'entretien de la part du contact partagé par mon informateur clé. Dans son courriel de réponse, la directrice du ministère A m'offrait même la possibilité de rencontrer un analyste de son équipe connaissant particulièrement bien le dossier pour l'ensemble de la fonction publique et de me mettre par la suite, en contact avec les bons interlocuteurs de l'organisation B et de l'organisation C qui pourraient me rediriger vers les principaux ministères et agences. Après avoir réalisé mon entretien « test » auprès de la directrice, le 21 décembre 2020, je fus donc redirigé par celle-ci vers l'analyste du ministère A qui me permit d'étoffer ma liste de contacts.

C'est en procédant par effet boule de neige, « consistant à demander aux participants de recommander des personnes susceptibles d'être intéressées par l'étude, qui à leur tour recommandent des personnes et ainsi de suite » (Éthier et al., 2015, pp. 188-189; Patton, 2002) qu'il m'a été permis d'accéder aux principaux acteurs et gestionnaires fédéraux de l'équité en matière d'emploi. Cette stratégie d'échantillonnage en « boule de neige » est apparue comme une solution alternative à l'usage de l'annuaire téléphonique de la fonction publique, bien que le nombre d'organisations ainsi que leur statut se devaient d'être rencontrés en réponse à la stratégie d'échantillonnage prépandémique présentée et défendue lors de la soutenance de la proposition de thèse.

L'analyste du ministère A qui disposait également d'un large carnet d'adresses me permit d'établir simultanément des points de contact et des prises de rendez-vous dans plusieurs organisations, ministères et agences à commencer par l'organisation B où je poursuivis mes entretiens.

Bonjour à vous,

J'espère que vous allez bien. J'ai récemment participé à un projet de recherche doctorale portant sur la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique.

Je me suis dit que ce projet de recherche pourrait profiter de votre expérience, étant donné vos rôles respectifs dans vos organisations. Si vous n'êtes pas en mesure de participer personnellement, peut-être pourriez-vous référer Julien à une autre personne au sein de votre organisation?

Au plaisir. Patrick.

À la suite de ce courriel, l'entretien suivant fut réalisé auprès de l'équipe du service des politiques en milieu de travail de l'organisation B, le 23 mars 2021. Il fut déterminant dans la poursuite de l'étude, car il me permit d'accéder à une liste détaillée de contacts des gestionnaires principaux de l'équité en matière d'emploi dans différents ministères et agences du gouvernement central où j'allais ensuite poursuivre mon enquête tout en ayant la possibilité de revenir vers l'organisation B pour obtenir davantage de contacts, si cela s'avérait nécessaire :

Chère Andrée,

J'espère que vous allez bien et que vous passez un bel été. Je vous informe que les contacts que vous m'aviez transmis lors de notre dernier échange ont presque tous fonctionné. J'ai réussi à organiser des entretiens dans les différentes organisations approchées.

J'aurais souhaité savoir si je pouvais renouveler ma demande pour les organisations suivantes (...*coupure*). Je sais que cela requiert un peu de recherche de votre côté. Aucune urgence.

Merci encore infiniment pour votre gentillesse et votre bienveillance.

Au plaisir. Julien.

C'est ainsi qu'après avoir eu la chance d'interviewer l'équipe du service des politiques en milieu de travail de l'organisation B, et d'avoir pu développer un lien de confiance dans le cadre de l'enquête avec l'une de mes répondantes, je pu progresser dans la collecte de mes données de recherche.

La conduite des entretiens à distance : instaurer la confiance pour recueillir l'information

Encore une fois, dans le contexte pandémique, le courriel s'est avéré à contrario du téléphone, le principal médium permettant de présenter la démarche de recherche, de nouer des prises de contact et d'instaurer la confiance avec les participants. L'obtention des courriels des bons interlocuteurs était donc la clé du succès de l'enquête. Au préalable de chacun des entretiens était partagé un guide expliquant la démarche de recherche et l'utilisation faite des enregistrements. Un formulaire de consentement était également partagé à chacun des participants et devait être retourné avant que ne débute l'entretien.

À l'exception d'un seul ayant eu lieu par téléphone, tous les entretiens se sont tenus sur des plateformes de réunion en ligne. Bien que le format numérique des entretiens puisse constituer une barrière potentielle à l'établissement d'un lien de confiance et que les participants pouvaient décider de décliner et de répondre à certaines des questions de la grille d'entretien, dans la majorité des cas, il a été aisé d'obtenir les réponses à toutes les questions et les gestionnaires ont même accepté de partager les plans stratégiques ministériels et certains documents internes à leur organisation pour appuyer leurs propos. Ceux-ci se sont ainsi avérés être des matériaux additionnels précieux aux données collectées auprès des différentes organisations.

En dépit du contexte pandémique, les gestionnaires semblaient non seulement réceptifs, mais également agréablement surpris par le fait qu'une recherche visait à mettre en éclairage leur travail. À plusieurs reprises, certains des gestionnaires ayant participé à l'enquête m'ont réécrit pour prendre de mes nouvelles, me demandant si mes travaux avançaient, curieux d'en apprendre davantage, une fois la thèse complétée et mise en ligne.

C'est ainsi que l'analyste de politiques de l'organisation B qui avait eu la gentillesse de m'ouvrir son réseau de contacts et qui, par le fait même, avait agi à titre d'informateur clé au sein de la fonction publique me recontacta à intervalles réguliers. Ayant lui-même réalisé une thèse de doctorat quelques années auparavant, il m'avait exprimé ses encouragements en m'indiquant qu'il imaginait combien la réalisation d'une thèse de doctorat dans un tel contexte peut s'avérer être un exercice non des plus simples. À titre d'exemple, le 10 novembre 2022, je reçus de sa part le message suivant :

Salut Julien,

J'espère que tu vas bien et que ton travail avance bien. Je suis tombé par hasard sur ton nom et je me suis dit que je prendrais de tes nouvelles.

Au plaisir. Patrick.

De manière paradoxale, en dépit du contexte de distanciation physique et de la crainte de ne pouvoir bénéficier de l'appui des informateurs clés, c'est cette forme de bienveillance constante de la part des participants qui guida la réalisation de la cueillette des données. En pleine pandémie, ce fut donc une belle surprise qui finit par éclipser mes appréhensions initiales de mars 2020. Les encouragements permanents de mon directeur de recherche et la bienveillance dont ont fait preuve mes informateurs clés ont largement contribué à la progression de la thèse. Bien qu'une année entière ait été nécessaire pour réaliser l'ensemble des entretiens, certains ayant dû être repoussés à plusieurs reprises en raison d'empêchements de dernière minute des gestionnaires, une seule organisation n'a donné suite à la démarche d'enquête, après la prise initiale de contact avec le gestionnaire principal en charge du dossier. Celui-ci a bien accusé réception de la demande, mais malgré le partage du certificat éthique et du guide de recherche, il a transféré la demande au bureau de recherche de son organisation. Si dans

ce cas, les démarches entreprises se sont avérées aboutir à une impasse, la documentation de cet échec a toutefois été source d'interrogation et d'hypothèses, au-delà du contexte de la pandémie, sur le rôle de la culture organisationnelle. Possiblement qu'à *contrario* d'autres organisations, le dossier ne soulevait peut-être pas les mêmes enjeux à l'interne. Aussi, le contact noué avec le gestionnaire et le partage des informations sur la recherche ne suffirent pas et je reçus une lettre officielle du ministère me demandant de préciser certains aspects de mon protocole (voir Figure 1).

Après avoir répondu à la demande détaillée par lettre en joignant l'ensemble des documents demandés, je ne reçus aucun retour de la part du bureau de recherche. Deux relances plus tard restées sans réponse et en dernier recours, je me suis tourné vers le gestionnaire qui m'avait renvoyé vers le bureau de recherche de son organisation pour l'informer que je n'avais reçu aucune réponse de la part du bureau de recherche et que je comprenais que cela empêchait la tenue d'un entretien avec lui.

Conclusion : l'importance relationnelle liant le chercheur et les informateurs clés.

Bien que le rôle de l'informateur clé soit souvent minimisé dans le processus de recherche, le contexte de la pandémie et le difficile accès aux fonctionnaires fédéraux en raison du télétravail et de l'absence au bureau ont contribué à mettre en lumière l'importance capitale de celui-ci dans la réalisation de notre enquête. Qu'il soit de l'extérieur ou de l'intérieur du milieu étudié, l'informateur clé, par le partage d'informations cruciales et par le déploiement de son carnet de contacts, peut contribuer à favoriser l'accès au terrain et aux données de recherche. Dans le cas présenté sous le dernier paragraphe, il apparaît toutefois que l'accès à l'informateur clé ne suffit pas toujours et que celui-ci au nom des règles et processus internes à son organisation peut hypothétiquement contribuer au verrouillage de l'accès à l'information et aux données de recherche.

En plus d'interroger la marge d'autonomie relative de l'informateur clé, cette dernière situation n'est pas sans s'interroger sur le contexte de la pandémie et le rôle de la culture organisationnelle dans la compréhension des mécanismes d'accès à l'information. Bien qu'aucune autre structure ne m'ait empêché d'accéder aux gestionnaires et à l'information recherchée, considérant le certificat éthique et le guide de recherche comme étant des indicateurs de crédibilité suffisants, il s'agissait ici de devoir me soumettre à une nouvelle procédure d'approbation éthique, en l'occurrence celle de l'organisation ministérielle. Bien qu'ayant répondu à la demande de précision et fourni des documents complémentaires, la démarche de recherche n'a pu aboutir. Ce cas limite a pourtant mis en évidence la nature relative de la portée facilitatrice de l'intervention de l'informateur clé selon les milieux organisationnels explorés.

Figure 1

Correspondance du bureau de recherche de l'une des organisations approchées

To: Julien Doris
University of Ottawa

Julien.doris@uottawa.ca

RE: La diversité en tant que processus et champ organisationnels : le cas des gestionnaires de l'équité en emploi dans les ministères et les agences du Gouvernement du Canada

Thank you for submitting your research proposal to the [REDACTED] Human Resources Sector Research Review Board (herein referred to as the Board).

We have completed a review and we require some additional information from you before we can approve your research;

- The Board requires a copy of your interview guide
- Anonymity cannot be provided because you are interviewing people, you can only provide confidentiality
 - With the small sample size (~20), how will you ensure that a participant will not be identified because of his or her responses?
 - We suggest because of the small sample size that each potential participant be informed that because of the small sample size and the nature of the answers that a person could be identified due to his or her individual responses.
- Please provide clarity how you will recruit the appropriate participants.
- The hypothesis is general in nature, are there any expectations from certain organizations?
- If you are interviewing up to 20 people across government, it is possible that you will talk to one or two people at the [REDACTED].
 - Will you attribute different implementation strategies to an organization or an individual and how will you differentiate?

We look forward to your reply

Cette exception ayant été relevée et discutée, et comme mis en évidence plus haut, sans le « coup de pouce » du professeur de mon département, il aurait été bien fastidieux d'accéder aux principaux répondants au sein de la fonction publique fédérale. La mise à disposition des carnets d'adresses des informateurs clés, induisant une recherche par « boule de neige » et impliquant de compter sur les contacts courriels partagés pour parvenir à d'autres contacts et ainsi de suite, a été salvatrice dans le contexte de la pandémie pour parvenir à finaliser la cueillette des données de la recherche.

Que la relation soit préexistante comme dans le cas du professeur de mon département ou que celle-ci vienne à se nouer dans le cadre du processus d'entretien (comme avec l'analyste de politiques du ministère A), la dimension relationnelle prévalant dans les deux situations a indubitablement facilité le partage d'information et des carnets d'adresses.

Cette relation chercheur/informateurs clés aura, en définitive, constitué un gage essentiel pour parvenir à surmonter les enjeux et difficultés d'accès aux participants et aux données de recherche dans le contexte de distanciation physique et de repli des professionnels sur le télétravail. Il est donc plus qu'à propos de réitérer ici en terminant, la double contribution relationnelle : avec la direction de recherche de même qu'avec les informateurs clés. Ces deux supports ayant constitué deux variables cruciales à la réalisation de cette thèse de doctorat en pleine pandémie de Covid-19 où les activités de recherche, au même titre que l'ensemble des activités des autres milieux professionnels, ont été mises à rude épreuve pour pouvoir être poursuivies dans l'intervalle de cette situation planétaire sans précédent.

Note

¹ Aux fins de protection de la confidentialité des informateurs clés, les noms et/ou les fonctions présentés dans les échanges courriels ont été caviardés.

Références

- Becker, H. (2017). *Evidence*. University of Chicago Press.
- Bernard, M.-C., Breton, H., & Jouet, E. (Éds). (2021). Récits de vie et savoir : enjeux des enquêtes narratives. *Recherches qualitatives*, 40(2). <https://www.erudit.org/fr/revues/rechqual/2021-v40-n2-rechqual06569/>
- Bourdieu, P. (1992). *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*. Éditions du Seuil.
- Bourdieu, P. (1993). Esprits d'État. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 96-97(1-2), 49-62.
- Bourdieu, P. (1994). Quelques propriétés des champs. Dans P. Bourdieu (Éd.), *Questions de sociologie* (pp. 113-120). Éditions de Minuit
- Bourdieu, P., & Delsaut, Y. (1975). Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1(1), 7-36.
- Buscatto, M. (2019). Howard S. Becker. Evidence [Comptes rendus]. *Sociologie du travail*, 61(1). <https://doi.org/10.4000/sdt.14261>
- Calvès, G. (2005). Refléter la diversité de la population française : naissance et développement d'un objectif flou. *Revue internationale des sciences sociales*, 183(1), 177-186.

- Chevallier, J. (2011). De l'administration démocratique à la démocratie administrative. *Revue française d'administration publique*, 137-138(1), 217-227.
- Cuyler, A. (2023). Access, diversity, equity, and inclusion (ADEI) in cultural organizations. Dans A. Rhine, & J. Pension (Éds), *Business issues in the arts* (pp. 83-104). Routledge.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press.
- Dion, S. (1986). La politisation des administrations publiques : éléments d'analyse stratégique. *Administration publique du Canada*, 29(1), 95-117.
- Dolan, J., & Rosenbloom, D. H. (2003). *Representative bureaucracy: Classic readings and continuing controversies*. Routledge.
- Éthier, S., Garon, S., & Boire-Lavigne, A.-M. (2015). Illustration de l'analyse selon la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE) pour comprendre l'engagement des aidants dans le traitement pharmacologique de la maladie d'Alzheimer (MA) de leur proche. *Approches inductives*, 2(1), 176-210. <https://doi.org/10.7202/1028105ar>
- Gagnon, A.-G., Turgeon, L., & De Champlain, O. (2006). La bureaucratie représentative au sein des états multinationaux. *Revue française d'administration publique*, 118(2), 291-306.
- Hall, P., & Taylor, R. (1997). La science politique et les trois néo-institutionnalismes. *Revue française de science politique*, 47(3-4), 469-496.
- Meier, K. J., & Hawes, D. P. (2006). Le lien entre représentativité passive et active de l'administration. *Revue française d'administration publique*, 118(2), 265-279.
- Meier, K. J., Wrinkle, R. D., & Polinard, J. L. (1999). Representative bureaucracy and distributional equity: Addressing the hard question. *The Journal of Politics*, 61(4), 1025-1039.
- Olivier de Sardan, J-P. (1995). La politique du terrain. *Enquête*, 1(1), 71-109.
- Patton, Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Sage Publications.
- Sanséau, P.-Y. (2005). Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse. *Recherches qualitatives*, 25(2), 33-57. <https://doi.org/10.7202/1085411ar>
- Savoie, D. J. (1987). La bureaucratie représentative : une perspective régionale. *Revue canadienne de science politique*, 20(4), 785-811.
- Tremblay, M. A. (1957). The key informant technique: A nonethnographic application. *American Anthropologist*, 59(4), 688-701.

Vidu, S. (2000). A twenty-first-century reception for diversity in the public sector: A case study. *Public Administration Review*, 60(5), 395-408.

Pour citer cet article :

Doris, J. (2024). L'importance des informateurs clés : récit d'expérience d'une recherche doctorale en contexte pandémique. *Recherches qualitatives, Hors-série « Les Actes »*, (29), 80-94.

***Julien Doris** est docteur en administration publique et chercheur postdoctoral affilié à l'Université d'Ottawa et à l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Il est également coordonnateur à la gestion de la recherche à l'UQO. Ses travaux portent sur les politiques publiques en lien avec la gestion organisationnelle de la diversité et les politiques publiques de la culture et du patrimoine. Il a participé à l'organisation du colloque d'automne 2021 de l'ARQ sur l'informateur clé.*

Pour joindre l'auteur :

Julien.doris@uottawa.ca

Julien.doris@uqo.ca