



Évaluation du transfert sur le terrain des connaissances acquises pendant la formation pré-départ du Centre d'apprentissage interculturel

juin 2010



TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION	1
1.1 Centre d'apprentissage interculturel de l'Institut canadien du service extérieur	1
1.2 Aperçu du projet	1
1.3 Objectif de l'évaluation du transfert	2
1.4 Objectifs de recherche	2
2. MÉTHODES D'ÉVALUATION	3
2.1 Échantillon	3
2.2 Mesures	3
3. ANALYSE DES DONNÉES ET RÉSULTATS	7
3.1 Données du questionnaire relatif à l'efficacité interculturelle (niveaux de l'apprentissage et de transfert)	7
3.2 Résultats : degré de rétention et transfert des connaissances en EI	7
3.3 Lien entre le transfert des connaissances en EI et le rendement interculturel sur le terrain (RI-Q)	15
3.4 Données d'entrevue	16
4. COMMENTAIRES SUR LA FORMATION PRÉ-DÉPART DE L'ICSE	22
5. ÉVALUATION DES BESOINS D'APPRENTISSAGE INTERCULTUREL	23
6. CONCLUSIONS	25
ANNEXE A : QUESTIONS DE L'ÉVALUATEUR	27
ANNEXE B : QUESTIONNAIRE DES ÉVALUATEURS	31
ANNEXE C : QUESTIONNAIRE DES CODEURS	33

1. INTRODUCTION

1.1 Centre d'apprentissage interculturel de l'Institut canadien du service extérieur

Depuis 1969, le Centre d'apprentissage interculturel (CAI) prépare les Canadiens aux affectations à l'étranger. Il fait partie du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) et plus particulièrement de l'Institut canadien du service extérieur (ICSE), de renommée mondiale. Le CAI a pour mandat d'aider les personnes et les organismes engagés dans des activités internationales à se doter de compétences interculturelles essentielles à leur réussite à l'étranger.

Le CAI offre chaque année une panoplie de cours dans les domaines de l'efficacité interculturelle (EI), du pré-départ et de la réintégration, de même que des services de facilitation interculturelle, d'apprentissage et d'information en ligne à environ 7 000 participants du MAECI, de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), du ministère de la Défense nationale (MDN) et d'autres ministères, d'organisations non gouvernementales, d'organismes du secteur privé et d'établissements d'enseignement supérieur. Le CAI est un chef de file international en recherche, en conception et en évaluation de programmes d'apprentissage pour les affectations internationales et il présente régulièrement ses constatations aux établissements d'enseignement supérieur, aux organismes diplomatiques ainsi qu'aux secteurs du développement et du commerce international.

1.2 Aperçu du projet

Depuis six ans, le CAI mène une évaluation systématique continue de ses programmes de formation pré-départ. La stratégie d'évaluation s'appuie sur les quatre niveaux d'évaluation de l'apprentissage de Donald Kirkpatrick¹ :

1. **Niveau de réaction** : ce que les apprenants ont pensé de la formation et comment ils se sont sentis.
2. **Niveau d'apprentissage** : le changement consécutif à l'apprentissage dans les connaissances et/ou les compétences des apprenants.
3. **Niveau de transfert** : mise en œuvre et application de l'apprentissage ainsi que preuve de changement dans le comportement et le rendement des apprenants.
4. **Niveau d'impact** : impact positif du rendement accru des apprenants sur l'organisation ou l'environnement.

La première phase de l'étude visait à évaluer l'apprentissage découlant de la participation à la formation pré-départ. Ce travail a été achevé en 2005, et l'on a constaté des progrès mesurables dans les connaissances interculturelles des participants après leur participation à la formation pré-départ du CAI.

1. Donald L. Kirkpatrick et James D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs*, 3^e édition, San Francisco (Californie), Berrett-Koehler Publishers, 2006.

La deuxième phase de la stratégie d'évaluation portait sur la rétention et le transfert en situation de travail à l'étranger des compétences acquises pendant la formation. Elle a également permis d'étudier le lien entre l'apprentissage relatif à l'EI et le rendement sur le terrain, c'est-à-dire, comment les connaissances et les compétences interculturelles acquises pendant la formation pré-départ sont appliquées en milieu de travail à l'étranger.

Aux fins de l'évaluation, le profil de compétences axées sur le comportement de la PEI, élaboré par Vulpe, Kealey, Protheroe et MacDonald (2000)² a servi de fondement théorique à la méthodologie de recherche, au cadre de mesure, aux méthodes de collecte de données et au choix des instruments utilisés. Ce profil détermine les compétences interculturelles jugées essentielles à l'efficacité interculturelle sur le terrain.

1.3 Objectif de l'évaluation du transfert

Les conclusions de l'évaluation du degré de transfert servent à orienter le développement continu et la conception des programmes de formation pré-départ du Centre ainsi que le perfectionnement du profil de la PEI. Les résultats de l'évaluation du transfert contribueront également au développement du savoir et de la théorie dans le domaine de l'EI, où de telles évaluations du transfert des compétences sont rares en raison du temps et des ressources considérables qui sont nécessaires pour suivre un groupe d'apprenants dans diverses situations de travail à l'étranger pendant une longue période. Ce travail aidera aussi à mieux connaître les facteurs particuliers qui pourraient accroître ou miner l'EI et le rendement des personnes affectées à l'étranger.

1.4 Objectifs de recherche

Les objectifs de l'évaluation du niveau de transfert étaient les suivants :

- Évaluer le degré de rétention et de transfert de l'apprentissage acquis dans le cadre de la formation donnée à des participants travaillant sur le terrain dans un contexte international.
- Examiner en quoi l'apprentissage acquis dans le cadre de la formation pré-départ en efficacité interculturelle du CAI a influencé le rendement ultérieur sur le terrain.

2. Thomas Vulpe, Daniel Kealey, David Protheroe et Doug MacDonald, Profil de la personne efficace sur le plan interculturel, Hull (Québec), ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000.

2. MÉTHODES D'ÉVALUATION

2.1 Échantillon

Au total, 55 personnes en affectation ayant suivi le cours pré-départ du CAI ont participé à l'évaluation du transfert des compétences. Les participants étaient âgés de 22 à 56 ans, et leurs antécédents professionnels variaient considérablement. La durée des affectations allait de six mois à deux ans. Les trois quarts des participants étaient des femmes (42 personnes ou 76 p. 100), tandis que 24 p. 100 (13 personnes) étaient des hommes. En outre, 45 p. 100 étaient principalement francophones, alors que 55 p. 100 étaient principalement anglophones.

2.2 Mesures

Le transfert d'apprentissage a été évalué au moyen de données qualitatives et quantitatives recueillies avant et tout de suite après la formation pré-départ, puis quelques mois plus tard sur le terrain.

2.2.1. Mesures de l'efficacité interculturelle et de l'apprentissage compris dans le questionnaire

Les personnes en affectation ont ainsi fait l'objet d'une évaluation à trois occasions différentes sur une période de trois à huit mois, où elles ont rempli un questionnaire semblable dont l'objet consistait à mesurer leur niveau d'efficacité interculturelle par rapport à cinq compétences interculturelles.

- **Évaluation initiale (ou évaluation de référence)** : Les personnes en affectation ont rempli un premier questionnaire juste avant de participer à la formation pré-départ en efficacité interculturelle, ce qui a permis de mesurer les connaissances, les habiletés et les attitudes interculturelles préalables de ces personnes.
- **Évaluation postérieure à la formation** : Tout de suite après avoir participé à la formation pré-départ en efficacité interculturelle, les personnes en affectation ont rempli une deuxième fois le questionnaire utilisé pour l'évaluation de référence. Les différences entre leurs résultats initiaux et leurs résultats à l'évaluation postérieure ont permis de mesurer l'apprentissage acquis pendant la formation.
- **Évaluation du degré de transfert** : Pendant leur affectation sur le terrain (au Ghana ou au Burkina Faso), quelques semaines et/ou mois après avoir participé à la formation pré-départ, les personnes en affectation ont rempli une troisième fois le même questionnaire. Les différences entre leurs résultats aux deux évaluations antérieures et ceux obtenus à leur évaluation ultérieure sur le terrain ont permis d'évaluer le degré de rétention de transfert de l'apprentissage dans un contexte de travail sur le terrain.

2.2.2 Observation et autres mesures du rendement interculturel des personnes en affectation sur le terrain

Données d'entrevue

En plus de fournir des données en répondant aux questionnaires, les personnes en affectation ont participé à une série d'entrevues en profondeur sur le terrain, à caractère semi-structuré, qui ont été menées soit au Ghana, soit au Burkina Faso par des évaluateurs spécialement formés et expérimentés dans les domaines de la formation interculturelle et du développement des compétences. Les entrevues individuelles duraient de une à trois heures et se déroulaient dans la langue choisie par la personne en affectation (français ou anglais). Les évaluateurs ont adopté un protocole normalisé afin de garantir la comparabilité des résultats des entrevues de toutes les personnes en affectation. Avec le consentement éclairé des personnes en affectation, les entrevues ont été enregistrées sur des supports numériques puis transcrites textuellement. À partir des données tirées de ces entrevues, deux codificateurs indépendants ont ensuite procédé à un codage et à une analyse de contenu dont les résultats ont servi à déterminer les principaux thèmes et les principales difficultés se rattachant aux expériences de travail sur le terrain rapportées par les personnes en affectation.

Mesures du rendement interculturel

Les données qualitatives d'entrevue ont aussi été codées pour indiquer si chaque expérience ou comportement interculturel signalé était positif ou négatif. Cette codification numérique a permis d'obtenir une mesure quantitative du rendement interculturel global des personnes en affectation sur le terrain (RI-Q). On a ensuite utilisé ces mesures pour examiner si un degré élevé de rétention et de transfert de l'apprentissage dans un contexte de travail sur le terrain se traduisait par une augmentation du rendement interculturel dans ce même contexte.

En plus de la mesure du rendement interculturel obtenue à partir des données d'entrevue codées, trois autres mesures de l'EI des personnes en affectation ont été recueillies pour pouvoir évaluer la fiabilité de la mesure du rendement interculturel utilisée.

La deuxième évaluation du rendement interculturel (RI-2) a été réalisée par les évaluateurs lors de leurs discussions approfondies avec chaque personne en affectation et en fonction des comportements observés pendant le long processus d'entrevue. Le processus de collecte de données nécessitait des évaluateurs qu'ils remplissent, immédiatement après chaque entrevue et pour chaque personne en affectation, une liste de vérification des comportements comprenant 12 éléments et conçue pour mesurer le rendement interculturel (voir l'annexe B). Les données de cette liste ont servi à obtenir les notes RI-2.

La troisième mesure du rendement interculturel sur le terrain (RI-3) a été fournie par les codeurs de données qui, d'après leur lecture et leur analyse indépendantes des données d'entrevue transcrites, ont évalué chaque personne en affectation à l'aide d'un outil comprenant six éléments relatifs au rendement interculturel sur le terrain. Un exemplaire de cet instrument figure à l'annexe C.

La dernière mesure du rendement interculturel prenait la forme d'une évaluation globale du rendement de chaque personne en affectation par un chercheur principal, d'après l'examen et l'analyse indépendantes des données d'entrevue des personnes en affectation (RI-4). Tout au long de ces évaluations du rendement interculturel, les évaluateurs, les codeurs et le chercheur n'avaient pas accès au travail des autres pour garantir l'indépendance des quatre mesures utilisées.

Lien entre les différentes mesures du rendement interculturel sur le terrain

Aux fins d'évaluation de la cohérence et, par conséquent, de l'utilité des diverses mesures du RI, on a effectué une analyse des corrélations croisées. Les résultats ont montré une corrélation importante entre les quatre mesures indépendantes du RI, ce qui a permis d'établir que ces mesures étaient très fiables et très cohérentes entre elles. Les résultats de cette analyse corrélationnelle figurent dans le tableau 1. Pour un échantillon de cette taille, on peut considérer que les corrélations de 0,6 ou plus démontrent un lien positif assez fort entre les quatre mesures du rendement interculturel et que les corrélations de 0,3 à 0,5 représentent un lien positif modéré ou fort.

Tableau 1 : Corrélations entre les différentes mesures du rendement interculturel des personnes en affectation sur le terrain

	RI-Q	RI-2	RI-3	RI-4
RI-Q	1,000	0,401**	0,743***	0,712***
RI-2	0,401**	1,000	0,427**	0,326*
RI-3	0,743**	0,427**	1,000	0,749**
RI-4	0,712***	0,326*	0,749***	1,000

*** $p > 0,0001$

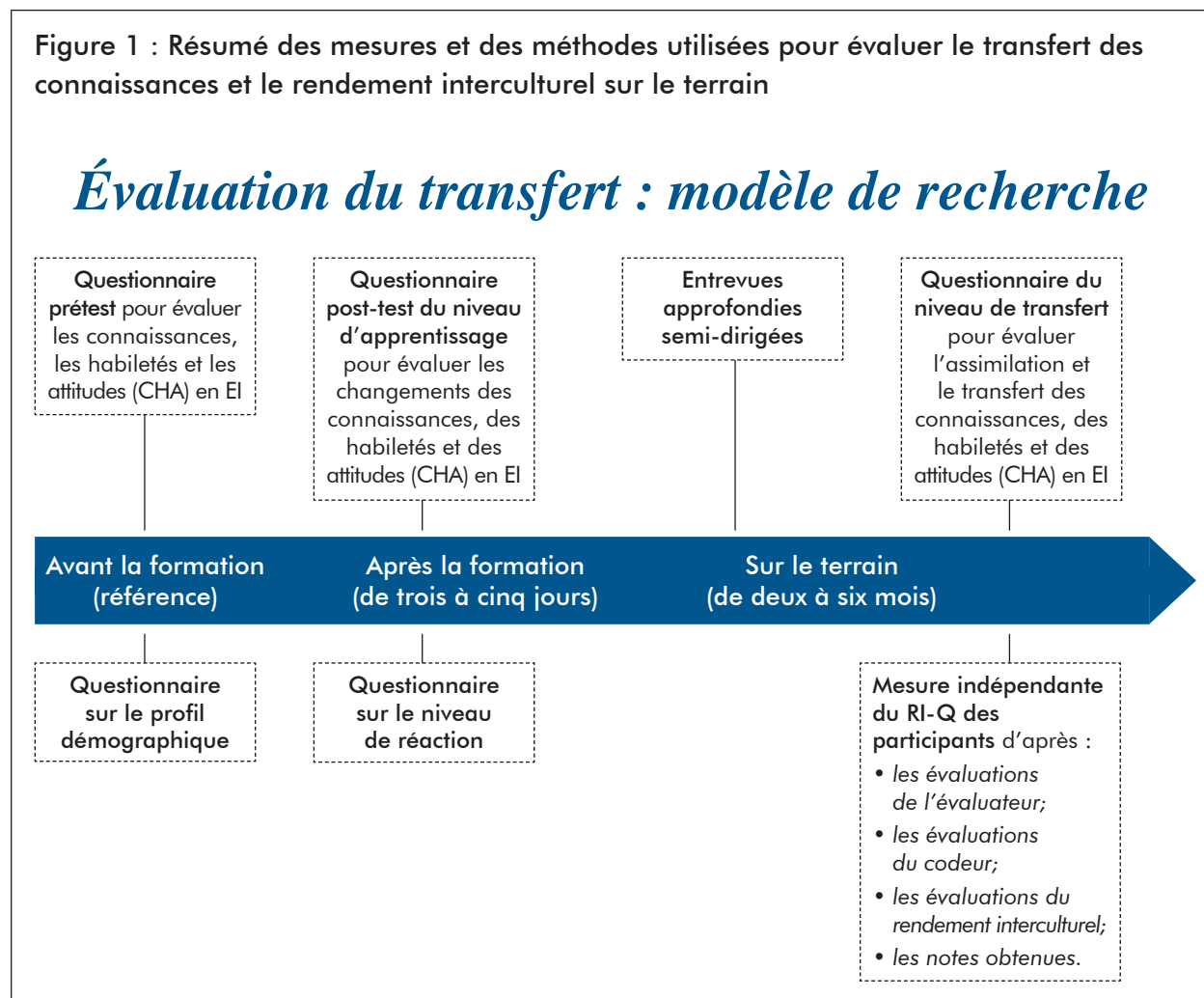
** $p > 0,001$

* $p > 0,01$

La grande uniformité des quatre mesures du rendement interculturel justifie l'utilisation d'une ou de plusieurs de ces mesures dans l'analyse des données subséquente. Le RI-Q a été la mesure principale choisie et utilisée pour évaluer le lien entre le niveau de transfert des connaissances sur le terrain et le rendement interculturel sur le terrain.

La logique et les méthodes utilisées dans l'évaluation du transfert sont résumées dans la [figure 1](#).

Figure 1 : Résumé des mesures et des méthodes utilisées pour évaluer le transfert des connaissances et le rendement interculturel sur le terrain



3. ANALYSE DES DONNÉES ET RÉSULTATS

3.1 Données du questionnaire relatif à l'efficacité interculturelle (niveaux de l'apprentissage et de transfert)

Avant d'analyser les données provenant du questionnaire, on a créé une échelle à partir des résultats de chaque personne en affectation pour les différents éléments du groupe de questionnaires (évaluation initiale, évaluation postérieure et évaluation du degré de transfert), le tout en fonction de cinq des neuf compétences interculturelles définies dans le profil de la PEI*, soit :

- l'adaptation culturelle
- l'établissement de réseaux et de relations (aux niveaux social et professionnel)
- l'engagement personnel et professionnel
- la communication interculturelle
- la connaissance du pays hôte.

On a ainsi obtenu cinq sous-échelles de résultats qui ont pu être utilisées pour évaluer l'apprentissage des personnes en affectation pour chacune de ces cinq compétences en efficacité interculturelle; la combinaison de ces cinq échelles a permis de mesurer l'EI globale des personnes en affectation à trois moments différents : juste avant la formation, tout de suite après la formation et pendant l'affectation sur le terrain.

Une augmentation des résultats entre les évaluations initiale et postérieure signifiait l'acquisition d'un apprentissage, et un maintien ou une augmentation des résultats entre la formation et l'expérience sur le terrain ont été interprétés comme un indicateur de rétention et de transfert de l'apprentissage en EI sur le terrain.

3.2 Résultats : degré de rétention et transfert des connaissances en EI

Pour déterminer si, au sein de ce groupe de personnes en affectation, l'apprentissage acquis pendant la formation s'était transposé et maintenu sur le terrain, on a calculé la moyenne des résultats totaux en EI, qu'on a ensuite examinée en fonction du temps. En utilisant les résultats moyens des sous-échelles, on a aussi calculé le résultat moyen associé à chacune des cinq compétences, et on a examiné les changements en fonction du temps afin de voir si le degré de rétention et de transfert de l'apprentissage en EI variait d'une compétence à une autre.

Les résultats de ces analyses sont résumés ci-dessous par question d'évaluation visée.

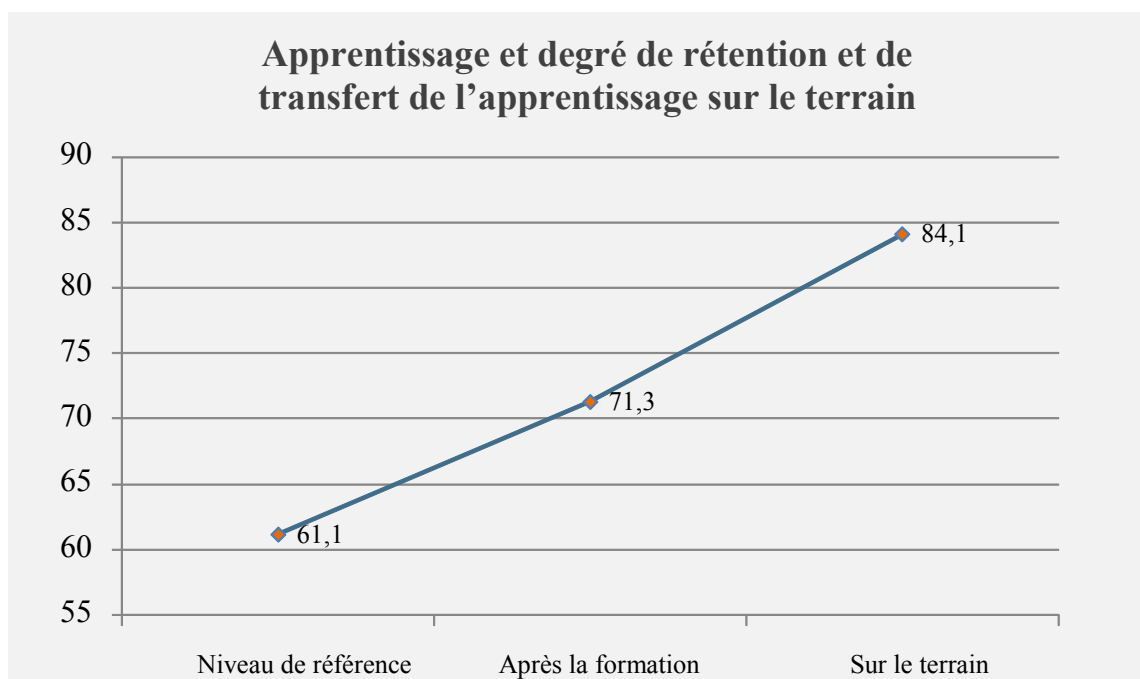
* Les compétences concernant la sensibilité et le respect ainsi que le leadership d'équipe interculturel seront analysées lors de l'évaluation de l'impact, à l'aide d'autres méthodes que le questionnaire autoadministré.

Première question d'évaluation : L'apprentissage acquis au cours de la formation pré-départ s'est-il transposé et maintenu sur le terrain? [Traduction]

Pour répondre à cette question, on a calculé la moyenne de groupe des résultats totaux en EI dans les trois cas : évaluation de référence, évaluation postérieure à la formation et mesures effectuées sur le terrain. Les résultats ont confirmé qu'un apprentissage avait été acquis au sein de ce groupe de participants durant la formation pré-départ en EI donnée par le Centre, et que cet apprentissage s'était transféré et maintenu sur le terrain (figure 2).

Conformément aux objectifs d'apprentissage du programme pré-départ, l'augmentation soutenue des résultats en EI après la formation semble aussi indiquer que les connaissances et les habiletés en EI acquises au cours de cette formation ont continué de s'enrichir et ont été mises en pratique pendant l'expérience de travail sur le terrain des personnes en affectation.

Figure 2 : Apprentissage et degré de rétention et de transfert de l'apprentissage sur le terrain



Deuxième question d'évaluation : Le degré de rétention et de transfert de l'apprentissage sur le terrain a-t-il été uniforme parmi toutes les compétences en EI qui ont été mesurées?

[Traduction]

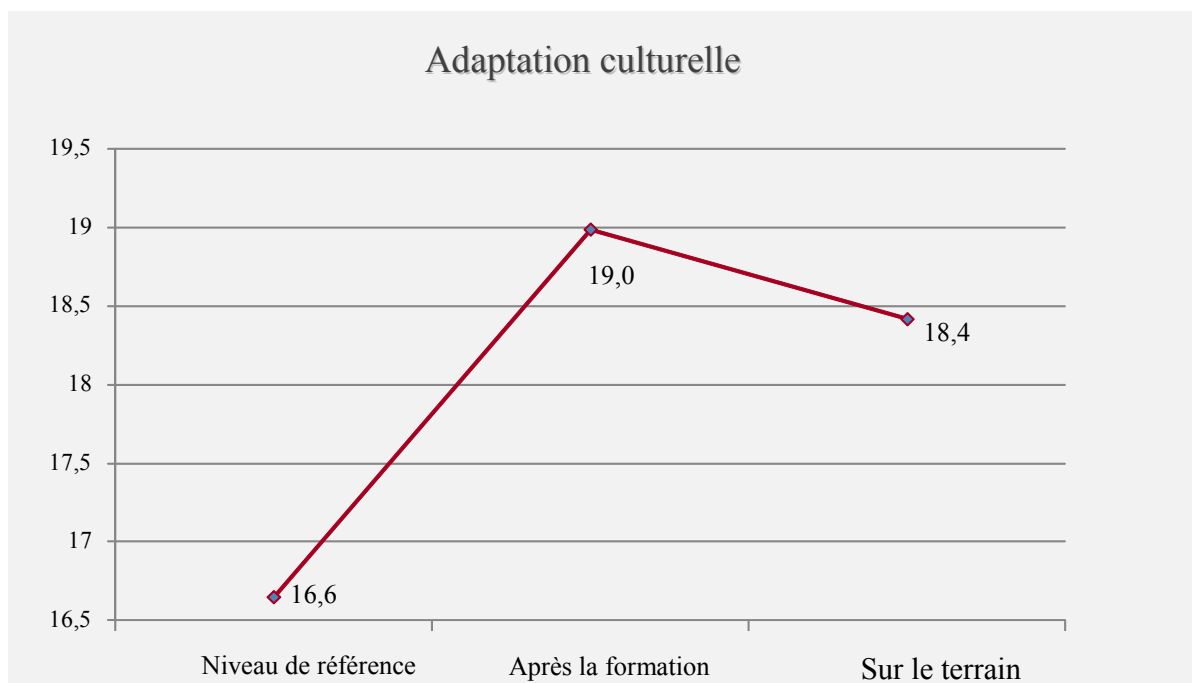
Pour répondre à cette question, on a examiné séparément, pour chacune des compétences en EI, l'évolution des moyennes de groupe entre l'évaluation de référence, l'évaluation postérieure à la formation et l'évaluation sur le terrain. Les résultats sont présentés ci-dessous par compétence en EI.

Compétence n°1 : L'adaptation culturelle

La première compétence en EI examinée est *l'adaptation culturelle*, c'est-à-dire le degré de conscience de soi d'une personne, sa capacité de comprendre et de respecter des normes culturelles, de s'adapter efficacement et de prospérer dans une culture différente.

Les notes possibles pour cette sous-échelle vont de 8 à 22. Les notes moyennes des trois évaluations varient entre 16,6 et 18. Les résultats indiquent que, de façon générale, les membres de ce groupe ont acquis un apprentissage entre le début et la fin de la formation en ce qui a trait à la compétence en EI correspondant à *l'adaptation culturelle*, et que, malgré une légère baisse de la moyenne globale entre la fin de la formation et l'évaluation du degré de transfert, cet apprentissage s'est transposé et maintenu sur le terrain.

Figure 3 : Rétention et transfert de l'apprentissage relatif à l'adaptation culturelle

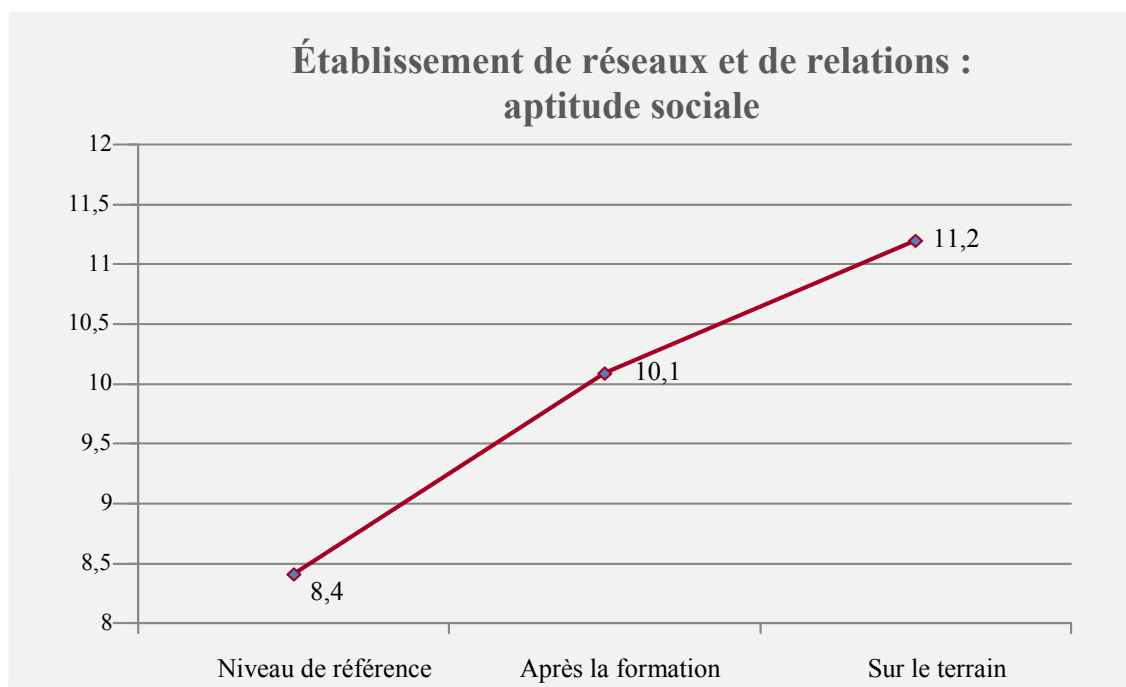


Compétence n° 2 : Établissement de réseaux et de relations (aptitude sociale)

La compétence en EI que représente *l'établissement de réseaux et de relations* correspond à l'aptitude sociale fondamentale d'une personne à établir de bons rapports avec les gens et à se constituer des réseaux, de même qu'à son aptitude à mettre à profit ses relations et ses réseaux dans différents contextes sociaux et dans le cadre de son travail. Aux fins d'évaluation du degré de transfert, cette compétence a été divisée en deux éléments : a) l'aptitude sociale de la personne en affectation et sa capacité d'établir une bonne relation avec les gens; b) son aptitude à constituer des réseaux professionnels et à entretenir des rapports avec les intervenants.

La figure 4 illustre les résultats concernant les aptitudes sociales générales des personnes en affectation à établir de bons rapports avec les gens. Les notes possibles pour cette sous-échelle vont de 4 à 14. Les conclusions indiquent que, globalement, un apprentissage a été acquis entre le début et la fin de la formation en ce qui a trait à cet élément de la compétence en EI que représente *l'établissement de réseaux et de relations*, et que cet apprentissage s'est maintenu et s'est enrichi dans le cadre de l'expérience sur le terrain.

Figure 4 : Transfert de l'apprentissage relatif à l'établissement de réseaux et de relations (aptitude sociale)

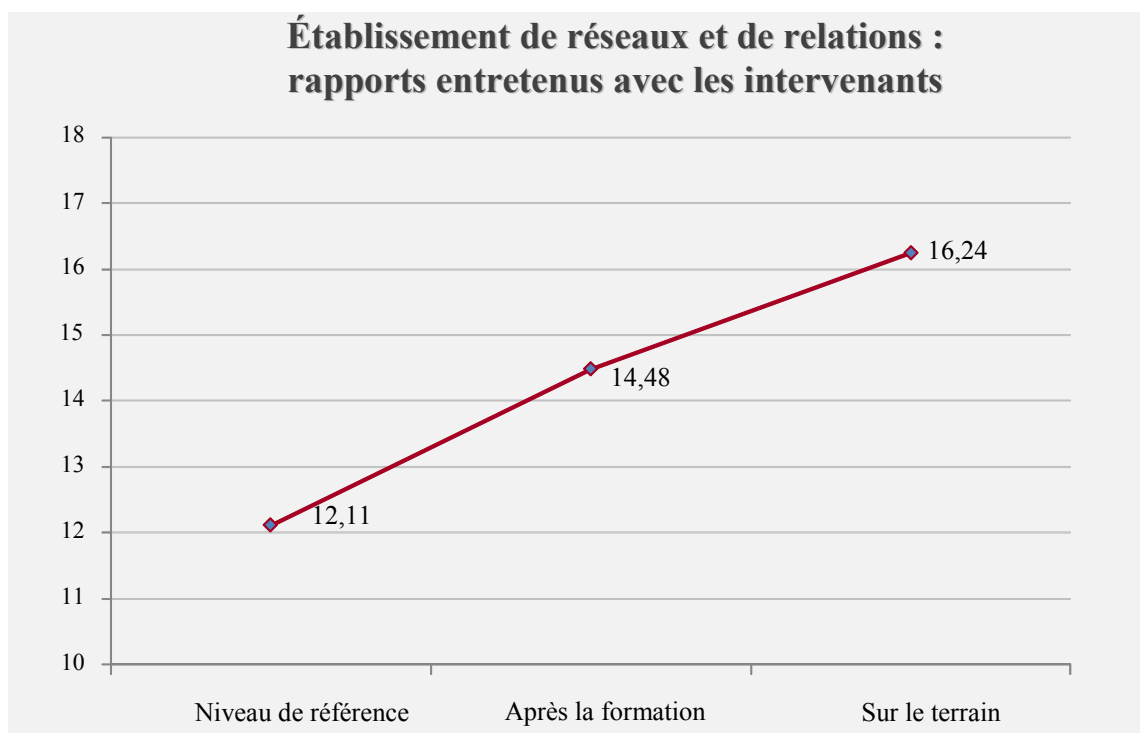


Compétence 2 (suite) : Établissement de réseaux et de relations (rapports avec les intervenants)

La figure 5 illustre les résultats relatifs au second élément de la compétence en EI correspondant à *l'établissement de réseaux et de relations* : l'aptitude des personnes en affectation à constituer des réseaux efficaces et à entretenir des liens avec les intervenants. Les notes possibles pour cette sous-échelle vont de 7 à 22.

Les résultats ont montré qu'un apprentissage a été acquis entre le début et la fin de la formation en ce qui a trait à la constitution de réseaux efficaces et aux liens entretenus avec les intervenants, et que cet apprentissage s'est maintenu et s'est enrichi sur le terrain.

Figure 5 : Établissement de réseaux et de relations (rapports avec les intervenants)

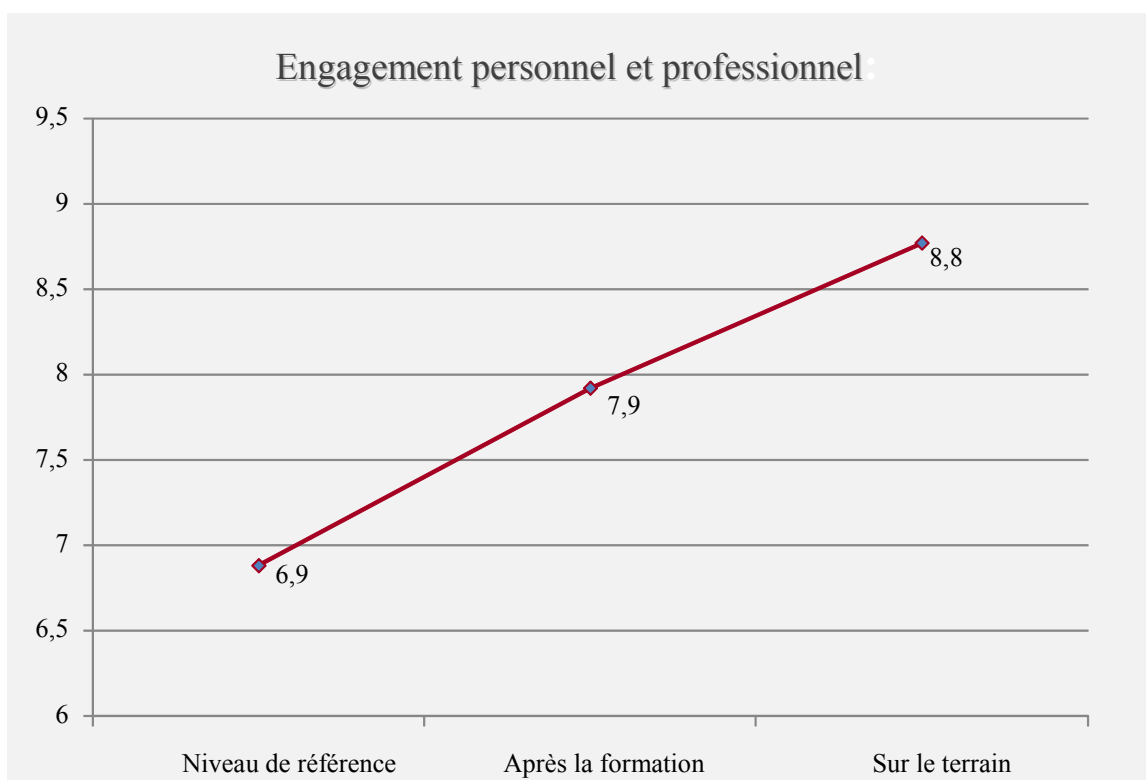


Compétence n° 3 : L'engagement personnel et professionnel

L'engagement personnel et professionnel correspond à la capacité d'une personne de vivre au jour le jour et de trouver un équilibre dans sa vie et ses perspectives tout en vivant et en travaillant de façon interculturelle, de chercher à s'engager de manière proactive, de servir de modèle d'identification et de faire preuve de leadership dans sa vie personnelle et professionnelle, ainsi que dans le contexte interculturel, plus large, en général. Les notes possibles pour cette sous-échelle vont de 3 à 10.

Les résultats indiquent que les personnes en affectation faisant partie de ce groupe ont acquis un apprentissage entre le début et la fin de la formation en ce qui a trait aux connaissances et aux habiletés en EI qui se rapportent à *l'engagement personnel et professionnel*, et que cet apprentissage s'est maintenu et s'est enrichi dans le cadre de leur travail sur le terrain.

Figure 6 : Transfert de l'apprentissage relatif à l'engagement personnel et professionnel

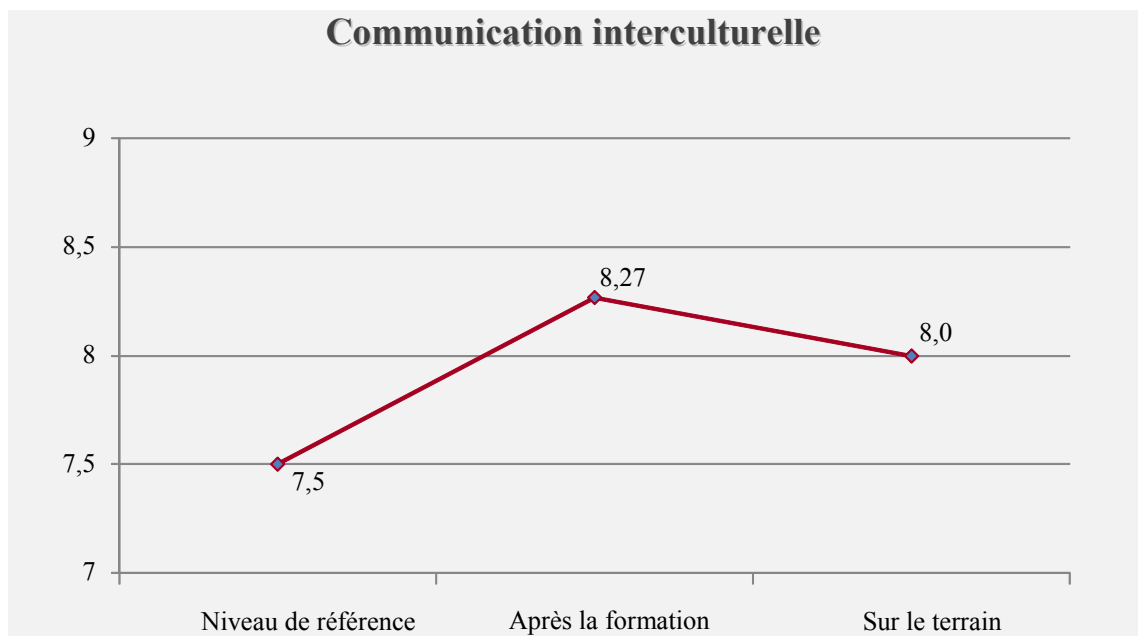


Compétence n° 4 : Communication interculturelle

Dans le modèle de la PEI, la communication interculturelle efficace est un continuum de compétences plus ou moins avancées en matière de communications dans un environnement interculturel. La compétence en EI communication interculturelle efficace va bien au-delà des habiletés linguistiques et des habiletés relatives à la communication non verbale, et qui comprend la capacité de la personne de faire en sorte que tous interprètent les choses de la même façon malgré leurs cultures différentes. Les notes possibles pour cette sous-échelle vont de 5 à 10.

Les résultats indiquent qu'un apprentissage a bien eu lieu par rapport à la compétence correspondant à la communication interculturelle, mais que cet apprentissage a été moindre que pour certaines autres compétences en EI. La barrière linguistique qui se pose souvent entre les personnes en affectation et les membres de la collectivité locale a peut-être contribué en partie à la diminution de la moyenne des résultats entre la fin de la formation et l'expérience d'affectation sur le terrain. Cela dit, malgré cette légère diminution, un apprentissage a bel et bien été acquis entre le début et la fin de la formation en ce qui a trait à cette compétence en EI, et les résultats concernant le degré de transfert y sont en outre demeurés supérieurs à ceux obtenus au départ, ce qui témoigne de la rétention et du transfert de l'apprentissage acquis pendant la formation.

Figure 7 : Transfert de l'apprentissage relatif à la communication interculturelle

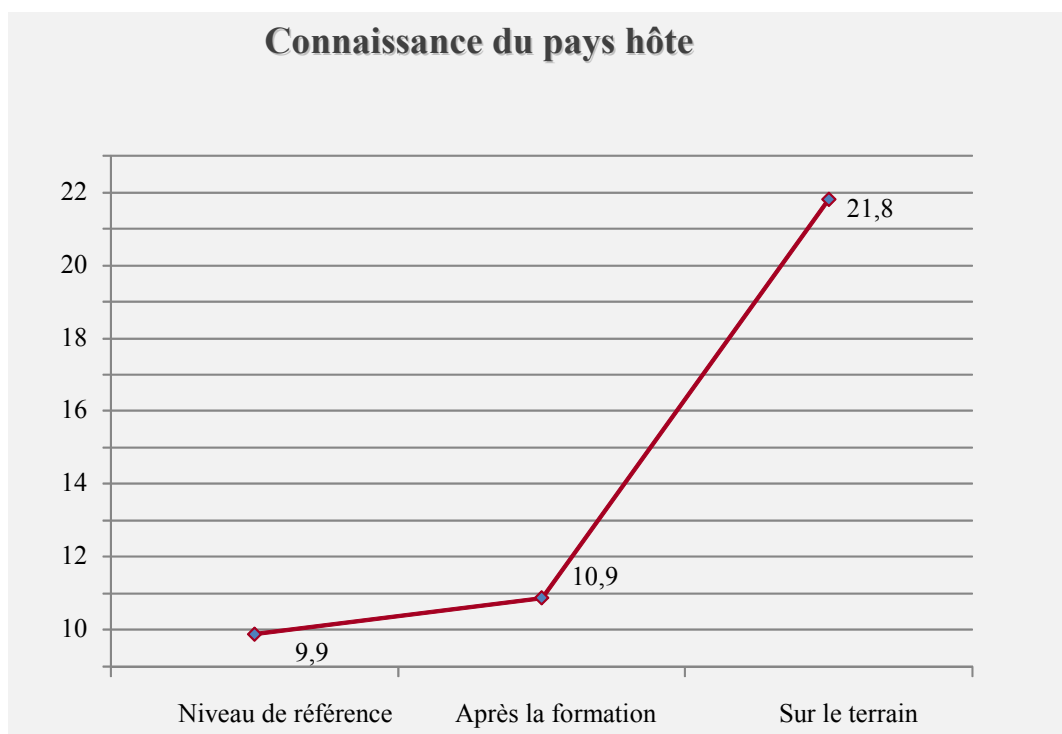


Compétence n° 5 : Connaissance du pays hôte

Tout comme la *communication interculturelle*, la compétence en EI correspondant à *la connaissance du pays hôte* se définit comme un continuum allant d'une connaissance de base à une connaissance stratégique rattachée à la curiosité, à l'engagement culturel et à des techniques bien établies utilisées pour en apprendre davantage sur le pays concerné – notamment l'accès à diverses sources et perspectives stratégiques en vue de prendre des décisions et de parvenir à des conclusions éclairées. Les notes possibles pour cette compétence vont de 8 à 30.

Les résultats ont montré que les personnes en affectation faisant partie de ce groupe ont amélioré leur *connaissance du pays d'accueil* pendant leur formation et que leur apprentissage s'est non seulement maintenu, mais, comme on pouvait s'y attendre, s'est aussi grandement approfondi pendant leur affectation sur le terrain.

Figure 8 : Transfert de l'apprentissage relatif à la connaissance du pays hôte



3.3 Lien entre le transfert des connaissances en EI et le rendement interculturel sur le terrain (RI-Q)

Une analyse a été effectuée de manière à évaluer si l'acquisition de connaissances et d'habiletés en EI par les personnes en affectation est liée à une hausse du rendement interculturel sur le terrain.

Pour le déterminer, on a corrélé les résultats des participants par rapport à chacune des trois mesures de l'EI (questionnaires d'évaluation de référence, d'évaluation postérieure à la formation et d'évaluation du degré de transfert en la matière d'EI) avec la mesure indépendante de leur rendement interculturel sur le terrain effectuée à partir des entrevues menées au Ghana et au Burkina Faso.

De plus, une autre série d'analyses corrélationnelles a été effectuée afin de déterminer si certaines compétences en EI sont plus importantes que d'autres pour augmenter le rendement interculturel sur le terrain. Les résultats sont résumés ci-dessous.

3.3.1 Lien entre le RI-Q et les notes globales de l'EI

Or, l'analyse de la corrélation entre les résultats des participants pour chacun des trois questionnaires relatifs à l'EI (évaluation de référence, évaluation postérieure à la formation et évaluation du degré de transfert) et la mesure indépendante de leur rendement interculturel sur le terrain a démontré que les résultats postérieurs à la formation et les résultats relatifs au degré de transfert avaient un lien étroit et positif avec la mesure du rendement interculturel sur le terrain, mais que ce n'était pas le cas des résultats initiaux en matière d'EI. Cette conclusion indique que les personnes en affectation qui en ont appris et retenu davantage pendant la formation sont celles qui ont obtenu les meilleurs résultats sur le terrain quant à la mesure indépendante de leur rendement interculturel; cette même conclusion tend à prouver l'utilité de la formation pour ce qui est d'augmenter le rendement sur le terrain des personnes en affectation.

3.3.2 Lien entre le RI-Q et les notes partielles de l'EI

Le deuxième groupe d'analyses corrélationnelles a indiqué que les aptitudes des personnes en affectation à constituer des réseaux, à créer de bons rapports sociaux, à établir des relations et à entretenir des liens efficaces avec les intervenants du pays d'accueil constituaient les compétences en EI les plus déterminantes pour ce qui est de prévoir leur rendement interculturel ultérieur sur le terrain. On le constate clairement dans la forte corrélation entre les résultats des participants par rapport à cette compétence aux trois évaluations (évaluation de référence, évaluation postérieure à la formation et évaluation du degré de transfert), et les résultats de l'évaluation indépendante de leur rendement sur le terrain. Aucune corrélation significative n'a été constatée entre les autres compétences en EI et le RI-Q.

L'interprétation de ces résultats demande toutefois une certaine prudence, étant donné la petite taille des échantillons. Il se peut aussi que l'importance de cette compétence soit propre au contexte particulier du travail sur le terrain en Afrique occidentale, et/ou à ce groupe particulier de personnes en affectation.

Toutefois, il serait bon d'explorer davantage le rôle et l'importance de la compétence en EI de *l'établissement de réseaux et de relations* ainsi que des autres compétences en EI dans l'amélioration du rendement interculturel sur le terrain au moyen d'autres recherches et dans des environnements interculturels différents.

3.4 Données d'entrevue

Les données tirées des entrevues enregistrées avec les personnes en affectation ont d'abord été transcrites, puis un ou plusieurs des trois codificateurs de données dûment formés les ont analysées de façon indépendante afin d'en dégager des unités de sens discrètes³. Une unité de sens se définit comme une constellation particulière de mots ou d'énoncés, dans un ensemble de données qualitatives, qui se rattachent à un même sens central ou à une même idée discernable. Une fois dégagées, les unités de sens ont été regroupées et organisées 34 **Rapport d'évaluation de l'ACDI** de manière à faire ressortir les thèmes sous-jacents faisant partie intégrante des données, et à évaluer leur lien avec les compétences en EI définies dans le profil de la PEI et le cadre qui s'y rattache.

3.4.1 Compétences interculturelles

Au total, 6 189 unités de sens ont été établies dans l'ensemble des entrevues des personnes en affectation. De ce nombre, 16 p. 100 concernaient les circonstances particulières des affectations des personnes en affectation ou les données démographiques, comme l'âge, la scolarité, la date d'arrivée au pays, la durée de l'affectation, etc. Les unités de sens qui n'étaient pas liées aux compétences et/ou au rendement interculturels ont été exclues de l'analyse subséquente des données d'entrevue.

Sur les 5 173 unités de sens qui étaient directement liées à des aspects précis de l'expérience, du comportement et du rendement interculturels des personnes en affectation sur le terrain, 76 p. 100 (3 935 unités) étaient associées à une ou plusieurs des neuf compétences en EI décrites dans le modèle d'EI. La grande proportion d'unités de sens concernant ces neuf compétences appuie le modèle et cette conceptualisation particulière de la compétence et de l'efficacité interculturelles.

Les 24 p. 100 d'unités de sens restantes parmi les éléments identifiés concernaient des expériences, des comportements et des rendements interculturels qui ne pouvaient être rattachés à aucune des neuf compétences en EI. Ces unités ont été regroupées au sein d'une catégorie « autre », puis ont fait l'objet d'une analyse approfondie visant à déterminer d'autres thèmes et/ou compétences qui pourraient jouer un rôle pertinent dans l'efficacité et le rendement interculturels sur le terrain.

3. Cette approche correspond aux méthodes d'analyse de données qualitative énoncées par Coffey et Atkinson (1996).

3.4.2 Compétences interculturelles supplémentaires

En plus des neuf compétences interculturelles définies dans le modèle d'EI, deux compétences additionnelles ont été établies lors de l'analyse subséquente des 1 238 unités de sens comprises dans la catégorie « autres ». Ces deux compétences ont été appelées créativité en résolution de problèmes et résilience personnelle.

Selon Treffinger et coll.⁴, la créativité en résolution de problèmes correspond à l'application simultanée de la pensée créatrice et de la pensée critique en vue de trouver une solution innovatrice et efficace à un problème. Ces auteurs définissent la créativité en résolution de problèmes comme l'aptitude à alterner avec facilité et fluidité entre, d'une part, la pensée créatrice englobante faisant intervenir de multiples possibilités et, d'autre part, la pensée critique convergente permettant de trouver des façons optimales de résoudre les problèmes complexes.

La résilience personnelle correspond à un ensemble d'aptitudes, d'attributs, de comportements et de caractères qui interagissent de façon dynamique chez une personne et lui permettent de retomber sur ses pieds, de faire face efficacement à une situation de stress ou d'adversité intenses et de réussir à bien fonctionner et à obtenir un bon rendement dans cette situation⁵.

L'établissement de ces deux compétences supplémentaires apportera une contribution importante au perfectionnement du profil de la PEI, qui bénéficiera d'un examen approfondi du rôle que jouent la créativité en résolution de problèmes et la résilience personnelle dans la définition d'un rendement interculturel efficace sur le terrain.

3.4.3 Difficultés interculturelles

Les données qualitatives d'entrevue ont aussi servi à cerner les difficultés qu'ont connues toutes les personnes en affectation pendant leur affectation à l'étranger ainsi qu'à déterminer lesquelles pourraient avoir une incidence négative sur la qualité de l'expérience globale et le rendement interculturel sur le terrain.

Les difficultés interculturelles éprouvées par toutes les personnes en affectation du groupe étaient associées à l'adaptation à :

- des conditions de vie différentes et à un environnement physique différent;
- un manque (réel ou non) de vie privée et d'espace personnel;
- des différences de valeurs culturelles, de systèmes sociaux et de hiérarchies;
- des contextes sociaux pour l'établissement de rapports et de réseaux sociaux ainsi que l'intégration dans le tissu social du pays et de la culture;
- des différences de communications interculturelles, de protocoles culturels et d'étiquette dans le pays d'accueil;
- des différences de rôles et de relations entre les sexes, en particulier en ce qui a trait aux relations interculturelles entre les sexes;

4. D. J. Treffinger, S. G. Isaksen et K. B. Dorval, *Creative problem solving: An introduction*, 4^e édition, Waco (Texas), Prufrock Press, 2006.

5. K. Tusaie et J. Dyer, « Resilience: A Historical Review of the Construct », *Holistic Nursing Practice*, 2004, vol. 18, n° 1, p. 3-10.

- une perception locale selon laquelle les Occidentaux sont riches;
- un manque (réel ou non) de ressources et de soutien dans le milieu de travail;
- des contradictions entre la description de travail officielle reçue et le travail réellement demandé sur le terrain;
- des différences interculturelles entre les façons de travailler et les structures de travail dans le milieu de travail;
- des inégalités sociales, des situations de conflit et/ou la pauvreté systémique.

3.4.4 Réaction des personnes en affectation ayant obtenu un rendement élevé et celles ayant obtenu un rendement faible aux difficultés interculturelles communes

Pour établir et illustrer les différences de réactions des participants ayant obtenu un rendement élevé et ceux qui ont obtenu un rendement faible face aux difficultés interculturelles communes rencontrées sur le terrain, les commentaires et les observations formulés par les 15 personnes en affectation ayant obtenu les RI-Q les plus élevés ont été comparés à ceux des 15 personnes en affectation ayant obtenu les RI-Q les plus bas. Les sections ci-dessous résument les résultats de cette analyse.

Adaptation aux conditions de vie différentes et à un environnement physique différent

Les difficultés, dans cette catégorie, comprenaient : le manque d'installations, l'absence d'électricité et d'énergie, le manque d'eau et d'infrastructures (égouts, etc.) généralement disponibles au Canada, les conditions climatiques différentes (chaleur, humidité), la qualité de l'air et la pollution, les maladies infectieuses et autres maladies.

Toutes les personnes en affectation, peu importe leur RI-Q, ont rapporté des expériences et des difficultés similaires en ce qui concerne, notamment, les conditions de vie et de logement, les problèmes de santé, le climat et la mauvaise qualité de l'air; les personnes en affectation qui ont obtenu un rendement élevé ont toutefois fait preuve d'une résilience et d'une adaptabilité beaucoup plus grandes face à ces difficultés. Elles ont aussi eu tendance à minimiser les conséquences personnelles négatives, à mettre l'accent sur les aspects positifs et, souvent, à souligner les occasions uniques dont elles ont pu profiter grâce à leur affectation interculturelle.

Adaptation au manque (réel ou non) de vie privée et d'espace personnel

De nombreuses personnes en affectation ont mentionné le manque relatif de vie privée et d'espace personnel dans leurs difficultés. Il s'agissait non seulement d'un manque de vie privée sur le plan physique, mais aussi d'un manque, réel ou non, de vie privée psychologique et émotionnelle. Les personnes en affectation ayant obtenu des RI-Q élevés ont semblé plus aptes à s'adapter et à modifier leurs perspectives et leurs comportements pour s'accommoder au style d'interactions sociales davantage axé sur la collectivité que les personnes en affectation ayant fait preuve d'un rendement plus faible, qui ont dit trouver ce manque d'espace personnel et de vie privée très stressant et souvent accablant.

Adaptation aux différences de valeurs culturelles, de systèmes sociaux et de hiérarchies

Les personnes en affectation dont le rendement était élevé ont démontré une plus grande capacité de reconnaître les limites de leurs propres systèmes de valeurs et d'adapter leurs réactions aux exigences de la culture et de l'environnement social du pays d'accueil que les personnes en affectation dont le rendement était plus faible. Leurs commentaires présentaient aussi une plus grande sensibilité à la culture du pays d'accueil et un plus grand respect envers elle, comparativement aux personnes en affectation ayant obtenu des RI-Q plus bas.

Adaptation sociale, établissement de réseaux sociaux et intégration au tissu social du pays et de la culture

Les personnes en affectation dont le rendement était plus élevé ont eu davantage tendance à se sentir à l'aise dans leurs familles d'accueil, ou du moins à faire des efforts en ce sens, et elles ont été généralement plus proactives dans leurs recherches d'amitiés, dans les situations sociales et dans leurs expériences avec les membres de la collectivité d'accueil que les personnes en affectation dont le rendement était plus faible, qui ont eu tendance à s'isoler, sur le plan social, dans la communauté et l'environnement des expatriés.

Adaptation aux différences de communications interculturelles, de protocoles culturels et d'étiquette

Les personnes en affectation dont le rendement était plus élevé ont fait preuve d'une plus grande capacité de compréhension et d'intégration des différences culturelles concernant les styles de communication de même que d'une grande capacité de les intégrer dans leurs propres communications lorsque la situation l'exigeait. Elles étaient aussi moins enclines à juger les différences de modes de communication. En revanche, les personnes en affectation ayant fait preuve d'un rendement plus faible étaient davantage portées à juger négativement les différences interculturelles dans les communications.

Adaptation aux différences de rôles des sexes et de relations interculturelles entre les sexes

La plupart des femmes évaluées ont dit être souvent approchées dans la rue par les hommes de la région désirant obtenir leurs coordonnées, leur amitié, leur main en mariage, de l'argent, du soutien matériel et des cadeaux. Cette situation posait un défi constant aux personnes en affectation dont le rendement était faible; elles l'ont d'ailleurs qualifiée de situation particulièrement stressante. Par contre, les personnes en affectation ayant obtenu un rendement plus élevé ont mieux réussi à élaborer des stratégies pour répondre à ces demandes spontanées. Elles étaient aussi plus tolérantes et moins enclines à trouver ces comportements offensants.

Perception locale selon laquelle les Occidentaux sont riches

De même, les personnes en affectation des deux sexes ont parlé de leurs difficultés à répondre efficacement aux demandes d'argent des membres du pays d'accueil. Les personnes en affectation dont le rendement était plus élevé étaient davantage portées à répondre à ces

demandes avec affabilité, humour et franchise ainsi qu'à faire preuve d'empathie pour ces gens, comparativement aux personnes en affectation ayant obtenu des RI-Q plus bas.

Manque de ressources dans le milieu de travail

Le manque de ressources et d'infrastructures dans le milieu de travail faisait partie des difficultés mentionnées par un grand nombre de personnes en affectation lors des entrevues, peu importe les RI-Q obtenus. Les personnes en affectation ayant obtenu des RI-Q plus élevés avaient davantage tendance à faire preuve de créativité face aux ressources limitées et/ou à être plus proactives dans la recherche et/ou l'adaptation des ressources nécessaires. Elles étaient aussi plus aptes à ajuster leur façon de travailler au manque de ressources, par exemple à travailler sans ordinateurs ou sans soutien en TI.

Différences entre la description de travail et le travail réel sur le terrain

Un grand nombre de personnes en affectation ont rapporté de grandes différences entre leur description de travail d'origine et le travail réel à accomplir dans le pays d'accueil. D'autres ont dit ne pas avoir de rôle ni de responsabilités clairement définis à leur arrivée.

On a constaté une différence marquée entre les réactions des personnes en affectation dont le RI-Q était plus élevé et celles dont le RI-Q était plus faible face à cette difficulté. Les personnes en affectation ayant obtenu un rendement élevé étaient toujours plus aptes que les personnes en affectation ayant obtenu un rendement plus faible à s'adapter à un nouveau rôle et à de nouvelles responsabilités ou, lorsqu'elles n'en avaient aucune, à trouver des façons créatives de contribuer considérablement. Les personnes en affectation dont le rendement était plus élevé ont souvent souligné la nécessité d'être créative et de faire preuve d'initiative en conseillant de ne pas « s'asseoir et rien faire en attendant que le travail apparaisse ».

Adaptation aux différences entre les façons de travailler et les structures de travail dans le milieu de travail

Les personnes en affectation dont le rendement était élevé ont mentionné notamment l'importance de la sensibilité et du respect culturels, de l'établissement de relations et des aptitudes à communiquer pour surmonter cette difficulté. La capacité d'adaptation à différentes approches de planification et notions du temps semblait particulièrement importante, tout comme l'apprentissage réciproque, par opposition à un rôle d'enseignement.

En revanche, les personnes en affectation ayant obtenu un rendement plus faible ont dit être très frustrées par ce qu'elles ont perçu comme une bureaucratie inutile, un manque d'habiletés ou de compétences chez leurs collègues de la région, une utilisation inefficace ou mauvaise des ressources, ainsi qu'un soutien insuffisant de leurs collègues dans le cadre de leur affectation.

Adaptation aux inégalités sociales, aux situations de conflit et/ou à la pauvreté systémique

Les personnes en affectation qui travaillaient dans des situations où elles étaient exposées à une pauvreté extrême, à des problèmes de santé généralisés, à des situations de violence familiale et d'agression sexuelle ainsi que, parfois, à des conflits armés ont toutes dit que ces situations étaient particulièrement difficiles pour elles. Les différences étaient relativement minimes entre les personnes en affectation dont le rendement était élevé et celles dont le rendement était faible. Elles ont toutes éprouvé des difficultés à s'adapter à cette réalité et à cet aspect de leur travail et suggéré qu'il faudrait peut être que la préparation et la formation pré-départ mettent davantage l'accent sur la question.

3.4.5 Résumé des différences entre les personnes en affectation (rendement élevé/ rendement faible)

Les analyses ci-dessus des données qualitatives d'entrevue ont révélé des différences claires entre les façons dont les personnes en affectation dont le rendement était élevé et celles dont le rendement était faible réagissent aux difficultés interculturelles fréquemment rencontrées dans le travail et la vie interculturels. Par rapport à leurs collègues ayant obtenu un rendement plus faible, les personnes en affectation ayant obtenu des RI-Q élevés étaient :

- plus positives dans l'ensemble et plus optimistes face aux difficultés les plus fréquentes;
- plus portées à minimiser l'importance des problèmes, à se concentrer sur la compréhension du contexte culturel et à trouver des solutions adaptées à la culture;
- moins enclines à se sentir dépassées par les difficultés rencontrées;
- plus tolérantes, moins critiques;
- plus aptes à garder un sens de l'humour pour s'adapter aux différences culturelles, s'en servant souvent pour désamorcer ou régler les conflits et les malentendus interculturels;
- plus résilientes face aux difficultés et aux défis, y compris les difficultés personnelles et sociales ainsi que les défis rencontrés dans le milieu de travail;
- plus créatives dans leur façon d'affronter et de régler efficacement les problèmes et les difficultés;
- moins craintives dans l'ensemble;
- plus aptes à s'adapter aux différences de communications, de protocoles culturels et de structures sociales;
- plus curieuses et engagées sur le plan culturel;
- plus enclines à adopter une approche d'apprentissage, tant sur le plan personnel que dans le milieu de travail, c'est-à-dire à partager des connaissances et des expériences ainsi qu'à participer à un apprentissage réciproque;
- plus portées à accorder de l'importance à l'établissement de relations personnelles et de travail efficaces dans le cadre de leur affectation et de leur mission.

4. COMMENTAIRES SUR LA FORMATION PRÉ-DÉPART DE L'ICSE

À la fin de son entrevue, chaque personne en affectation a été invitée à fournir de la rétroaction sur la formation pré-départ du CAI. De façon générale, parmi les membres du groupe concerné, cette rétroaction a été positive et favorable à la formation. Voici des exemples qui résument la teneur des commentaires :

- *Après la formation, je sentais que mon niveau de préparation était bon. Je suis content d'avoir suivi cette formation juste avant de venir. [Traduction]*
- *Moi, j'ai vraiment apprécié toute la formation pré-départ, parce que, justement, ça m'a permis de comprendre, pour moi et pour les autres, jusqu'où la culture peut influencer nos comportements. J'ai trouvé ça [sic] vraiment intéressant. Je ne m'étais jamais arrêtée à ça [sic].*
- *Sérieusement, je pense que tout le monde devrait suivre cette formation-là avant de partir. J'ai trouvé ça super-intéressant [sic]. [...] C'était mon premier contact avec la culture, puis en même temps, je suis chez moi, ça fait que lui, il connaît [sic] les canadiens [sic], donc, c'est comme si tu pouvais un peu plus te permettre d'être toi-même.*
- *J'étais vraiment contente que le CAI offre cette [évaluation] parce que je pense que ce que vous faites a une valeur énorme, en particulier dans une société et un monde où la technologie et la mobilisation ont tant d'influence sur notre avenir. De plus en plus de gens auront besoin d'une formation, d'une sensibilisation et d'une efficacité interculturelles.*
- *La formation m'a vraiment plu. J'ai aimé le fait qu'elle nous a réellement amenés à penser différemment. Je crois qu'elle nous a bien préparés à ce que nous avons effectivement vécu.*
- *Ce que j'ai trouvé utile [dans la formation], c'a été de rencontrer des gens qui étaient déjà allés au Ghana, et [de se faire raconter] la manière dont les gens se sont accommodés avec certaines choses ou les difficultés qu'ils ont vécues. [Traduction]*
- *Quant à la formation du CAI, j'ai vraiment aimé. C'est probablement le cours le plus utile que j'ai suivi. Savoir que les membres de chaque groupe croient que leurs propres règles sont les bonnes, être plus ouverts, ne pas juger, et éviter de prendre les autres à la gorge simplement parce qu'ils sont différents. [Traduction]*
- *À la séance d'orientation du CAI, c'est pendant la discussion sur les règles à suivre que j'ai eu une révélation. Au Canada, nous sommes régis par des règles. Ici, c'est plus une question de relations. [Traduction]*

5. ÉVALUATION DES BESOINS D'APPRENTISSAGE INTERCULTUREL

On a demandé aux personnes en affectation de remplir les questionnaires relatifs à l'EI pour qu'elles répondent à une série de questions conçues en vue d'évaluer leurs besoins d'apprentissage interculturel. Les réponses au questionnaire du niveau de transfert ont ensuite été examinées en détail pour cerner les différences possibles entre les besoins d'apprentissage des personnes en affectation ayant obtenu des notes élevées, moyennes et basses. Les résultats sont présentés dans le tableau 2.

Tableau 2 : Besoins d'apprentissage des personnes en affectation en fonction des notes obtenues

Besoins d'apprentissage établis sur le terrain	Pourcentage de participants d'accord		
	RI-Q bas	RI-Q moyen	RI-Q élevé
Plus de renseignements, de ressources et de stratégies pour s'adapter	38	17	0
Plus de renseignements, de ressources et de compétences pour interagir avec les gens de la région	38	40	14
Plus de renseignements, de ressources et de stratégies pour mobiliser les gens de la région	85	52	43
Plus de renseignements, de ressources et de stratégies pour faire participer les intervenants à mon projet	25	16	0
Plus de renseignements généraux sur le pays (histoire, géographie, etc.)	13	28	0
Plus de renseignements sur le milieu de travail	63	48	8
Plus de renseignements sur les aspects pratiques, comme la santé, l'éducation des enfants, etc.	25	0	0
Plus de renseignements et de ressources spécifiques au projet	50	60	29
Plus de renseignements pour m'aider avec mon projet	63	44	20

Comme le montre ce tableau, un nombre élevé de participants dont le rendement était faible ou moyen a dit avoir des besoins plus grands en matière d'apprentissage que leurs homologues dont le rendement était plus élevé.

Les exigences fondamentales en matière d'apprentissage des groupes dont le rendement était plus faible sont celles d'obtenir plus de renseignements, de ressources et de stratégies pour mobiliser les gens de la région; plus de renseignements sur le milieu de travail; plus de renseignements pour les aider avec leur projet; plus de renseignements et de ressources spécifiques au projet; plus de renseignements, de ressources et de compétences pour interagir avec les gens de la région et pour faire participer les intervenants. Ces données permettront au CAI d'orienter le perfectionnement de la formation pré-départ ainsi que la conception de produits et de services qui pourraient servir à combler les besoins d'apprentissage continu des personnes en affectation sur le terrain.

6. CONCLUSIONS

L'évaluation du degré de transfert a montré que l'apprentissage acquis au cours de la formation pré-départ en EI du CAI s'était transposé et maintenu sur le terrain pour ce groupe de personnes en affectation. De plus, on a constaté une corrélation directe entre l'apprentissage en EI et la mesure indépendante du rendement interculturel sur le terrain, ce qui confirme à la fois la validité du profil de la PEI et celle de l'ensemble des compétences qui y sont définies. Ainsi, l'évaluation a prouvé la valeur de la formation pré-départ que donne le Centre et la valeur du cadre conceptuel d'EI pour ce qui est d'améliorer les connaissances des personnes en affectation, leurs habiletés et leur rendement sur le terrain en matière d'EI. Les connaissances et les éclaircissements tirés de l'analyse des entrevues approfondies, menées sur le terrain auprès des personnes en affectation, donnent aussi des orientations utiles au perfectionnement continu des programmes de formation interculturelle du CAI et de ses outils et ressources connexes, de même que des outils spécialisés qui pourraient servir à la sélection des candidats aux affectations internationales.

Parmi les orientations à considérer pour le perfectionnement ultérieur de la formation pré-départ en efficacité interculturelle, il y a l'idée d'approfondir le traitement des questions liées au sexe, notamment en ce qui concerne les relations interculturelles, et l'idée d'intégrer une formation visant à soutenir l'acquisition de compétences telles que la créativité en résolution de problèmes et la résilience personnelle.

Les recherches ultérieures devraient porter notamment sur les différences possibles d'assimilation et de transfert des connaissances en ce qui concerne les différentes compétences en EI, dans le but de déterminer celles qui pourraient nécessiter une formation plus intensive et/ou différente.

ANNEXE A : QUESTIONS DE L'ÉVALUATEUR

Questions d'introduction pour l'entrevue (afin d'établir un rapport et d'ouvrir la discussion)

1. Quelles ont été vos premières impressions du pays et des gens à votre arrivée?

2. Participant (à l'arrivée)

Pouvez-vous décrire certaines de vos premières expériences?

Précisions :

- a. Sur le plan social?
- b. Sur le plan professionnel?

3. Expérience familiale (à l'arrivée)

Comment cela s'est-il passé pour les membres de votre famille? Quelles ont été leurs premières expériences?

Précisions :

- a. Sur le plan social?
- b. Sur le plan professionnel, le cas échéant?
Pour les enfants, posez des questions sur l'école, les amis, etc.
Pour le conjoint, demandez s'il participe à des activités de bénévolat ou non rémunérées.

4. Participant (état actuel)

Comment trouvez-vous l'expérience après [N] mois au pays?

Précisions :

- a. Sur le plan social?
- b. Sur le plan professionnel?

5. Famille (état actuel)

Comment les membres de votre famille trouvent-ils l'expérience?

- a. Sur le plan social, comment cela se passe-t-il pour eux maintenant?
- b. Sur le plan professionnel, le cas échéant, comment cela se passe-t-il pour eux maintenant?

Pour les enfants, posez des questions sur l'école, les amis, etc.

Pour le conjoint, demandez s'il participe à des activités de bénévolat ou non rémunérées.

6. La discussion d'introduction devrait mener assez rapidement à une discussion plus approfondie sur...

- les questions interpersonnelles;
- les défis;
- les difficultés;
- les expériences positives;
- les apprentissages;
- les changements résultant de leur expérience.

Si la discussion se déroule bien et que le participant mentionne déjà des difficultés et des défis importants et décrit comment il a tenu le coup ou réagi à la situation, c'est-à-dire qu'il donne des stratégies précises, posez les questions « quoi? » et « comment? » pour obtenir davantage de détails, au besoin. P. ex. : Qu'avez-vous fait à ce moment-là? Quelle attitude avez-vous adoptée?

Questions d'entrevue pour encourager la discussion

Adaptation culturelle

1. Comment trouvez-vous la vie au Ghana/Burkina Faso pour le moment?
2. Sur le plan personnel, qu'avez-vous le plus apprécié de la vie au Ghana/Burkina Faso?
3. Sur le plan personnel, qu'avez-vous trouvé le plus difficile à vivre au Ghana/Burkina Faso?

Vie au travail

4. Comment se passe votre travail au Ghana/Burkina Faso? Comment trouvez-vous votre travail pour le moment?
5. Quel aspect de votre travail au Ghana/Burkina Faso est le plus satisfaisant?
6. Quel aspect de votre travail au Ghana/Burkina Faso est le plus difficile?
7. Comment trouvez-vous l'équipe avec laquelle vous travaillez? Comment trouvez-vous le travail avec cette équipe?

Relations et réseautage

8. Comment se passent les relations sociales? Avez-vous eu l'occasion de socialiser depuis votre arrivée?
9. Comment se passent les relations de travail? Pouvez-vous expliquer vos relations de travail avec vos partenaires et vos collègues de la région?
10. D'après ce que vous avez vu jusqu'ici, quels sont les principaux facteurs à prendre en compte pour aborder les gens et les partenaires de la région, sur les plans social et professionnel?
11. Est-ce différent d'avec vos collègues et vos partenaires de votre pays ou est-ce relativement la même chose?

Communication interculturelle

12. Comment trouvez-vous les communications avec les gens et vos collègues de la région?
13. Qu'avez-vous trouvé difficile, le cas échéant, dans les communications avec les gens et vos collègues de la région?
14. Selon vous, qu'est-ce qui fonctionne le mieux pour vous faire entendre auprès des gens et de vos collègues de la région et pour comprendre ce qu'ils essaient de vous dire? Pouvez-vous donner des exemples?

Apprentissage interculturel

15. Quels aspects avez-vous trouvé les plus intéressants, notamment en ce qui concerne vos expériences au Ghana/Burkina Faso?
16. Quelles sont les principales leçons que vous avez retenues de votre expérience?
17. Compte tenu de ce que vous avez vécu jusqu'à maintenant, est-ce que vous répéteriez l'expérience?
18. Compte tenu de ce que vous avez vécu jusqu'à maintenant, si vous deviez recommencer l'expérience, quelle approche adopteriez-vous? Que feriez-vous de la même façon et que feriez vous différemment?

Commentaires sur le CAI

19. Comment avez-vous trouvé la formation pré-départ? Qu'avez-vous trouvé utile et pertinent pour vos expériences ici?
20. Comment pourrait-on approfondir ou améliorer la formation?

Autres

21. Avez-vous des commentaires ou des observations sur vos expériences ici?

ANNEXE B : QUESTIONNAIRE DES ÉVALUATEURS

Centre d'apprentissage interculturel
Institut canadien du service extérieur



Centre for Intercultural Learning
Canadian Foreign Service Institute

PROTÉGÉ LORSQUE REMPLI | PROTECTED WHEN COMPLETED

Nom | Name : _____

- Veuillez lire chacun des énoncés suivants, qui correspondent aux deux extrêmes d'une même réalité. Cochez une des cases se trouvant entre les deux afin de situer la personne que vous évaluez par rapport à ces deux extrêmes.
- Please read each of the following statements which involve a description of behaviour at two extremes. Please check one of the circles on the line between the two statements to indicate the degree to which the behaviour of the person you are rating approaches either extreme.

<p>1 Il/elle a du mal à s'adapter aux conditions générales de vie et de travail ici.</p> <p>S/he seems to have found it challenging to adapt to the overall living and working conditions here.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle s'adapte facilement aux conditions générales de vie et de travail ici.</p> <p>S/he has adapted easily to the overall living and working conditions here.</p>
<p>2 Bien qu'il/elle respecte le mode de vie ici, il/elle n'est pas assez à l'aise pour s'y conformer.</p> <p>Although s/he has respect for the local way of life, s/he is not seem comfortable doing things in this way.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle essaie de se conformer au mode de vie du pays pour mieux comprendre la culture.</p> <p>S/he experiments with doing things the way local people do to better understand this culture.</p>
<p>3 Il/elle ne demande pas de conseils ou du soutien à ses collègues du pays.</p> <p>S/he doesn't seek advice and support from local colleagues.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle demande régulièrement des conseils personnels et professionnels à ses collègues du pays.</p> <p>S/he regularly seeks personal and professional advice from local colleagues.</p>
<p>4 Il/elle ne contribue pas à un bon esprit d'équipe dans le cadre de ce projet.</p> <p>S/he does not contribute to good team spirit on this project.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle s'efforce de créer et de maintenir un bon esprit d'équipe dans le cadre de ce projet.</p> <p>S/he works hard to help establish and maintain good team spirit on this project.</p>

<p>5 Il semble que de <u>vivre</u> ici occasionne de la frustration pour il/elle.</p> <p>S/he seems to experience frustration <u>living</u> here.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il semble que <u>vivre</u> ici est, pour lui/elle, une expérience agréable.</p> <p>S/he seems to enjoy the experience of <u>living</u> here.</p>
<p>6 Il/elle n'a pas appris la langue locale pendant son affectation.</p> <p>S/he has not learned the local language while on this assignment.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle déploie des efforts pour apprendre la langue locale pendant son affectation.</p> <p>S/he is making an effort to learn the local language on this assignment.</p>
<p>7 Il semble que <u>travailler</u> dans le cadre de ce projet lui occasionne de la frustration.</p> <p>S/he seems to experience frustration in <u>working</u> on this project.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il semble que <u>travailler</u> dans le cadre de ce projet est pour lui/elle une expérience agréable.</p> <p>S/he seems to be enjoying the experience of <u>working</u> on this project.</p>
<p>8 Il/elle passe la plupart de ses temps libres seul ou avec d'autres Canadiens.</p> <p>S/he spends most of his/her leisure time alone or with other Canadians.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle essaie d'en apprendre davantage sur la culture locale en lisant, en socialisant avec ses collègues du pays et en voyageant dans d'autres régions du pays.</p> <p>S/he is trying to learn more about local culture by reading, socializing with colleagues, and traveling to other regions of the country.</p>
<p>9 La plupart du temps, il/elle entre seulement en contact avec des gens pour accomplir des tâches particulières.</p> <p>Most of her/his contact with people here is undertaken to accomplish specific tasks.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle a fait un effort pour connaître des gens d'ici.</p> <p>S/he has made an effort to get to know people here.</p>
<p>10 Il/elle ne s'est pas adapté efficacement.</p> <p>S/he has not been able to adapt effectively.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle a vraiment fait l'effort de s'adapter efficacement.</p> <p>S/he has really been able to adapt effectively.</p>
<p>11 On ne peut pas dire qu'il/elle contribue beaucoup à la réussite de ce projet.</p> <p>S/he has not contributed a lot to the success of this project.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle travaille fort pour que ce projet soit une réussite.</p> <p>S/he works hard to make this project a success.</p>
<p>12 Il/elle n'a pas tissé des liens solides avec ses coéquipiers.</p> <p>S/he doesn't have a strong connection with other team members.</p>	<p>① ② ③ ④</p>	<p>Il/elle a réussi à gagner la confiance et le respect de ses coéquipiers.</p> <p>S/he is trusted and respected among the team members.</p>

ANNEXE C : QUESTIONNAIRE DES CODEURS

Nom du participant : _____

Nom du codeur : _____

Code du participant : _____ Date du codage : ____/____/____

D'après votre lecture et votre codage de l'entrevue transcrite de cette personne, veuillez évaluer ses expériences en fonction des six volets suivants.

1 Cette personne a-t-elle <u>des difficultés</u> à s'adapter aux conditions de vie et de travail en général dans la région ou l'endroit où elle travaille?	Pas du tout	Extrêmement
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
2 A-t-elle de <u>la facilité</u> à s'adapter aux conditions de vie et de travail en général dans la région ou l'endroit où elle travaille?	Pas du tout	Extrêmement
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
3 <u>Aime-t-elle</u> son expérience actuelle de vie et de travail dans cette culture et cette région?	Pas du tout	Extrêmement
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
4 Trouve-t-elle l'expérience de vie et de travail dans cette culture et cette région <u>frustrante</u> ?	Pas du tout	Extrêmement
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
5 À votre avis, cette personne trouve t elle l'expérience de vie et de travail dans cette culture et cet endroit <u>stressante</u> ?	Pas du tout	Extrêmement
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
6 Cette personne <u>s'est-elle adaptée efficacement</u> à l'environnement et à la culture pendant son affectation?	Pas du tout	Extrêmement
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	