

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

FAVORISER LA SENSIBILITÉ INTERCULTURELLE À TRAVERS L'ADAPTATION CULTURELLE D'UNE
FORMATION DANS UN CONTEXTE BELGO-AMÉRICAIN

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION

PAR

NELE VANDERELST

DÉCEMBRE 2024

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.12-2023). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Je souhaite exprimer ma profonde gratitude envers tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire et qui m'ont soutenu tout au long de ce parcours académique.

Tout d'abord, je tiens à remercier sincèrement Nathalie Lafranchise, ma directrice de mémoire, pour son engagement indéfectible. Ses nombreuses relectures, ses commentaires perspicaces et son soutien inestimable ont grandement enrichi ce travail. Nathalie Lafranchise a été un pilier constant, faisant preuve d'une bienveillance sans faille et d'une rigueur exemplaire. Son accompagnement m'a permis d'explorer un sujet qui me tient particulièrement à cœur, celui de la sensibilité interculturelle, et m'a ouvert des opportunités exceptionnelles, notamment un stage de recherche à l'Université de Grenoble Alpes (France).

Je tiens également à exprimer ma gratitude envers Marie-Emmanuelle Laquerre et Caroline Bouchard pour avoir accepté dès le début de faire partie de mon jury. Leurs conseils précieux et leurs commentaires constructifs ont été d'une aide inestimable pour approfondir ma réflexion et enrichir ce mémoire.

Mes remerciements vont également aux organisations partenaires, Young Life et Jeunesse et Vie, pour leur confiance, leur précieuse collaboration et le temps investi dans ce projet. Leur engagement a été essentiel pour l'ampleur et la portée de cette recherche.

Je tiens enfin à exprimer ma reconnaissance envers mon entourage, qui m'a soutenu à divers niveaux tout au long de cette démarche. Je souhaite particulièrement adresser mes sincères remerciements à mon amie et collègue de maîtrise, Maude Mulatin, pour son soutien continu, ses encouragements sans faille et sa présence réconfortante dans les moments de doute.

Enfin, je suis reconnaissante envers l'Université du Québec à Montréal (UQAM) pour avoir créé un environnement académique stimulant qui a favorisé le développement de mes projets de recherche. Les ressources mises à disposition, ainsi que le soutien des enseignants et du personnel administratif, ont été d'une valeur inestimable tout au long de mon parcours universitaire.

DÉDICACE

À toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin

à la réalisation de ce mémoire

AVANT-PROPOS

Les motivations profondes de cette étude interculturelle trouvent leurs racines dans le parcours personnel de l'étudiante-chercheuse. Elle-même ancienne participante active des activités proposées par une organisation de jeunesse belge, Jeunesse et Vie (JV), pendant son adolescence, elle a pu observer l'impact significatif de ces programmes sur le développement des jeunes. Une année sabbatique au Texas en 2017 lui a offert l'occasion d'explorer de près les activités d'une organisation partenaire aux États-Unis, Young Life (YL), où elle a été impressionnée par leur envergure et leur professionnalisme. De retour en Belgique, elle a choisi de s'engager bénévolement auprès de Jeunesse et Vie, avec l'espoir de contribuer positivement à la vie des adolescents en crise, cherchant des conseils et un soutien en dehors de leur cercle familial.

Cependant, cette immersion dans le monde de la jeunesse n'a pas été exempte de défis. Les différences culturelles et les difficultés de gestion ont émergé lors du partenariat entre Young Life et Jeunesse et Vie, soulignant ainsi l'importance cruciale de la compréhension interculturelle dans de telles collaborations. Lorsqu'elle est arrivée à Montréal pour poursuivre sa maîtrise en communication internationale et interculturelle, l'étudiante-chercheuse était désormais détachée des deux organisations, mais toujours animée par le désir de contribuer à leur mission.

Ainsi, la collaboration entre l'étudiante et l'organisation Young Life a été initiée, donnant naissance à la recherche interculturelle qui suit. Celle-ci reconnaît que la sensibilité interculturelle va au-delà de la simple reconnaissance des différences, et nécessite une capacité à comprendre, apprécier et naviguer dans ces différences pour établir des relations fructueuses. En mettant l'accent sur l'importance de la sensibilité interculturelle dans la création de ponts durables entre différentes cultures et organisations, ce mémoire aspire à contribuer à une meilleure compréhension des nuances culturelles entre Young Life et la Belgique.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
DÉDICACE	iii
AVANT-PROPOS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	ix
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES	x
RÉSUMÉ.....	xi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 PROBLÉMATIQUE	2
1.1 Contexte des organisations de jeunesse	2
1.2 L'éducation non formelle	3
1.3 Young Life (YL).....	3
1.3.1 YL en Belgique : Jeunesse et Vie (JV).....	4
1.3.2 Recrutement et formation des employés.....	5
1.4 Recension des écrits	8
1.4.1 La notion de culture.....	8
1.4.2 Les considérations culturelles dans la conception pédagogique.....	9
1.4.3 L'adaptation culturelle en contexte de formation.....	10
1.4.4 La sensibilité interculturelle	13
1.5 Question de recherche.....	14
1.6 Objectifs.....	14
1.7 Pertinences	15
1.7.1 Scientifique	15
1.7.2 Sociale.....	15
1.7.3 Communicationnelle.....	16
1.7.4 Originalité	16
CHAPITRE 2 CADRE CONCEPTUEL ET THÉORIQUE	17
2.1 L'adaptation culturelle	17
2.1.1 Modèle de Marinetti et Dunn (2002), révisé par Edmundson (2005)	21
2.2 La sensibilité interculturelle.....	22
2.2.1 Les stades de la sensibilité interculturelle.....	24
2.3 Mise en relation des concepts	26

2.4 Synthèse.....	29
CHAPITRE 3 MÉTHODOLOGIE	30
3.1 La posture épistémologique socioconstructive.....	30
3.2 La stratégie de recherche-intervention.....	31
3.3 Terrain de recherche	33
3.4 Recrutement des personnes participantes	34
3.5 Méthodes et instruments de collecte de données qualitatives.....	35
3.5.1 Entretiens individuels semi-dirigés	36
3.5.2 Entretiens de groupe	36
3.5.3 Enregistrements audio et transcriptions des rencontres.....	37
3.6 Déroulement du projet d'adaptation culturelle de la formation <i>Leadership</i>	37
3.6.1 Premier et deuxième entretiens avec le groupe d'Américains.....	38
3.6.2 Premiers entretiens de groupe avec les Belges.....	39
3.6.3 Troisième entretien de groupe avec les Américains.....	40
3.6.4 Deuxième entretien de groupe avec les Belges.....	40
3.6.5 Quatrième entretien (dernier) de groupe avec les Américains.....	41
3.7 Communication avec les personnes participantes.....	41
3.8 Journal de bord de l'étudiante-chercheuse	42
3.9 Méthode d'analyse des données	42
3.10 Posture de l'étudiante-chercheuse.....	42
3.11 Considérations éthiques	43
CHAPITRE 4 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	45
4.1 Caractéristiques et motivations des personnes participantes	45
4.2 Résultats des entretiens individuels.....	46
4.2.1 Portraits	46
4.2.1.1 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne A pré-projet	47
4.2.1.2 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne A post-projet	51
4.2.1.3 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne A	52
4.2.1.4 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne B pré-projet	54
4.2.1.5 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne B post-projet	57
4.2.1.6 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne B	58
4.2.1.7 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne C pré-projet	61
4.2.1.8 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne C post-projet	65
4.2.1.9 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne C	67
4.2.1.10 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne D pré-projet.....	69
4.2.1.11 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne D post-projet	71

4.2.1.12 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne D	73
4.2.2 Présentation des actions effectuées lors de l'intervention, en vue de développer la sensibilité interculturelle	74
4.2.2.1 Premier entretien de groupe	75
4.2.2.1.1 Posture de l'étudiante	80
4.2.2.2 Deuxième entretien de groupe.....	82
4.2.2.3 Troisième entretien de groupe	86
4.2.2.4 Quatrième entretien de groupe	91
4.2.3 Présentation des effets perçus des actions, moyens et stratégies déployées pour développer la sensibilité interculturelle des personnes impliquées dans le projet	95
4.2.3.1 Les effets perçus par la personne A	95
4.2.3.2 Les effets perçus par la personne B	97
4.2.3.3 Les effets perçus par la personne C	98
4.2.3.4 Les effets perçus par la personne D.....	100
4.2.3.5 Tableau synthèse récapitulatif	101
 CHAPITRE 5 INTERPRÉTATION ET DISCUSSION DES RÉSULTATS	 104
5.1 Facteurs ayant contribué au cheminement quant à la sensibilité interculturelle des personnes participantes.....	105
5.1.1 La personne A	105
5.1.2 La personne B.....	106
5.1.3 La personne C.....	107
5.1.4 La personne D	107
5.2 Aspects liés à l'intervention qui peuvent expliquer les changements.....	108
5.2.1 L'approche factuelle.....	108
5.2.2 L'approche analytique.....	109
5.2.3 L'approche expérimentale.....	109
5.2.4 La personne A.....	109
5.2.5 La personne B.....	110
5.2.6 La personne C.....	110
5.2.7 La personne D	111
5.2.8 Un cheminement général quant à la sensibilité interculturelle.....	111
5.2.9 Une conscience de soi et auto-évaluation.....	112
5.2.10 Une valorisation de la connaissance pratique	112
5.2.11 Une conscience des biais culturels.....	112
5.2.12 Une ouverture à la diversité.....	113
5.2.13 Une capacité à s'adapter.....	113
5.2.14 Une empathie et communication interculturelle	113
5.2.15 De l'auto-réflexion et de l'apprentissage continu	114
5.3 Retour sur le quatrième objectif de la recherche	114
5.3.1 Effets sur la sensibilité interculturelle.....	115
5.3.2 Influence de l'étudiante-chercheuse, importance de la médiation et de la confiance	115
5.3.3 Approche équilibrée	116
5.4 Retour sur les deux objectifs de l'intervention	116

5.5 Discussions des résultats.....	117
5.6 Limites de cette recherche.....	122
5.6.1 Taille de l'échantillon restreinte et durée de l'étude	122
5.6.2 Les implications du rôle de l'étudiante-chercheuse belge dans l'étude interculturelle	122
5.6.3 Méthodologie et considérations sur la collecte de données.....	123
5.6.4 Généralisation des résultats	124
5.6.5 Aspects linguistiques et développement de la sensibilité interculturelle.....	125
5.7 Recommandations	125
5.7.1 Utilisation de méthodologies mixtes	126
5.7.2 Intégration des croyances religieuses des personnes participantes.....	126
5.7.3 Comparaison des approches de Thomas et Inkson	126
5.7.4 Réalisation en présentiel.....	126
5.7.5 Étude longitudinale.....	127
5.7.6 Diversité des personnes participantes	127
5.7.7 Explorer la prédisposition individuelle et les stratégies d'adaptation	127
CONCLUSION	129
ANNEXE A ACTIVITY 1: PETERSON'S REFLECTION TOOL (2004)	131
ANNEXE B ACTIVITY 2: HOFSTEDE.....	134
ANNEXE C ACTIVITY 3: PETERSON'S REFLECTION TOOL (2004)	138
ANNEXE D CANEVAS POUR ENTRETIENS SEMI-DIRIGÉS INDIVIDUELS	139
ANNEXE E Analyses complètes de la sensibilité interculturelle des personnes participantes au projet d'adaptation culturelle	144
ANNEXE F COURRIEL ENVOYÉ LORS DU PROJET D'ADAPTATION CULTURELLE.....	204
APPENDICE A CERTIFICAT ÉTHIQUE UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL.....	205
APPENDICE B FORMULAIRE DE CONSENTEMENT.....	206
RÉFÉRENCES	211

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1-1 Classification des modèles d'adaptation culturelle selon leur mise en pratique	11
Tableau 2-1 Les neuf étapes du modèle de Kumpfer et de ses collègues (2008)	19
Tableau 2-2 Les modèles d'adaptation culturelle de formation en ligne Edmundson (2005)	21
Tableau 2-3 Les stades ethnocentrés (Buchart, 2019)	25
Tableau 2-4 Les stades ethnorelativistes (Buchart, 2019)	25
Tableau 3-1 Récapitulatif du déroulement du projet d'adaptation culturelle de la formation <i>Leadership</i>	41
Tableau 4-1 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne A.....	53
Tableau 4-2 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne B.....	60
Tableau 4-3 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne C.....	68
Tableau 4-4 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne D.....	73
Tableau 4-5 Scores attribués aux États-Unis, à la Belgique et à la France par Hofstede (2011)	86
Tableau 4-6 Tableau récapitulatif des stratégies employées	92
Tableau 4-7 Synthèse	101

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

ASBL	Association sans but lucratif
CAP	Cultural Adaptation Process
CS	Cultural Sensitivity
CDC	Centers for Disease Control and Prevention
EVM	Ecological validity model
IFRC	Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
IBM	International Business Machines Corporation
JV	Jeunesse et Vie
MDSI	Modèle de développement de la sensibilité interculturelle
MST_Ad	Multisystemic Therapy's Adaptation Model
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
OMMS	Organisation mondiale du mouvement scout
PIA	Planned Interventions Adaptation
DofE	Prix international du duc d'Édimbourg
SFP	Strengthening Families Program
YMCA	Union chrétienne de jeunes gens
YWCA	Union chrétienne des jeunes femmes
YL	Young Life

RÉSUMÉ

Ce mémoire se concentre sur l'importance de l'adaptation culturelle et de la sensibilité interculturelle dans un contexte belgo-américain, explorant les défis et les opportunités de cette dynamique interculturelle. Son objectif principal est de comprendre comment favoriser le développement de la sensibilité interculturelle chez un groupe d'adultes américains à travers un processus d'adaptation culturelle d'une formation conçue pour des employés travaillant avec des jeunes adolescents aux États-Unis vers la Belgique francophone.

Le mémoire commence par établir un contexte général sur les organisations de jeunesse et l'éducation non formelle, mettant en lumière les spécificités de Young Life en Belgique, et offre une revue de littérature approfondie sur les concepts de culture, d'adaptation culturelle et de sensibilité interculturelle. Cette contextualisation prépare le terrain pour les objectifs de la recherche-intervention, articulés autour de deux axes : faciliter l'adaptation culturelle de la formation *Leadership* à la Belgique francophone par le développement de la sensibilité interculturelle des personnes participantes américaines (dimension intervention), et enrichir la compréhension du développement de la sensibilité interculturelle parmi ces personnes participantes dans le cadre de cette adaptation (dimension recherche).

Un cadre théorique est présenté, utilisant les modèles d'adaptation culturelle de Kumpfer et de ses collègues (2008) ainsi que le modèle de Marinetti et Dunn (2002) pour guider l'adaptation culturelle, et les approches de Thomas et Inkson (2004) pour cultiver la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Le modèle révisé de Buchart (2019), basé sur celui de Bennett (1986), est employé pour analyser la sensibilité interculturelle des personnes participantes dans ce contexte spécifique.

La recherche-intervention menée adopte une posture épistémologique socioconstructive et utilise une stratégie méthodologique comprenant le recueil de données qualitatives, d'une part par un entretien semi-dirigé avant et après l'intervention avec chacune des personnes participantes, transcrits par la suite en verbatim pour analyser la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Et d'autre part, par quatre entretiens de groupe aussi transcrits en verbatim au cours d'un processus d'adaptation culturelle d'une formation. En outre, le journal de bord de l'étudiante-chercheuse est utilisé pour analyser les liens entre les actions menées, les stratégies utilisées et les résultats obtenus.

Les analyses mettent en évidence la pertinence des modèles et des approches utilisés pour orienter le processus d'adaptation culturelle d'une formation et interpréter les résultats obtenus. Plusieurs facteurs individuels sont identifiés comme influençant positivement l'évolution de la sensibilité interculturelle, en accord avec les théories de développement interculturel. Par exemple, certaines personnes participantes ont montré une transition vers une attitude plus ouverte et inclusive envers les perspectives belges francophones, illustrant l'impact de la remise en question, de l'introspection et de l'humilité. D'autres ont développé une capacité accrue à appliquer des concepts théoriques dans des contextes culturellement divers, soulignant l'efficacité des simulations pratiques en formation interculturelle. Enfin, certaines personnes participantes ont manifesté une curiosité croissante envers les différences culturelles, indiquant un potentiel prometteur pour des interventions similaires.

Les stratégies méthodologiques variées utilisées auprès des personnes participantes ont enrichi la compréhension des processus complexes de développement de la sensibilité interculturelle, en soulignant l'importance de l'auto-réflexion, de l'empathie et de l'adaptabilité dans les interactions interculturelles. Les approches factuelle, analytique et expérimentale ont toutes contribué à une meilleure compréhension des résultats et de leurs implications. Les personnes participantes ont perçu positivement les effets des stratégies mises en œuvre, mettant en avant l'importance de la médiation et de la confiance mutuelle pour encourager des discussions ouvertes et une réflexion interculturelle constructive.

En reconnaissant les limites de cette étude, telles que la taille restreinte de l'échantillon et la durée limitée, ainsi que les biais potentiels liés à la position de l'étudiante-chercheuse et aux considérations linguistiques, des recommandations sont formulées pour améliorer la qualité et l'étendue des futures recherches. Parmi celles-ci figurent l'utilisation de méthodologies mixtes, l'intégration des croyances des personnes participantes dans l'analyse, la comparaison des approches interculturelles et la diversification des personnes participantes.

En conclusion, cette recherche-intervention enrichit la théorie et la pratique du développement de la sensibilité interculturelle, soulignant l'importance de méthodes éducatives holistiques et adaptatives pour promouvoir une interaction interculturelle positive et efficace dans des environnements éducatifs diversifiés.

Mots clés : sensibilité interculturelle, adaptation culturelle, approches de sensibilisation, recherche-intervention, formation.

INTRODUCTION

Dans un contexte mondial de plus en plus globalisé, la formation professionnelle et le développement des compétences interculturelles sont devenus des enjeux cruciaux pour les organisations internationales. Cependant, les formations initialement conçues dans un pays peuvent difficilement être transposées telles quelles dans un autre sans prendre en compte les spécificités culturelles locales. En effet, bien que ces formations soient efficaces dans leur contexte d'origine, elles risquent de perdre de leur pertinence et de leur efficacité lorsqu'elles sont importées sans modification dans un environnement culturel différent, principalement en raison des différences de valeurs, de normes et de pratiques sociales. Les divergences entre la culture nationale, la culture organisationnelle et les langues sont autant de facteurs qui nécessitent une adaptation minutieuse des contenus et des méthodes de formation.

Cette problématique est au cœur de l'étude de ce présent mémoire qui porte sur l'adaptation culturelle d'une formation développée aux États-Unis par Young Life, une organisation de jeunesse internationale, pour son application en Belgique francophone. En effet, une organisation américaine a reconnu le besoin d'adapter une de ses formations pour la rendre plus pertinente pour le public belge francophone. Ainsi, la présente recherche vise à explorer comment développer la sensibilité interculturelle d'un comité d'adultes américains à travers un projet d'adaptation culturelle d'une formation. En effet, il est crucial de développer la sensibilité interculturelle dans ce projet, car elle permet de comprendre et de respecter les valeurs, les normes et les pratiques sociales spécifiques au contexte belge francophone, ce qui garantit l'efficacité et la pertinence de la formation adaptée. Le but de cette recherche-intervention se traduit en deux objectifs généraux : favoriser le développement de la sensibilité interculturelle chez les personnes américaines participantes afin de faciliter le processus d'adaptation culturelle de la formation *Leadership* à la Belgique francophone (dimension intervention) et comprendre comment contribuer au développement de la sensibilité interculturelle de quatre adultes américains participants dans le contexte du processus d'adaptation culturelle de la formation (dimension recherche). À travers cette recherche-intervention, il est espéré non seulement d'adapter efficacement une formation pour un nouveau contexte culturel, mais aussi d'enrichir la compréhension des processus d'intervention qui peuvent contribuer au développement de la sensibilité interculturelle dans un contexte du processus d'adaptation culturelle de la formation.

Ce mémoire est structuré en cinq chapitres. Le premier chapitre établit le contexte général de l'étude en présentant les organisations de jeunesse, l'éducation non formelle, ainsi que Young Life et ses particularités en Belgique. Ce chapitre offre également une revue de littérature sur les concepts de culture, d'adaptation culturelle et de sensibilité interculturelle. Le deuxième chapitre propose un cadre théorique approfondi sur les concepts clés d'adaptation culturelle et de sensibilité interculturelle. Ces concepts servent de base à la recherche-intervention menée pour intervenir auprès de personnes participantes ainsi qu'à l'analyse des données. Le troisième chapitre expose la méthodologie utilisée dans la recherche-intervention, détaillant la posture épistémologique adoptée, la stratégie de recherche mise en place et ses méthodes de collecte et d'analyse des données, le processus de sélection des personnes participantes, le rôle de l'étudiante-chercheuse, ainsi que les considérations éthiques. Dans le quatrième chapitre, une analyse descriptive des résultats est présentée, tirée des entretiens individuels et de groupe, ainsi que du journal de bord de l'étudiante-chercheuse. Cette analyse met en évidence les changements potentiels dans la sensibilité interculturelle des personnes participantes avant et après l'intervention, tout en tenant compte des autres variables pouvant influencer ces changements, telles que les caractéristiques préalables des personnes et leurs formations parallèles. Enfin, le cinquième chapitre offre une discussion approfondie des objectifs de la recherche, des résultats obtenus et de leurs implications pratiques, tout en identifiant les limites de l'étude et en proposant des pistes pour des recherches futures dans ce domaine. Ce mémoire se termine par une conclusion qui récapitule les diverses dimensions de cette recherche-intervention et les principaux résultats en découlant.

CHAPITRE 1

PROBLÉMATIQUE

Ce chapitre commence par aborder le cadre général dans lequel s'inscrit l'étude, incluant le contexte des organisations de jeunesse, l'éducation non formelle, ainsi que l'organisation spécifique choisie, à savoir Young Life (YL), avec une présentation de sa branche en Belgique. Ensuite, une section est consacrée au recrutement et à la formation du personnel. Par la suite, une revue de littérature explore le concept de culture, ainsi que les considérations culturelles dans la conception pédagogique, suivie par une discussion sur l'adaptation culturelle en contexte de formation, et l'importance de la sensibilité interculturelle, notamment entre la culture américaine et le contexte belge. Enfin, les questions de recherche et les objectifs de l'étude sont présentés, concluant sur les implications de cette recherche-intervention.

1.1 Contexte des organisations de jeunesse

À l'heure actuelle, il existe un nombre infini d'organisations de jeunesse à travers le monde. En 1996, six organisations jeunesse renommées se sont regroupées pour former les « Big 6 », à savoir : l'Union chrétienne de jeunes gens (YMCA), l'Union chrétienne des jeunes femmes (YWCA), l'Organisation mondiale du mouvement scout (OMMS), l'Association mondiale des guides et des éclaireuses, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC), et le Prix international du duc d'Édimbourg (DofE) dédié au développement des jeunes.

Une des grandes similitudes de ces organisations est certainement leur ancrage dans des valeurs fortes qu'elles tentent de transmettre par le biais de leurs activités. En effet, l'analyse des sites web de ces organisations révèle qu'elles ont chacune leur propre mission, vision et ensemble de valeurs qu'elles cherchent à transmettre aux jeunes participant à leurs activités. Ces valeurs peuvent être liées à la cohabitation harmonieuse, à l'autonomie ou à la dimension spirituelle. Au moyen d'une variété d'activités, qu'elles soient sportives, ludiques ou intellectuelles, ces organisations contribuent à l'éducation non formelle des jeunes en leur offrant des environnements propices au développement.

1.2 L'éducation non formelle

Comme mentionné ci-avant, les organisations de jeunesse participent à l'éducation non formelle des jeunes en leur proposant des activités de différentes natures, mais aussi à travers des relations interpersonnelles qui s'établissent avec des adultes bénévoles et ces jeunes. Cette éducation est qualifiée de « non formelle » et est reconnue par l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Cette forme d'éducation se distingue de l'éducation formelle qui, est structurée par des certifications, malgré qu'elle inclut de l'éducation informelle, c'est-à-dire celle découlant des interactions quotidiennes entre personnes apprenantes. L'éducation non formelle, pour sa part, a pour objectif le développement de compétences de vie, en plus des connaissances académiques. L'accent est mis sur l'apprentissage actif et l'implication des apprenants dans ce processus (Bordes, 2012).

Dans un contexte éducatif en constante évolution, l'importance de l'éducation non formelle, telle que pratiquée par les organisations de jeunesse, est cruciale. En effet, « le Conseil de l'Europe constate que les systèmes d'éducation formelle ne peuvent faire face seuls à l'évolution rapide (technologique, sociale, économique) de la société. Ils doivent être renforcés par des pratiques d'éducation non formelle » (Bordes, 2012, p. 9).

Ainsi, les organisations de jeunesse contribuent à l'apprentissage des jeunes en leur offrant des activités structurées et des relations significatives. En fournissant une éducation non formelle qui se démarque de l'enseignement formel, elles aident les jeunes à développer un large éventail de compétences et de valeurs essentielles pour leur avenir.

1.3 Young Life (YL)

La présente recherche-intervention se fait en collaboration avec Young Life (YL), une organisation de jeunesse internationale fondée en 1941 aux États-Unis par le pasteur Jim Rayburn dans un contexte chrétien. Bien que YL ne soit pas formellement affilié à la coalition des « Big 6 », sa mission et son public cible présentent des similitudes avec ces grandes organisations de jeunesse. L'objectif principal de YL a toujours été d'offrir aux jeunes une alternative positive aux influences sociales perçues comme néfastes, en leur transmettant les valeurs chrétiennes de manière engageante et accessible. Cela se fait à travers des activités variées telles que les camps, les clubs et les réunions de groupe, visant à offrir un espace d'appartenance tout en transmettant des enseignements moraux et spirituels fondés sur la foi chrétienne.

L'organisation fonctionne selon une structure décentralisée, supervisée par un conseil d'administration et un président. Elle est divisée en plusieurs sections : les ministères locaux pour les activités de terrain, les ministères internationaux pour les actions à l'étranger, la gestion des camps et les communications pour les relations publiques et la visibilité. Dans chaque région, un directeur coordonne les activités générales, tandis que des responsables d'implantation, chargés des groupes locaux, organisent les activités de proximité et gèrent des équipes de bénévoles pour établir des liens sincères avec les jeunes. Ces responsables sont également responsables d'introduire les jeunes aux valeurs chrétiennes, en s'appuyant sur des partenariats avec des églises locales et des organisations chrétiennes pour assurer une intégration dans le contexte culturel local.

L'aspect religieux de Young Life a joué un rôle fondamental dans son développement et son expansion à l'international. Toutefois, afin de respecter les sensibilités culturelles locales, l'organisation a dû adapter son approche tout en conservant son message chrétien. Dans de nombreux pays, l'introduction des valeurs chrétiennes par le biais de l'éducation non formelle a permis à Young Life de toucher une population jeune tout en étant sensible aux particularités culturelles. Ainsi, bien que les principes et l'esprit chrétien demeurent une constante, l'organisation a souvent modifié ses méthodes pour s'intégrer dans des environnements moins ouverts à l'expression religieuse. Ce processus d'adaptation tout en préservant l'essence religieuse de l'organisation a été particulièrement marqué lors de l'implantation de Young Life en Belgique, où les valeurs chrétiennes ont dû être présentées de manière à respecter le contexte européen.¹

1.3.1 YL en Belgique : Jeunesse et Vie (JV)

En 1984, l'organisation tente de s'établir en Belgique et cherche donc des personnes désireuses de se lancer dans l'aventure et démarrer une structure similaire sur le territoire belge. C'est alors qu'un jeune couple de Belges originaires des États-Unis et de l'Italie a considéré que la mission et les valeurs de YL sont nécessaires et applicables en Belgique et a accepté de démarrer une association sans but lucratif (ASBL) inspirée de YL. Avec l'aide d'un comité, ils ont proposé le nom « Jeunesse et Vie » car la traduction littérale de « Young Life » c'est-à-dire, « Jeune vie » ne sonnait pas très bien en français.

¹ <https://younglife.org>

À cette époque, chaque pays démarrant une structure inspirée de YL avait un partenariat informel avec l'organisation mère. En effet, il existait une forme d'arrangement entre YL et la structure locale qui n'était stipulée par aucun contrat ou document écrit. Les diverses structures nationales entretenaient une relation « amicale » avec YL, en se partageant les ressources. Dans les années 2000, avec la mondialisation et l'expansion de l'organisation dans de nouveaux pays, YL a décidé d'officialiser ses partenariats en faisant signer un document « *affiliation agreement* » avec chaque pays pour s'assurer de protéger légalement son nom et ses valeurs et protéger les associations d'un point de vue juridique. En effet, c'est en 2021, après beaucoup de discussions que le comité administratif de JV a marqué son accord en signant « *l'affiliation agreement* ». De manière générale, les activités de JV sont les mêmes que celles de YL bien qu'elles aient été façonnées par la culture belge.

À l'heure actuelle, JV fonctionne principalement avec une cinquantaine de bénévoles et six employés. La structure est également composée d'un conseil d'administration. Les grandes décisions pour l'association sont prises par le conseil d'administration dans lequel on retrouve la directrice nationale de JV et le directeur de l'Europe de l'Ouest qui est employé par YL. Il s'agit d'un homme américain qui n'exécute pas de tâches quotidiennes en Belgique. Toutefois, ce dernier supervise l'ensemble des activités depuis les États-Unis. Le partenariat entre YL aux États-Unis et JV en Belgique consiste principalement en un soutien mutuel centré sur la mission d'engagement spirituel des jeunes. YL fournit, entre autres, des ressources financières à JV, facilitant l'organisation de programmes d'activités pour les jeunes, tels que des camps et des rencontres. YL fournit également des ressources pédagogiques et des formations pour les responsables de JV, leur permettant d'adapter et de mettre en œuvre les méthodes éprouvées de YL dans le contexte belge. Ce partenariat vise à renforcer les capacités de JV tout en créant des opportunités de croissance spirituelle pour les jeunes en Belgique, en s'appuyant sur une approche relationnelle similaire à celle de YL. De manière générale, les nouvelles grandes idées et les nouveaux outils qui impactent la culture organisationnelle de JV proviennent des États-Unis, et ce, même si certaines décisions quant aux activités sont prises localement. Puisque YL et JV ont établi un partenariat, les deux entités sont engagées dans le processus de recrutement du personnel, lequel est assez particulier et détaillé plus précisément ci-dessous.

1.3.2 Recrutement et formation des employés

YL prend très au sérieux le travail de sélection, de recrutement et de formation du personnel et des bénévoles. L'organisation exige que les personnes qui exercent une influence dans la vie des jeunes respectent des normes très élevées en matière de conduite personnelle. Ainsi, l'organisation fournit

régulièrement des formations et autres ressources aux employés et bénévoles. En effet, YL travaille avec des adultes qui se préoccupent suffisamment des jeunes pour aller vers eux, dans leur milieu et dans leur culture, en construisant des amitiés authentiques. Les employés de l'organisation cherchent à s'engager avec les personnes participantes sur du long terme, à établir un lien de confiance et à les conseiller.

De plus, afin d'assurer que les jeunes soient pris en charge par du personnel compétent, YL offre à toute nouvelle personne employée, une formation de 36 modules qui est à réaliser dans les deux premières années après l'embauche officielle. Cette formation est divisée en deux parties : *Leadership 1* et 2. Cette formation a pour objectif, d'une part, d'homogénéiser les savoirs des employés concernant les activités de l'organisation pour qu'ils puissent les expliquer correctement aux bénévoles, aux jeunes ou autres personnes externes. Elle vise, d'autre part, à les habiliter avec des outils communs pour faciliter le travail en équipe, au niveau national et international.

De manière concrète, les nouveaux employés suivent la formation en ligne en autonomie, sur la plateforme *Moodle*, et répondent à des questions posées à la fin de chaque module. Diverses thématiques sont abordées, on retrouve des thématiques en lien avec la spiritualité et la foi chrétienne, d'autres sur le fonctionnement de diverses activités spécifiques à l'organisation, mais aussi, des thématiques liées à des habiletés de la vie quotidienne comme : une bonne gestion du temps, une bonne gestion d'une équipe de bénévoles, l'organisation d'évènements, la gestion de conflit, une bonne communication, etc. Ensuite a lieu une rencontre sur la plateforme *Zoom* durant laquelle le responsable régional s'assure de la bonne compréhension du module. Cette rencontre est un espace libre pour permettre la discussion et la pleine intégration des nouveaux employés. À la fin de chaque partie de la formation, les nouveaux employés réalisent une évaluation ; il s'agit d'une formalité qui permet d'officialiser l'achèvement de celle-ci. En parallèle, une formation informelle pratique, dont le processus n'est pas uniforme puisqu'il est dépendant des besoins et des tâches du terrain, est dispensée par le responsable régional ou national. Dépendamment des pays et des ressources disponibles, les tâches quotidiennes telles que l'organisation des activités, la gestion des comptes, la planification de camps varient.

Il est important de souligner qu'à l'heure actuelle, la formation *Leadership* est en anglais et a été développée dans le contexte culturel américain. Il paraît évident que des formations anglophones, qui ont été développées aux États-Unis, ne peuvent être utilisées telles quelles en Belgique francophone étant donné la différence de culture nationale, de culture organisationnelle et la barrière de la langue. Ainsi,

pour que la formation Leadership soit pertinente en Belgique Francophone et qu'il y ait un réel transfert de savoirs, il est nécessaire de l'adapter culturellement. Il s'avère que YL a reconnu le besoin d'adapter sa formation à l'Europe. C'est pourquoi, en 2020 un comité a commencé un travail d'adaptation par le biais de rencontres sur la plateforme *Zoom*. Le comité chargé d'adapter la formation de pour l'Europe se compose de responsables régionaux et de formateurs du personnel originaires de plusieurs pays d'Europe ainsi que des États-Unis. Ce comité a d'abord rassemblé une dizaine de membres pour discuter des grandes lignes de l'adaptation de la formation aux spécificités culturelles européennes. Cependant, pour faciliter le processus et en raison des disponibilités des employés, il a été décidé que quatre membres suffiraient pour finaliser les détails. Lors des rencontres, les membres du comité ont discuté et convenu de 20 modules à retenir pour adapter culturellement la formation vers l'Europe, puisqu'ils les considèrent comme essentiels pour tout nouvel employé. En effet, dans la version américaine, la formation complète est composée de 36 modules présentés par le biais de textes informatifs et de vidéos. Pour guider les décisions, le comité a utilisé un tableau blanc virtuel pour discuter des différents modules et voir lesquels pourraient être rassemblés. Cette version condensée en 20 modules, toujours en anglais, a été utilisée auprès des nouveaux employés travaillant en Europe.

Toutefois, l'Europe est un continent très diversifié culturellement. Ainsi, il ne semble pas pertinent d'adapter culturellement une formation à un continent. De plus, l'organisation utilise également d'autres formations et outils d'évaluation pour ses employés, mais ces éléments ne sont pas actuellement adaptés culturellement. Cela signifie qu'ils se basent sur des modèles et des contenus standardisés qui ne tiennent pas compte des particularités culturelles des différents pays européens. En effet, d'autres formations annuelles suivies par les employés des structures locales européennes partenaires de YL sont régulièrement données par des Américains et donc en anglais. Il est vrai qu'aujourd'hui, une majorité des employés parle anglais, et que différents outils de traduction permettent à celui qui ne parle pas de comprendre.

Cette approche peut poser des défis en matière d'engagement et de pertinence pour les employés, car les ressources disponibles ne reflètent pas nécessairement les réalités culturelles ou les besoins spécifiques des différentes populations cibles. Des études montrent que l'adaptation culturelle des programmes de formation et d'évaluation est cruciale pour leur efficacité. Par exemple, Brislin (1993) souligne que des formations non adaptées peuvent entraîner une déconnexion entre le contenu et les apprenants, limitant ainsi leur compréhension et leur engagement. De plus, Hofstede (1980) met en lumière l'importance de la

prise en compte des dimensions culturelles dans les pratiques de gestion et de formation, afin de favoriser une meilleure communication et interaction au sein des équipes multiculturelles. McNulty et Brewster (2017) mettent en avant l'importance de tenir compte des spécificités culturelles lors de l'élaboration de programmes de formation pour des populations diversifiées. De plus, d'autres études, telles que celles de Morley et al. (2006), suggèrent que des adaptations culturelles appropriées sont essentielles pour l'engagement et l'efficacité des interventions. Ces réflexions montrent que pour maximiser l'impact des programmes de formation, il est crucial d'adopter une approche contextualisée, plutôt que de se limiter à une adaptation au niveau continental.

Ainsi, la question qui se pose est la suivante : quel type d'intervention est nécessaire pour remédier à ces lacunes ? Deux constats peuvent être dressés. Tout d'abord, il est impératif de répondre à un besoin réel d'adaptation culturelle, englobant des aspects tels que la traduction et l'ajustement des formations Leadership 1 et 2 pour la Belgique francophone. Ces lacunes se manifestent par un contenu qui ne tient pas compte des spécificités culturelles et des besoins des employés locaux, ce qui peut limiter l'efficacité de la formation. Ensuite, il est essentiel de mettre en avant l'importance de prendre en considération les différences culturelles entre les États-Unis et la Belgique francophone afin d'assurer le succès d'un partenariat à long terme. Ainsi, il est opportun de se pencher sur ce que la littérature scientifique avance concernant certains principes ou thématiques qui sont liés aux questions d'adaptation culturelle dans les organisations transnationales (ou dans les organisations qui souhaitent s'implanter dans des milieux culturels ou géographiques diversifiés) telles, les notions d'adaptation culturelle ou de sensibilité interculturelle. La section suivante du chapitre aborde ces points.

1.4 Recension des écrits

Avant d'aborder les notions d'adaptation culturelle et de sensibilité interculturelle dans un contexte de formation, il importe de comprendre ce qu'est la culture.

1.4.1 La notion de culture

En 1871, le célèbre anthropologue Tyler propose une première définition de la culture. Encore aujourd'hui, il s'agit de l'une des plus citées. Selon Tyler, la culture est « cet ensemble complexe comprenant le savoir, la croyance, l'art, la morale, la loi, les coutumes, et toutes autres capacités et habitudes acquises par l'homme en tant que membre d'une société » (Tyler, 1871, cité par Holcomb, 2016).

Après lui, bien d'autres scientifiques ont tenté de définir ce concept. En 1952, Kroeber et Kluckhohn ont recensé 164 définitions dans un ouvrage intitulé : *Culture : A Critical Review of Concepts and Definitions*. En 1999, sur base de cet ouvrage, Danesi et Perron (1999) ont pu rendre compte d'un large consensus qui se dégage sur deux points. Premièrement, la culture est un mode de vie fondé sur un système de significations partagées. Deuxièmement, la culture se transmet de génération en génération, à travers ce système même (Danesi et Perron, 1999).

La culture est une notion complexe. Nuckolls (1998) soutient même l'idée qu'elle ne peut pas être définie, car les valeurs qui sous-tendent toute définition spécifique sont constituées de motivations qui sont étroitement liées à la dynamique de l'ambivalence culturelle. En 2014, Jacquet et Masinda élabore une définition reprenant les dimensions de la culture en citant bien des chercheurs : la culture représente une dimension cruciale dans toutes les activités humaines, qu'il s'agisse de la communication (Hofstede, 2001), de la gestion émotionnelle (Matsumoto, 2006), de l'évaluation du bien-être personnel et collectif (Schimmack et al., 2002), du développement cognitif (Tomasello, 1999 ; Vygotsky, 1978), ou du comportement social (Triandis, 1994). Cette définition rend compte de la manière dont la culture impacte bien des domaines de la vie et façonne les sociétés. Ainsi, les humains, dépendamment de là où ils viennent, fonctionnent différemment. En effet, notre culture véhicule des modèles comportementaux et des croyances qui ont un impact sur nos perceptions (ce qu'on voit), notre cognition (ce qu'on pense) et nos actions (ce qu'on fait).

Ainsi, pour cette étude, la culture est définie comme un ensemble de significations, de valeurs et de pratiques partagées, transmises de génération en génération, qui influencent les perceptions, les pensées et les comportements des individus au sein de la société (Danesi et Perron, 1999).

1.4.2 Les considérations culturelles dans la conception pédagogique

À la lumière de ce qui est présenté ci-avant, il paraît évident qu'il est nécessaire de considérer la notion de culture dans la conception pédagogique de tout type de formation. Henderson (1996) souligne que la conception pédagogique et son concepteur sont inextricablement liés à leur contexte sociétal et sont ainsi imprégnés des influences culturelles, sociales et de genres résultant de l'interaction subtile et complexe de ces facteurs. En effet, les approches en matière de conception pédagogique ne reflètent pas seulement des visions du monde différentes, mais elles sont constituées de valeurs, d'idéologies et d'images qui impliquent des inclusions et des exclusions agissant dans l'intérêt de groupes culturels (partageant des

traditions et valeurs) et de groupes sociaux (définis par des critères socio-économiques). En outre de la conception pédagogique comme étant un produit culturel, l'apprentissage est aussi considéré comme une activité culturelle en soi (McLoughlin et Olivier, 1999).

1.4.3 L'adaptation culturelle en contexte de formation

L'adaptation culturelle se réfère au processus par lequel un programme, une formation ou un matériel pédagogique est modifié pour tenir compte des spécificités culturelles, des valeurs et des attentes des populations ciblées. Ce concept est essentiel pour garantir la pertinence et l'efficacité des interventions dans des contextes diversifiés. Selon Epstein et al. (2015), cette adaptation peut impliquer des ajustements dans le langage, les exemples utilisés, ou la structure même du programme pour mieux répondre aux réalités culturelles des participants. Simonet (2009) souligne également que l'adaptation peut être multidimensionnelle, impliquant des considérations écologiques, sociales et économiques qui varient selon les contextes. Des recherches ont montré que partir d'une formation existante et éprouvée, tout en l'ajustant pour un public spécifique, est souvent plus bénéfique que de développer un tout nouveau programme. Roehrig et Pradier (2017) confirment que l'adaptation de programmes déjà reconnus comme efficaces permet non seulement de gagner du temps, mais aussi d'augmenter l'engagement et la compréhension des participants.

De plus, il est important de noter que l'adaptation culturelle d'un dispositif existant est généralement plus économique (Okamoto et al., 2014). Bien que cela nécessite un investissement en temps, il est moins coûteux que de développer entièrement un nouveau programme. Néanmoins, l'adaptation d'un instrument déjà existant exige un travail minutieux, car il ne s'agit pas seulement de traduire littéralement son contenu dans la langue cible, mais aussi de veiller à ce qu'il conserve sa pertinence conceptuelle et qu'il continue à remplir son objectif initial (Ngom et al., 2013).

La littérature scientifique propose divers modèles à suivre pour adapter culturellement un programme d'intervention, un questionnaire ou du matériel informatif. Bien que les modèles soient nombreux, peu d'entre eux correspondent spécifiquement au contexte de la présente recherche. Dans le cadre de cette recherche-intervention, l'objectif est d'adapter une formation pour adultes de manière culturellement appropriée. La situation particulière de cette recherche-intervention requiert une adaptation culturelle spécifique qui ne correspond pas directement aux modèles existants, la majorité de ceux-ci étant conçue pour des contextes médicaux. En effet, plusieurs modèles d'adaptation culturelle s'inscrivent largement

sur le domaine médical, comme en témoignent des études telles que celles menées par Bonniaud et Parratte (2006), Bresick et al. (2015), et Coudeyre et al. (2009). Ces études mettent principalement l'accent sur la traduction, impliquant l'intervention de traducteurs professionnels. Dans le domaine de la santé, une traduction précise est essentielle pour éviter toute ambiguïté, car une mauvaise traduction peut avoir des conséquences graves sur la santé des individus.

En 2011, Ferrer-Wreder et ses collègues ont entrepris une synthèse et une évaluation de neuf théories fournissant des orientations sur la manière d'adapter des interventions fondées sur des preuves à de nouveaux groupes culturels. Ces neuf théories ont été classées en fonction de leur clarté quant aux étapes à suivre pour effectuer une adaptation culturelle, comme illustré dans le tableau ci-dessous (Ferrer-Wreder, 2012, p. 154).

Tableau 1-1 Classification des modèles d'adaptation culturelle selon leur mise en pratique

Description du type de modèles	Modèles
Empilé : Dans certains cas, les chercheurs ont commencé par un modèle de contenu moins prescriptif, puis l'ont complété par un modèle par étapes. Plusieurs des principaux chercheurs dans ce domaine ont suivi ce type de progression du modèle, et ont « empilé » un modèle par étapes sur une perspective de contenu.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cultural Sensitivity (CS)</i> - Renisow et al. (2000) ; Harris et al. (2001) - <i>Planned interventions adaptation (PIA) protocol</i> - Ferrer-Wreder et Sundell (2011) - <i>Cultural Adaptation Process (CAP)</i> de Domenech-Rodriguez and Wieling (2004) - <i>A Heuristic Framework for the Cultural Adaptation of Interventions</i> – Barrera and Castro (2006)
Étape : modèle prescriptif qui consiste en une série d'étapes définies à priori et qui guide le processus d'adaptation.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Multisystemic Therapy's Adaptation Model (MST_Ad)</i> – Schoenwald et al. (2008) - <i>The Strengthening families program adaptation model (SFP_Ad)</i> – Kumpfer et al. (2008) - <i>The Centers for Disease Control and Prevention (CDC) Map of Adaptation Process</i> (2006) - <i>The ADAPT-ITT</i> – Wingood and DiClemente (2008)

Contenu : il s'agit d'une description des domaines cibles à prendre en compte dans le processus d'adaptation	- <i>Ecological validity model (EVM)</i> – Bernal et al. (1995)
--	---

Parmi les quatre modèles à « étapes » identifiés par Ferrer-Wreder et ses collègues comme proposant une démarche structurée à appliquer, seul le modèle "strengthening families program adaptation model" est pertinent dans le cadre de la présente recherche-intervention. En effet, le modèle d'adaptation du programme Strengthening Families élaboré par Kumpfer et ses collègues (2008) présente une pertinence significative dans le contexte de l'adaptation culturelle de formations destinées aux adultes. Ce modèle propose une approche systématique en étapes pour ajuster les interventions en fonction des spécificités culturelles des populations cibles. En évaluant les besoins et les ressources communautaires, en planifiant et en concevant l'adaptation de la formation, en mettant en œuvre les ajustements culturels, le modèle offre un cadre complet pour intégrer les considérations culturelles dans le processus d'adaptation. Par conséquent, il sera examiné en détail au deuxième chapitre. En revanche, les trois autres modèles, à savoir le "Multisystemic Therapy Adaptation Model (Schoenwald et al., 2008)", le "Centers for Disease Control and Prevention Map (McKleroy et al., 2006)", et "ADAPT-ITT (Latham et al. 2010 ; Wingood and DiClemente, 2008)", sont davantage liés au domaine médical. Leurs considérations relatives à l'adaptation culturelle ne sont pas en adéquation avec le contexte de la présente recherche-intervention et ne peuvent donc pas servir de guide.

L'adaptation culturelle est importante puisque la collaboration avec des individus issus de diverses cultures peut être une source d'enrichissement, mais les différences culturelles peuvent également constituer des obstacles à une performance optimale (Peterson, 2004). En effet, à long terme, des comportements qui ne sont pas en adéquation avec une culture donnée peuvent engendrer de la frustration, de la confusion et de l'irritation (Peterson, 2004). Ainsi, les organisations, telle que YL, travaillant à l'échelle internationale et visant à atteindre des performances élevées doivent comprendre l'importance de saisir ces différences culturelles pour adapter les comportements en conséquence. Et, au-delà des comportements, il importe d'adapter les formations et le matériel utilisé au sein de l'organisation.

Comme évoqué précédemment, le deuxième constat concerne le fait que YL, bien qu'elle soit une organisation d'origine américaine avec une portée internationale, ne prend pas suffisamment en compte

les spécificités des cultures nationales. Actuellement, la plupart des décisions sont prises aux États-Unis avant d'être appliquées dans les différentes cultures nationales. Afin de mieux saisir la culture d'origine de YL, ce qui suit expose ce qui caractérise la culture américaine.

1.4.4 La sensibilité interculturelle

La sensibilité interculturelle, définie comme la capacité à reconnaître, comprendre et apprécier les différences culturelles (Hammer et al, 2003), joue un rôle crucial dans l'adaptation culturelle en permettant aux individus de développer des compétences interculturelles essentielles telles que la communication efficace, la négociation et la résolution de conflits (Earley et Ang, 2003). Cette sensibilité ne se limite pas à éviter les malentendus culturels, mais consiste également à exploiter la diversité culturelle pour favoriser la collaboration et l'innovation (Thomas et Inkson, 2009).

Des recherches antérieures ont souligné l'importance du développement de la sensibilité interculturelle chez les adultes, en mettant en évidence sa corrélation avec la compétence interculturelle et le succès des interventions éducatives. Bennett (2008a) explore en profondeur la compétence interculturelle, soulignant l'importance de la sensibilité interculturelle dans les interactions interculturelles. Chang et al. (2014) se penchent sur la rétention des étudiants issus de groupes sous-représentés dans les domaines scientifiques et d'ingénierie, soulignant le lien entre une sensibilité interculturelle accrue et la persévérance académique. Gudykunst et Kim (2017) fournissent des conseils pratiques pour une communication interculturelle efficace, insistant sur l'importance de la sensibilité interculturelle. Hammer et al. (2003) ont développé l'Inventaire de Développement Interculturel (IDI) pour évaluer cette sensibilité, en démontrant sa validité et sa fiabilité.

L'UNESCO (2013) souligne l'impact du manque de sensibilité interculturelle, soulignant ses conséquences potentielles sur les droits humains. Reconnaisant cette importance, l'UNESCO a encouragé le renforcement des compétences, attitudes et comportements face à la diversité culturelle. Ce projet de recherche-intervention partage cet objectif en cherchant à contribuer au développement de la sensibilité interculturelle des membres d'un comité d'adultes américains. En effet, comme mentionné précédemment, les comportements inadaptés à une culture peuvent engendrer frustration, confusion et irritabilité à long terme (Peterson, 2004). Puisque le concept de la sensibilité interculturelle est central dans le cadre de ce mémoire, il sera développé davantage au deuxième chapitre.

1.5 Question de recherche

À la suite de ce qui a été présenté dans la recension des écrits, il paraît évident que des formations qui ont été développées aux États-Unis méritent d'être adaptées culturellement à la Belgique francophone étant donné la différence de culture nationale, de culture organisationnelle et de langues. Ainsi, pour que la formation *Leadership* 1 et 2 soit pertinente en Belgique Francophone et qu'il y ait un réel transfert de savoirs, il est nécessaire de l'adapter culturellement. De plus, l'organisation utilise d'autres formations et matériel d'évaluation auprès de ses employés dont l'adaptation culturelle ne fait pas l'objet des préoccupations actuelles. Cela est interpellant. Les membres de YL, ont-ils réellement compris l'impact de la culture dans la formation ?

Cela amène à formuler la question de recherche du présent mémoire : comment s'y prendre pour contribuer au développement de la sensibilité interculturelle d'un comité d'adultes américains à travers un projet d'adaptation culturelle d'une formation conçue aux États-Unis pour des employés travaillant avec des jeunes adolescents vers la Belgique francophone ?

1.6 Objectifs

Ainsi, la recherche-intervention se traduit en deux objectifs généraux et six objectifs spécifiques. Les objectifs généraux sont :

- 1) favoriser le développement de la sensibilité interculturelle chez les personnes américaines participantes afin de faciliter le processus d'adaptation culturelle de la formation *Leadership* à la Belgique francophone (dimension intervention) ;
- 2) comprendre comment contribuer au développement de la sensibilité interculturelle de quatre adultes américains participants dans le contexte du processus d'adaptation culturelle de la formation (dimension recherche).

Les objectifs spécifiques sont, pour la dimension recherche :

- 1) décrire et analyser la sensibilité interculturelle des membres du comité américain avant (temps 1) et après (temps 2) l'intervention ; mettre en évidence les changements perçus quant à la sensibilité interculturelle des membres entre le temps 1 et le temps 2 ;

- 2) analyser les stratégies communicationnelles et les moyens mobilisés lors des rencontres de groupe en vue de sensibiliser sur le plan interculturel ;
- 3) analyser comment les membres du comité américain perçoivent les effets des stratégies de communication et des moyens utilisés sur leur sensibilité interculturelle.

Les objectifs spécifiques liés à l'intervention sont les suivants :

- 4) mener des actions de manière à faciliter l'adaptation culturelle d'une formation ;
- 5) sensibiliser sur le plan interculturel les membres du comité américain dans le cadre d'un projet d'adaptation culturelle de formation à la Belgique francophone.

1.7 Pertinences

Cette section du chapitre s'intéresse aux différentes pertinences du présent projet de recherche-intervention.

1.7.1 Scientifique

Comme précédemment évoqué, les modèles actuellement disponibles pour adapter culturellement un programme de transmission d'informations ne se penchent pas sur le « comment ». Il est crucial de comprendre l'impact de la sensibilité interculturelle sur les résultats d'un projet d'adaptation, ainsi que la manière dont cette sensibilité peut être développée chez les individus impliqués. Cette recherche-intervention vise justement à éclairer les moyens de favoriser le développement de la sensibilité interculturelle chez des adultes participant à un projet d'adaptation culturelle d'une formation initialement conçue pour des employés travaillant avec des jeunes adolescents dans un pays spécifique – soit les États-Unis – mais souhaitant s'étendre dans un autre milieu culturel et géographique – soit la Belgique francophone.

1.7.2 Sociale

La recherche répond à un besoin social en abordant la question de l'adaptation culturelle des formations professionnelles dans un contexte de mondialisation où les interactions interculturelles sont de plus en plus fréquentes (Berry, 2006). En facilitant le développement de la sensibilité interculturelle entre des protagonistes issus de cultures diverses, le projet vise à améliorer les relations interculturelles au sein des organisations et à favoriser une collaboration plus efficace dans un environnement de travail diversifié (Kim et Lee, 2006).

1.7.3 Communicationnelle

Cette recherche s'inscrit dans le domaine de la communication en examinant les processus de communication interculturelle et en analysant les stratégies communicationnelles utilisées lors des rencontres de groupe (Gudykunst et Kim, 2017). En mettant en évidence l'importance de la communication interculturelle dans le processus d'adaptation culturelle, la recherche contribue à enrichir la compréhension des dynamiques communicationnelles dans un contexte multiculturel (Martin et Nakayama, 2010).

1.7.4 Originalité

Cette recherche se distingue par son approche novatrice qui combine à la fois des objectifs de recherche et d'intervention (Reason et Bradbury, 2008). En adoptant une approche de recherche- intervention, elle offre une perspective holistique sur le développement de la sensibilité interculturelle chez les personnes ayant participé au projet et sur le processus d'adaptation culturelle de la formation. De plus, en se concentrant spécifiquement sur les membres d'un comité basé sur l'adaptation de formations et sur l'implication des membres dans le processus d'adaptation culturelle, la recherche apporte une contribution originale à la littérature sur la communication interculturelle dans le domaine de la formation professionnelle (Guo-Ming, 2012).

CHAPITRE 2

CADRE CONCEPTUEL ET THÉORIQUE

Le présent chapitre présente le cadre théorique comprenant les concepts clés de cette recherche, à savoir l'adaptation culturelle et la sensibilité interculturelle. Ces deux concepts sont pertinents pour cette recherche-intervention car ils servent de base conceptuelle et méthodologique pour, d'une part, intervenir auprès des personnes impliquées dans le projet d'adaptation culturelle de la formation ciblée, mais aussi afin de comprendre comment s'y prendre pour favoriser le développement de la sensibilité interculturelle et évaluer le niveau de sensibilité interculturelle de chacune des personnes participantes avant et après l'intervention.

2.1 L'adaptation culturelle

Nous portons un intérêt à ce concept puisque l'organisation qui fait l'objet de cette étude a reconnu le besoin d'adapter culturellement une formation existante – Leadership –, qui s'adressait à des adultes américains, afin qu'elle soit délivrée dans un milieu culturel et géographique diversifié soit, en Belgique.

Kumpfer et al. (2002) soulignent que l'adaptation culturelle d'une formation implique des ajustements dans le contenu et le processus d'un programme afin qu'elle tienne compte de la culture de la population ciblée. L'adaptation culturelle peut être définie comme un processus par lequel des programmes, des interventions ou des pratiques sont modifiés pour être plus appropriés et efficaces dans un contexte culturel spécifique. Selon Resnicow et al. (2000), l'adaptation culturelle est « un processus dynamique qui vise à rendre les interventions plus pertinentes pour les populations locales en intégrant des éléments culturels qui reflètent leurs valeurs, croyances et comportements ». Cette approche permet non seulement d'améliorer l'acceptabilité des programmes, mais également de maximiser leur impact en répondant mieux aux besoins de la population.

Selon Cotton (2016) l'adaptation culturelle peut se décliner en deux niveaux : l'adaptation en « surface » et l'adaptation en « profondeur ». L'adaptation de surface vise à aligner les éléments de base d'un programme de formation avec les caractéristiques de la population cible, par exemple en incorporant des éléments tels que des chansons ou des images adaptées à ces personnes participantes. En revanche, l'adaptation en profondeur implique une compréhension plus approfondie des spécificités et des normes culturelles ayant cours dans le pays concerné. Elle peut nécessiter des ajustements plus substantiels tels

que la modification de la durée des ateliers, du langage utilisé pour transmettre le contenu ou des exemples fournis aux personnes participantes. Les modifications profondes sont apportées en tenant compte de la langue, de la culture et du contexte pour qu'elles correspondent à la manière de penser et aux valeurs de la population visée, tout en préservant les éléments fondamentaux et la cohérence globale du programme de formation (McKleroy et al., 2006 ; Bernal, 2006). L'adaptation d'un programme nécessite un processus minutieux, qui demande de réévaluer la pertinence de chaque composant en fonction des besoins, des spécificités et du contexte de la population cible. (Tortolero et al., 2005).

L'adaptation culturelle d'une formation soulève aussi la question de la méthodologie à suivre. Ainsi, il importe de considérer les recommandations de Kumpfer (2017) qui soulignent l'importance de considérer l'expertise des concepteurs de programmes et l'expérience passée avec des populations similaires tout en s'assurant de consulter les principales parties prenantes, y compris les agents de projets de financement et les membres des organisations locales de prestation de services. Comme le soulignent Kumpfer et al. (2017), il est également recommandé d'utiliser des méthodes de recherche formative telles que des groupes de discussion et des entretiens, ainsi que des évaluations formelles des résultats de l'intervention culturellement adaptée. Ces recommandations soulignent l'importance de la sensibilité interculturelle dans le processus d'adaptation d'une formation destinée à être délivrée dans des milieux culturels et géographiques différents. En effet, la sensibilité interculturelle se définit comme la capacité d'un individu à reconnaître, comprendre et apprécier les différences culturelles (Hammer et al., 2003). Naturellement, l'être humain tend à percevoir sa propre culture comme la norme (perspective ethnocentrique). Cependant, une approche interculturelle encourage plutôt une ouverture à la diversité culturelle (perspective ethnorelativiste), facilitant ainsi l'adaptation à divers contextes culturels (Buchart, 2019). Ce concept sera exploré plus en détail dans ce chapitre.

Pour concrétiser cette ouverture à la diversité culturelle, il est essentiel de s'appuyer sur des modèles méthodologiques, tels que celui développé par Kumpfer et ses collègues (2008), qui propose une approche structurée pour adapter culturellement des programmes.

2.1.1 Modèle d'adaptation culturelle de Kumpfer et de ses collègues (2008)

En 2008, Kumpfer et ses collaborateurs ont développé un modèle dans le but d'adapter culturellement le programme "Strengthening Families Program (SFP)", qui consiste en une série de 14 sessions familiales

visant à prévenir la toxicomanie (Kumpfer et al., 2008). Ce modèle comprend neuf étapes qui guident le processus d'adaptation culturelle d'un tel programme.

Tableau 2-1 Les neuf étapes du modèle de Kumpfer et de ses collègues (2008)

1.	Recueillir les besoins de la population ciblée.
2.	Choisir le programme à adapter.
3.	Mettre en place le matériel initial du programme.
4.	Sélectionner, former et superviser les animateurs.
5.	Implanter le programme avec fidélité et qualité.
6.	Effectuer les adaptations culturelles à l'aide de groupes-pilotes.
7.	Effectuer les adaptations culturelles à l'aide de groupes-pilotes.
8.	Effectuer les adaptations culturelles à l'aide de groupes-pilotes.
9.	Diffuser les résultats de l'efficacité de la version culturellement adaptée.

Ce modèle a été testé et approuvé en 2016 par Cotton et ses collègues qui l'ont appliqué avec succès dans une étude visant à adapter un programme de prévention des dépendances pour les enfants autochtones innus, appelé « Système D ». L'objectif principal était d'implanter ce programme de manière fidèle tout en le rendant culturellement approprié pour répondre aux besoins spécifiques de la population cible. Les étapes sept à neuf ont joué un rôle essentiel dans ce processus, avec une méthodologie détaillée pour collecter des suggestions d'adaptation et une analyse systématique des données pour informer les modifications nécessaires (Cotton et al., 2016).

Pour mieux comprendre l'aspect d'adaptation culturelle du modèle de Kumpfer et de ses collègues (2008), il est pertinent d'explorer les groupes culturels impliqués dans leur recherche. En plus des enfants

autochtones innus, le modèle a été appliqué avec succès à plusieurs autres populations. Selon Kumpfer et al. (2008), les adaptations culturelles doivent tenir compte des spécificités de chaque groupe.

1. Groupes afro-américains : L'adaptation a inclus des éléments spécifiques à la culture afro-américaine, tels que l'importance de la communauté et des réseaux familiaux élargis. Comme le soulignent Kumpfer et al. (2008), les sessions ont été modifiées pour incorporer des récits culturels, des pratiques spirituelles et des références à l'histoire, renforçant ainsi l'identité et la résilience des familles.

2. Communautés latino-américaines : Dans ce contexte, l'accent a été mis sur des valeurs telles que la famille et le respect des aînés. Les adaptations ont inclus des outils de communication adaptés à la langue et à la culture, ainsi que des activités familiales qui renforcent les liens intergénérationnels (Cotton et al., 2016).

3. Communautés rurales : Les adaptations pour ces groupes ont tenu compte des réalités socio-économiques spécifiques, comme l'accès limité aux ressources. Selon Cotton et al. (2016), des stratégies ont été mises en place pour impliquer les familles dans des activités locales, en utilisant des ressources communautaires et en favorisant la collaboration avec des leaders locaux pour garantir une pertinence contextuelle.

Chaque adaptation a été soigneusement conçue pour respecter les valeurs culturelles, les structures familiales et les réalités socio-économiques propres à ces groupes, garantissant ainsi que les interventions étaient non seulement adaptées sur le plan culturel, mais aussi pertinentes et efficaces pour leurs membres. Ce processus d'adaptation met en lumière l'importance de la sensibilité interculturelle et de la collaboration avec les communautés concernées pour assurer le succès des programmes (Kumpfer et al., 2008; Cotton et al., 2016).

Dans le cadre de notre étude, il est important de noter que l'étape deux, qui concerne le choix du programme à adapter, n'est pas applicable, car le matériel à adapter est déjà défini comme étant la formation *Leadership*. De plus, l'étape quatre, qui implique la sélection, la formation et la supervision des animateurs, n'est pas pertinente dans le contexte de cette recherche, car la formation *Leadership* ne sera pas administrée à travers des groupes pilotes en raison de sa longueur. Au lieu de cela, une approche synthétique sera utilisée pour présenter la formation à des groupes de Belges, qui seront ensuite invités à partager leurs avis. Pour faciliter les discussions avec ces groupes et permettre une analyse critique de la

formation du point de vue culturel, le modèle de Marinetti et Dunn (2002), révisé par Edmundson (2005) sera employé.

2.1.1 Modèle de Marinetti et Dunn (2002), révisé par Edmundson (2005)

Ce modèle prend en compte la complexité du contenu en suggérant différentes approches d'adaptation culturelle. Ces approches varient en fonction de la complexité du cours en question. Elles vont de la simple traduction à la localisation, ce qui signifie la transformation du matériel dans un format qui convient techniquement, linguistiquement et culturellement aux marchés autres que celui d'origine. Une autre possibilité d'adaptation est la modularisation qui consiste en adapter uniquement les éléments de la formation en ligne qui varient entre la culture du concepteur et celle du destinataire, et qui pourraient avoir une incidence sur les résultats des apprenants. Enfin, pour les contenus de formation qui sont complexes ou culturellement spécifiques, Marinetti et Dunn (2002) recommandent de développer une nouvelle formation en collaboration étroite avec les membres de la culture concernée, afin d'assurer leur pleine participation et d'intégrer leurs perspectives. Ce modèle a été modifié avec leur permission par Edmundson (2005, p. 53) et est présenté ci-dessous.

Tableau 2-2 Les modèles d'adaptation culturelle de formation en ligne Edmundson (2005)²

Niveau de complexité	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Type de contenu	Simple information, connaissance, nouvelles.	Niveau bas, compétences cognitives <i>hard skills</i> ; connaissances simples et concepts fondamentaux.	Quelques <i>soft skills</i> ; des connaissances complexes, telles que des informations réglementaires ou financières ; stratégie commerciale et la plupart des compétences commerciales.	Principalement des <i>soft skills</i> , telles que les attitudes et les croyances ; de nombreuses compétences de gestion complexes.

² Traduction libre de l'étudiante du modèle original anglophone.

Exemples de contenu	Connaissance du produit, procédures de l'entreprise.	Logiciel d'application, autres compétences électroniques.	Gestion de projet, compétences de présentation, stratégie marketing.	Compétences en négociation, motivation, travail d'équipe, résolution de conflits.
Adaptation du contenu – Ce que les gens apprennent	Traduction uniquement ; contenu et contexte culturellement neutres.	Traduction plus adaptation au contexte, exemples si nécessaire.	Traduction plus adaptation au contexte, exemples et contenu modulaire.	Une proportion importante du contenu et du contexte est unique par culture.
Adaptation de la stratégie pédagogique - Comment les gens apprennent	Aucune.	Changements mineurs.	Requis aux points clés ; réorganisation des informations, représentation des concepts, médias alternatifs, etc.	Proportion significative propre à chaque culture ; peut nécessiter des architectures de cours alternatives.
Stratégies d'adaptation	Traduction.	Localisation.	Modularisation.	Création.

L'objectif est d'utiliser ce modèle comme un guide pour orienter les discussions avec les groupes de Belges, ainsi qu'avec les participants américains, afin de déterminer le type d'adaptation requis pour chaque module de la formation. Maintenant que les modèles qui orientent l'adaptation culturelle ont été présentés, il est essentiel de se pencher sur la sensibilité interculturelle. Cette compréhension est nécessaire pour discerner comment, à travers le projet d'adaptation culturelle de la formation *Leadership*, la sensibilité interculturelle des personnes participantes peut être davantage développée. La section suivante se consacre donc à cette notion

2.2 La sensibilité interculturelle

Il est important de distinguer la « sensibilité interculturelle » de l'« intelligence interculturelle », deux concepts essentiels dans l'étude des interactions multiculturelles. La sensibilité interculturelle se réfère à la capacité d'un individu à reconnaître et à respecter les différences culturelles, favorisant ainsi une

interaction harmonieuse avec des personnes d'horizons divers (Hammer et al., 2003). En revanche, l'intelligence interculturelle, définie comme la capacité à s'adapter et à fonctionner efficacement dans des contextes culturels variés, inclut des compétences cognitives, affectives et comportementales (Ang et Van Dyne, 2008). Ces deux notions sont interdépendantes : une sensibilité interculturelle accrue peut renforcer l'intelligence interculturelle en permettant aux individus de mieux comprendre les nuances des autres cultures et d'ajuster leurs comportements en conséquence. Selon Chen et Starosta (2000a), la sensibilité interculturelle est un élément clé qui contribue au développement de l'intelligence interculturelle, car elle permet d'éviter les malentendus et de favoriser des interactions positives.

Pour mieux comprendre la notion de sensibilité interculturelle, il est pertinent de se référer aux travaux de Bennett, qui a défini ce concept en 1986 en explorant les liens entre les dimensions affectives, cognitives et comportementales d'un individu en contact avec une culture différente. Bennett (1986) propose une progression en six étapes dans le développement de la sensibilité interculturelle, en se basant sur deux visions du monde : l'ethnocentrisme et l'ethnorelativisme. En 1993, Bennett met l'accent sur l'expérience et le développement, soutenant que la sensibilité interculturelle est multidimensionnelle et que ses différentes composantes sont séquentielles plutôt qu'exclusives. Le modèle qui découle de ces postulats théoriques, appelé le Modèle du Développement de la Sensibilité Interculturelle (MDSI), accorde une place centrale aux différences culturelles et aux perspectives du monde (Bennett 1986 ; 2004a ; 2017a ; Hammer et Bennett 1998 ; Hammer et al., 2003 ; Landis et al. 2004). Ce modèle considère la sensibilité interculturelle comme une construction progressive, tant au niveau individuel que dans un groupe, permettant aux individus et aux collectivités de reconnaître, de vivre et de s'adapter aux différences culturelles de manière de plus en plus efficace.

Le modèle de développement de la sensibilité interculturelle (MDSI) offre une méthodologie systématique pour analyser les données recueillies sur le terrain de recherche en proposant des catégories claires et hiérarchisées d'étapes de développement (Bennett 1986 ; 2004a ; 2017a ; Hammer et Bennett 1998 ; Hammer et al. 2003 ; Landis et al 2004). À l'origine, il a été élaboré par des chercheurs qui observaient et analysaient des situations d'apprentissage telles que des ateliers interculturels, des formations, des cours sur des périodes variant de plusieurs mois à plusieurs années (Bennett 1993 ; 2004a). Le MDSI permet d'examiner comment un nouvel équilibre, représentant un stade supérieur de sensibilité interculturelle, peut émerger à partir d'une situation de déséquilibre ou d'inconfort, souvent rencontrée dans des contextes interculturels problématiques. Ce processus peut se produire à la fois chez l'individu, qui doit

naviguer ses propres perceptions et réactions face à la différence, et au sein d'un groupe, où des dynamiques collectives influencent la manière dont les membres interagissent et s'adaptent aux diversités culturelles. Selon le MDSI, à mesure que la conscience et l'expérience des différences interculturelles deviennent plus complexes et sophistiquées chez les individus, leur sensibilité et leur compétence dans les relations interculturelles augmentent également (Hammer et al., 2003).

2.2.1 Les stades de la sensibilité interculturelle

Les six stades de la sensibilité interculturelle se répartissent en deux visions du monde distinctes. L'ethnocentrisme englobe trois stades : le déni, la défense et la minimisation. L'ethnorelativisme, de l'autre côté, comprend trois autres stades : l'acceptation, l'adaptation et l'intégration. Chaque stade représente une structure cognitive spécifique, c'est-à-dire une manière particulière d'organiser et de percevoir l'information lorsqu'une personne est en contact avec une culture autre que la sienne. À chaque stade, sont associés des attitudes et des comportements spécifiques vis-à-vis des différences culturelles. Dans la vision du monde ethnocentriste, les individus interprètent leurs perceptions, leurs connaissances et leurs expériences en plaçant leur propre culture au centre de la réalité. En revanche, dans la vision du monde ethnorelativiste, ils reconnaissent l'existence d'autres façons de concevoir la réalité, et considèrent leur propre culture comme l'une parmi d'autres (Bennett, 1993).

En 2019, Buchart a proposé une nouvelle modélisation des stades de Bennett (1986 ; 2017b) en leur attribuant des ressentis et des moyens discursifs spécifiques pour les exprimer. Cette modélisation met en avant le contenu et les caractéristiques du discours, ce qui se révèle pertinent pour la présente recherche, où l'analyse portera également sur des discours. Bennett (1993) avait initialement proposé une hiérarchie des stades, allant du déni, où les individus ne reconnaissent même pas la différence culturelle, à l'intégration, où la personne développe une capacité à naviguer de manière fluide entre les cultures. Buchart (2019) a apporté quelques modifications à cette modélisation : elle a exclu le premier stade de Bennett, considérant qu'à l'ère de la mondialisation, il est rare de vivre dans un déni total. De plus, elle a renommé le stade de la « minimisation » en « fascination » et a fusionné les stades cinq et six. Dans le cadre de la présente étude, il a été décidé de conserver le nom initial du troisième stade et de ne pas fusionner les cinquième et sixième stades. En effet, l'apport de Buchart qui est pertinent pour la présente étude réside dans le contenu et les caractéristiques du discours liés à chaque stade. Le tableau qui servira d'outil d'analyse de la sensibilité interculturelle est présenté ci-dessous.

Tableau 2-3 Les stades ethnocentrés (Buchart, 2019)

Stade	Contenu et caractéristiques du discours
1) Dénî	<ul style="list-style-type: none"> • Nullité du degré d'ouverture. • Utilisation de larges catégories pour classer les différences. • Centration sur sa propre culture. • Aucune remise en question de sa façon de percevoir le monde.
2) Défense	<ul style="list-style-type: none"> • Rejet partiel de la culture = on croit et voit les différences culturelles mais pas d'un bon œil. • Comparaison et hiérarchisation (prône le postulat de la supériorité culturelle). • Stéréotypes majoritairement négatifs.
	<ul style="list-style-type: none"> • Généralisation des comportements (« ils sont tous comme cela, ils sont tous pareils, etc.). • Incompréhension des modes de fonctionnement de l'altérité, • étonnement, perplexité et non-maîtrise des codes.
3) Minimisation	<ul style="list-style-type: none"> • Perspective universaliste : banalisation des différences (on les perçoit comme superficielles). • Fascination pour l'étrangeté. Volonté d'importer des fonctionnements cibles dans le pays source.

Tableau 2-4 Les stades ethnorelativistes (Buchart, 2019)

Stade	Contenu et caractéristiques du discours
4) Acceptation	<ul style="list-style-type: none"> • Désir de découvrir et explorer l'inconnu (l'étrangeté motivante) : les personnes n'éprouvent plus de menace. • Normes comportementales (culturelles mais pas « que »). • « On évite de colporter des préjugés » et de faire des blagues de mauvais goût sur l'Autre.

5) Adaptation	<ul style="list-style-type: none"> • Personnes : capable de modifier leur comportement en incluant de nouveaux éléments de l'autre culture (sans pour autant rejeter leurs croyances ou valeurs d'origine). • Prise de conscience de la relativité de ses propres valeurs. • Appréhension de la langue. • Forme commune d'adaptation = empathie.
6) Intégration	<ul style="list-style-type: none"> • Capable d'effectuer une évaluation contextuelle = choisir dans l'un ou l'autre des registres culturels, les attitudes communicationnelles les plus adéquates. • Appréhender la langue, les comportements et les attitudes. • L'altérité culturelle = élément important et réjouissant de la vie.

Les deux concepts clés de cette recherche, c'est-à-dire l'adaptation culturelle et la sensibilité interculturelle, ayant été expliqués en détail, il est maintenant essentiel de mettre en lumière leur relation et leur connexion.

2.3 Mise en relation des concepts

L'adaptation culturelle et la sensibilité interculturelle sont des concepts intimement liés, comme le soulignent Searle et Ward (1990) et Kim (2017). Une sensibilité interculturelle accrue facilite le processus d'adaptation culturelle en aidant les individus à mieux appréhender les normes, les valeurs et les attentes culturelles de leur nouvel environnement (Searle et Ward, 1990). De même, une adaptation culturelle réussie contribue à renforcer la sensibilité interculturelle en permettant aux individus d'interagir de manière plus fluide et efficace avec des personnes de cultures différentes (Kim, 2017).

Pour réussir une adaptation culturelle, il est crucial de reconnaître, comme le souligne Peterson (2004), que sa propre manière de voir le monde n'est pas universelle, mais qu'il existe une multitude de perspectives culturelles valides. Cette première prise de conscience est fondamentale pour développer sa sensibilité interculturelle. Elle implique de passer de l'idée que « ma façon de faire est la seule correcte » à la reconnaissance qu'il existe de nombreuses façons légitimes d'interpréter et de participer à la vie (Peterson, 2004). Il s'agit d'un processus évolutif où l'accroissement de la conscience de soi et des autres s'accompagne de l'acquisition de connaissances et du développement de compétences interculturelles. Plus les compétences interculturelles progressent, plus la sensibilité interculturelle s'enrichit, créant ainsi un cercle vertueux d'apprentissage interculturel (Peterson, 2004).

Cependant, il est important de noter que cette prise de conscience n'émerge pas spontanément. C'est pourquoi, au cours de cette recherche, l'étudiante-chercheuse, qui supervise le projet d'adaptation culturelle, entreprend des actions visant à favoriser le développement de la sensibilité interculturelle des personnes participantes américaines. Les méthodes utilisées à cet effet sont exposées dans la section suivante.

Selon Thomas et Inkson (2004), trois approches générales de formation sont reconnues pour favoriser le développement de l'intelligence culturelle. L'intelligence culturelle, qui se réfère à la capacité d'une personne à interagir de manière efficace et appropriée dans des contextes culturellement variés, englobe la compréhension et l'appréciation des différences culturelles, ainsi que la capacité à s'adapter et à communiquer avec des individus issus de cultures diverses. Les trois méthodes proposées par Thomas et Inkson (2004) pour développer la sensibilité interculturelle sont les suivantes :

1. Approche factuelle : Cette approche implique l'acquisition de connaissances factuelles sur différentes cultures, y compris leurs valeurs, leurs croyances, leurs pratiques sociales, leur histoire et leur contexte économique. Comprendre ces éléments permet de mieux saisir les attitudes et les comportements des personnes issues de différentes cultures.

2. Approche analytique : Cette approche consiste à développer la capacité à analyser et à interpréter les interactions interculturelles. Cela comprend la reconnaissance des schémas de communication, des différences de normes sociales et des diverses façons dont les cultures abordent les conflits et la résolution des problèmes.

3. Approche expérimentale : Cette approche met l'accent sur l'expérience directe des interactions interculturelles. Elle consiste à s'engager activement avec des personnes de cultures différentes, à participer à des activités interculturelles et à être ouvert aux apprentissages issus de ces expériences.

Ces approches sont pertinentes dans le contexte de l'adaptation culturelle d'une formation car elles aident à développer la sensibilité interculturelle des individus. En comprenant les diverses dimensions culturelles, en analysant les interactions interculturelles et en participant activement à des expériences interculturelles, les individus sont en mesure de mieux s'adapter à des environnements culturellement divers et d'interagir de manière plus efficace avec des personnes de cultures différentes (Bresick et al., 2015 ; Coudeyre et al., 2009). Cette importance est également soulignée par Bonniaud et Parratte (2006), qui

insistent sur le fait que la compréhension des dimensions culturelles—telles que les valeurs, les croyances, les comportements et les normes—facilite l'adaptation culturelle. De même, Bresick et al. (2015) ont mis en évidence le rôle crucial de l'analyse des interactions interculturelles dans le développement de compétences interculturelles efficaces. Coudeyre et al. (2009) insistent sur le fait que « l'engagement actif dans des expériences interculturelles est essentiel pour favoriser une meilleure adaptation culturelle » (p. 394).

Les approches proposées par Thomas et Inkson - factuelle, analytique et expérimentale - offrent des approches pratiques pour cultiver cette sensibilité interculturelle et faciliter l'adaptation culturelle dans divers contextes y compris celui de la formation. La démarche spécifique pour l'étude est expliquée de manière plus exhaustive au troisième chapitre.

En outre, l'approche d'Hofstede, qui analyse les différences culturelles à travers plusieurs dimensions telles que l'individualisme versus le collectivisme, l'évitement de l'incertitude, la distance hiérarchique, la masculinité versus féminité, et l'orientation à long terme versus à court terme, peut être mobilisée dans le cadre de cette intervention (Hofstede, 1980). Cette méthode fournit un cadre utile pour comprendre comment des valeurs culturelles spécifiques peuvent influencer les comportements et les attitudes des individus dans divers contextes. Par exemple, dans des cultures à forte orientation collectiviste, les relations interpersonnelles et l'harmonie sociale sont souvent valorisées, ce qui peut impacter la manière dont les membres de la culture interagissent entre eux et avec des personnes d'autres cultures (Hofstede, 2001).

Cependant, il est essentiel de reconnaître les limites de cette approche. Un des principaux risques est la simplification excessive des cultures, qui peuvent être réduites à des dimensions statiques (McSweeney, 2002). Cette réduction peut mener à des stéréotypes et à une généralisation injustifiée des comportements culturels, négligeant ainsi la diversité intra-culturelle et les nuances qui existent au sein de chaque groupe. Par exemple, en classifiant une culture comme collectiviste, on peut négliger les sous-groupes ou les individus qui peuvent avoir des comportements plus individualistes, ou vice versa (Hofstede, 2001).

De plus, l'approche d'Hofstede peut ne pas prendre en compte les dynamiques changeantes des cultures dans un monde globalisé où les interactions interculturelles sont de plus en plus fréquentes (Trompenaars et Hampden-Turner, 2012). Les influences externes, telles que la technologie, les migrations et les échanges culturels, peuvent modifier les valeurs et les comportements culturels au fil du temps, rendant les classifications d'Hofstede potentiellement obsolètes dans certains contextes.

Il est donc crucial d'utiliser cette approche avec prudence et de la compléter par d'autres cadres théoriques et méthodologiques qui tiennent compte de la complexité et de la fluidité des interactions interculturelles. En intégrant une perspective plus dynamique et nuancée, les intervenants peuvent mieux comprendre et répondre aux besoins diversifiés des participants dans un cadre multiculturel.

2.4 Synthèse

En conclusion, ce chapitre a établi un cadre théorique pour la compréhension des concepts clés de cette recherche, à savoir l'adaptation culturelle et la sensibilité interculturelle. L'adaptation culturelle implique des ajustements dans le contenu et le processus d'un programme de formation pour tenir compte de la culture de la population ciblée, tandis que la sensibilité interculturelle désigne la capacité à reconnaître, comprendre et apprécier les différences culturelles.

Le modèle d'adaptation culturelle de Kumpfer et de ses collègues (2008), testé et approuvé par Cotton et ses collègues (2016) offre un cadre solide pour guider le processus d'adaptation de la formation *Leadership*. Bien que certaines étapes de ce modèle ne soient pas pertinentes pour cette étude, il constituera un point de référence utile. Le modèle de Marinetti et Dunn, révisé par Edmundson (2005) est un bon outil complémentaire pour orienter les discussions avec les groupes pilotes et les participants américains.

La sensibilité interculturelle, quant à elle, est essentielle pour réussir l'adaptation culturelle, car elle permet aux individus de mieux appréhender les normes et les valeurs culturelles de leur nouvel environnement. Les stades de développement de la sensibilité interculturelle, du déni à l'intégration, offrent un cadre pour évaluer la progression de cette sensibilité.

Enfin, pour développer davantage la sensibilité interculturelle des participants américains, des activités inspirées des trois approches de formation générale — à savoir l'approche factuelle, l'approche analytique et l'approche expérimentale — sont proposées. De plus, en intégrant des éléments de l'approche d'Hofstede, qui permet d'explorer les différences culturelles à travers des dimensions telles que l'individualisme et le collectivisme, ces activités visent à enrichir la compréhension des participants sur les nuances culturelles et à favoriser des interactions plus efficaces dans un contexte interculturel.

Le chapitre suivant présente la démarche méthodologique adoptée pour développer la sensibilité interculturelle chez les participants américains.

CHAPITRE 3

MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre présente la démarche méthodologique empruntée pour recherche-intervention. Il commence par aborder la posture épistémologique, la stratégie de recherche et le contexte d'étude. Ensuite, le processus de sélection des personnes participantes ainsi que le déroulement de cette recherche sont détaillés. Pour conclure, le rôle de l'étudiante-chercheuse et les enjeux éthiques associés sont discutés.

3.1 La posture épistémologique socioconstructive

Avant d'aborder les techniques d'enquête et les méthodes d'analyse de cette recherche-intervention, il est essentiel de présenter la posture épistémologique adoptée dans ce cadre. Cette recherche s'inscrit dans un paradigme socioconstructiviste, ce qui signifie que le rapport au savoir est intrinsèquement lié au monde d'autrui (Charlot, 1997). En effet, le développement de la sensibilité interculturelle d'adultes américains à travers un projet d'adaptation culturelle de formation implique la transmission de savoirs qui sont étroitement liés à des personnes, des institutions, des cultures et sont reliés à des activités ou des projets qui leur donnent leur signification (Legendre, 2008).

Dans ce paradigme, les dimensions culturelles, sociales et cognitives sont étroitement interconnectées, et les savoirs deviennent une source d'affranchissement personnel. En effet, selon une perspective socioconstructiviste, « l'appropriation des savoirs est en effet reliée à la formation de nouveaux outils de pensées » (Legendre, 2008, p. 71). Ainsi, pour développer davantage la sensibilité interculturelle chez autrui, une première stratégie consiste à transmettre des connaissances qui « ne sont pas abordé(e)s comme des contenus à mémoriser, mais bien comme des constructions cognitives, sociales et culturelles complexes qui ont une histoire, s'inscrivent dans des contextes sociaux et sont relié(e)s à des pratiques » (Legendre, 2008, p. 69).

Effectivement, le paradigme socioconstructiviste joue un rôle central dans cette recherche-intervention en mettant l'accent sur l'importance des interactions entre les personnes participantes. Au cours des entretiens et de l'évolution du projet, ces interactions auront le pouvoir de transformer le sens de certains savoirs. Le sens qui émerge est le fruit d'un processus complexe impliquant à la fois des aspects cognitifs, sociaux et culturels. En d'autres termes, la compréhension et l'interprétation des connaissances ne sont pas des entités figées, mais elles se construisent et évoluent au sein de ces interactions dynamiques. Le

contexte social et culturel dans lequel les individus interagissent joue également un rôle essentiel dans la construction du sens. Ainsi, le paradigme socioconstructiviste offre une façon d'aborder le monde et les savoirs qui permet de mieux appréhender les dynamiques de co-construction des savoirs au cours de cette recherche- intervention.

3.2 La stratégie de recherche-intervention

La recherche-intervention a pour objectif général de générer des changements en transformant les systèmes d'analyse grâce à la production de méthodes et de connaissances (Martinand, 2003). Elle vise à apporter une contribution à la fois épistémique et transformative (Merini et Ponté, 2008). En effet, son but est de produire des connaissances sur les crises ou les évolutions qui surviennent dans le domaine professionnel notamment, tout en ayant pour effet indirect de transformer ces pratiques (Merini et Ponté, 2008).

Le présent projet s'inscrit pleinement dans cette perspective de recherche-intervention, car il vise, d'une part, à apporter un changement au sein de l'organisation en adaptant culturellement la formation *Leadership*, la rendant ainsi plus pertinente pour le contexte belge francophone et renforçant la sensibilité interculturelle des personnes participantes. D'autre part, il vise à favoriser le développement de la sensibilité interculturelle des personnes américaines impliquées dans ce projet. En d'autres termes, la recherche-intervention vise à combiner une analyse approfondie des problématiques avec des actions concrètes en vue de générer des transformations bénéfiques pour les pratiques et le contexte concerné.

La particularité de la présente recherche réside dans sa nature partenariale. En effet, sa réalisation dépend étroitement du temps investi et de l'intérêt personnel des personnes participantes à l'égard du thème de recherche. Ces conditions de réussite nécessitent un travail initial conséquent visant à convaincre et à engager les professionnels dans le processus de recherche (Saint-Jean et al., 2014). Cette implication active des personnes participantes permet d'enrichir la recherche en intégrant différents points de vue et en prenant en compte les réalités concrètes sur le terrain, contribuant ainsi à renforcer la pertinence et l'impact des résultats obtenus.

Dans cette recherche, le cadre et les modalités d'action n'ont pas été définis uniquement par l'étudiante-chercheuse. Au contraire, ils ont fait l'objet de discussions et de négociations respectueuses avec les employés impliqués dans l'adaptation de la formation.

Afin de rendre plus explicite la démarche de recherche, un retour en arrière s'impose afin de placer le contexte dans lequel s'est développée cette recherche intervention. Initialement, l'étudiante-chercheuse, qui n'était pas impliquée dans l'organisation à ce moment-là, a appris que YL souhaitait adapter culturellement sa formation *Leadership* pour l'Europe. Un groupe de travail composé de quatre adultes américains avait été mis en place dans ce but. À travers diverses conversations entre les employés chargés de l'adaptation culturelle de la formation et l'étudiante-chercheuse, il a été question de dépasser une simple traduction pour véritablement adapter culturellement cette formation à la Belgique francophone. Au début, cette idée d'adaptation culturelle a été mal comprise et peu appréciée par les membres du groupe de travail. En effet, il a fallu discuter ensemble du pourquoi il était important d'adapter culturellement la formation à une population ciblée restreinte et non pas à un continent entier. Cependant, après d'autres discussions avec l'étudiante-chercheuse, ils ont finalement accepté l'idée, sous condition que l'étudiante-chercheuse présente ses propositions d'adaptation pour validation. Il est important de noter que certains des adultes américains ayant déjà travaillé avec des personnes en Europe ont pu développer une certaine forme de sensibilité interculturelle envers les Belges, mais également envers d'autres pays d'Europe.

Au cours de l'intervention, trois activités ont été proposées aux Américains, chacune basée sur des contenus et des méthodes visant à enrichir leur sensibilité interculturelle. La première et la troisième activités utilisent des outils de réflexion développés par Peterson (2004), présentés sous forme de tableaux, mettant en lumière différentes caractéristiques liées à la sensibilité interculturelle. Ces outils encouragent les personnes participantes à réfléchir sur leurs propres comportements et leurs traits de caractère en matière d'interaction interculturelle. Ils permettent ainsi aux personnes participantes de prendre conscience des aspects de leur personnalité qui influent sur leurs interactions avec des personnes provenant d'autres cultures, ainsi que des domaines dans lesquels ils pourraient souhaiter s'améliorer. Ces deux activités combinent à la fois des éléments des approches analytiques et expérimentales. En effet, elles encouragent les personnes participantes à examiner leurs traits de caractère et leurs réactions dans des situations interculturelles, offrant ainsi une approche analytique. De plus, en permettant aux personnes participantes de réfléchir sur leurs expériences passées et d'explorer les émotions associées à l'interaction interculturelle, ces outils offrent également une expérience pratique. Ainsi, en combinant réflexion et expérience, les outils de Peterson fournissent une approche holistique pour renforcer la sensibilité interculturelle, conformément aux approches décrites par Thomas et Inkson (2004).

La deuxième activité consiste en un document synthétique présentant la notion de culture, accompagnée d'une étude de Hofstede (2011). Celle-ci découle d'une analyse factorielle des résultats d'une vaste enquête mondiale sur les valeurs nationales, menée par International Business Machines Corporation (IBM). Cette enquête a impliqué un échantillon de 117 000 employés issus de diverses origines culturelles. L'étude de Hofstede identifie six dimensions culturelles majeures qui varient en fonction du pays d'origine, de la culture nationale. Ces dimensions concernent la manière dont les individus perçoivent la distance hiérarchique, leur degré d'individualisme, la dimension dite de la « masculinité », leur attitude face au contrôle de l'incertitude, leur conception du temps, et leur rapport au plaisir (Hofstede, 2011). Cette activité a pour but de renforcer la sensibilité interculturelle des personnes participantes en leur fournissant des informations factuelles sur les dimensions culturelles telles que définies par Hofstede (2011). Les objectifs de cette activité sont variés : acquérir des connaissances sur les dimensions culturelles, sensibiliser à la diversité culturelle, comprendre l'influence de la culture sur les interactions interculturelles et préparer à l'adaptation culturelle dans le contexte professionnel. Selon Thomas et Inkson (2004), l'intégration d'une activité factuelle est primordiale pour une compréhension approfondie des différences culturelles. D'autres chercheurs ont également souligné l'importance des connaissances factuelles sur les cultures spécifiques pour favoriser une meilleure adaptation interculturelle et des interactions plus efficaces (Bennett, 2008b ; Hofstede, 2011). Ainsi, intégrer une activité factuelle dans le processus d'adaptation culturelle d'une formation professionnelle est en accord avec les recommandations de la recherche dans ce domaine. Les activités proposées aux participants américains sont expliquées plus en détail dans les annexes A, B et C.

3.3 Terrain de recherche

La particularité de la recherche-intervention réside dans l'utilisation de méthodes servant à la fois à mener l'intervention et à produire des connaissances. Dans le cadre de cette présente recherche-intervention, des entretiens individuels et de groupe sont menés à la fois comme moyen de mener l'intervention et comme source de collecte de données pour la recherche. Pour rappel, l'objectif de l'intervention est de favoriser le développement de la sensibilité interculturelle chez les personnes américaines participantes afin de faciliter le processus d'adaptation culturelle de la formation *Leadership* à la Belgique francophone. L'objectif de la recherche est quant à lui de comprendre comment contribuer au développement de la sensibilité interculturelle des quatre adultes américains participants dans le contexte du processus d'adaptation culturelle de la formation.

3.4 Recrutement des personnes participantes

La méthodologie pour l'échantillonnage dans cette recherche-intervention repose sur un échantillonnage d'experts. Selon Yin (2003), un échantillonnage d'experts est utilisé en recherche qualitative pour sélectionner des personnes participantes possédant une expertise spécifique et pertinente par rapport à l'objet et aux questions de recherche. Ces personnes sont choisies intentionnellement en raison de leur connaissance approfondie du sujet étudié, ce qui permet d'obtenir des données riches et éclairantes pour la recherche (Savoie-Zajc, 2006). Dans le cadre de cette étude, les quatre adultes américains participants ont accepté volontairement de s'impliquer dans la recherche-intervention, ce qui rend cet échantillon non probabiliste et de convenance. Les critères de sélection étaient donc les suivants :

- être majeur, donc âgé de plus de 18 ans ;
- posséder une connaissance approfondie de la mission et des principales activités de YL, tant au niveau général qu'au niveau spécifique de la Belgique ;
- posséder une compréhension des objectifs de la formation *Leadership* ;
- consentir à participer à la recherche, y compris l'acceptation d'enregistrements audio des séances et la participation à des entretiens de groupe.

Dans le cadre de cette recherche-intervention, des groupes de Belges ont été consultés pour discuter de l'adaptation culturelle de la formation. Ces groupes ne font pas partie de l'échantillon de recherche, mais ont contribué, par leur consultation, au processus d'adaptation culturelle de la formation. En effet, il a fallu faire des choix en raison des contraintes de temps. Il a été jugé préférable de se concentrer sur la sensibilité interculturelle des personnes participantes américaines afin de ne pas diluer l'objectif principal de l'étude.

Dans une perspective socioconstructiviste, il importe de permettre aux personnes ciblées par une intervention ou de nouveaux apprentissages, de recevoir une forme de rétroaction directe (synchrone, c'est-à-dire en interaction directe) ou indirecte (asynchrone, transmise sans être en interaction directe) afin de susciter un déséquilibre sociocognitif, c'est-à-dire un forme de confrontation des points de vue qui ébranlent les conceptions et connaissances antérieures et qui favorisent les apprentissages et le développement de compétences (Lafortune et al., 2008 ; Lafranchise, 2010). Le groupe de Belges, par leurs commentaires transmis au groupe d'Américains ont offert cette forme de rétroaction favorable pour ébranler des conceptions et ainsi susciter un déséquilibre sociocognitif chez les personnes du

groupe d'Américains, en plus de faciliter le processus d'adaptation culturelle grâce à l'ancrage culturel du groupe de Belges.

Le recrutement de ces groupes a été effectué par l'étudiante-chercheuse avec l'aide de la directrice nationale belge de YL. Celui-ci a eu lieu de février 2023 à mars 2023. Conformément à l'approche de Savoie-Zajc (2006) citant Pirès (1997), l'échantillon est une petite quantité de ce quelque chose pour mettre en lumière certains aspects globaux du problème. Ainsi, 10 personnes ayant une solide compréhension et sensibilité à la culture belge (pour évaluer ce qui est pertinent dans le contexte local) ont été recrutées en fonction de critères théoriques et contextuels spécifiques (Savoie- Zajc, 2006). Les critères de recrutement pour ces personnes participantes sont les suivants :

- avoir une solide compréhension et sensibilité à la culture belge ;
- être majeur, donc âgé de plus de 18 ans ;
- posséder une connaissance approfondie de la mission et des principales activités de YL, tant au niveau général qu'au niveau spécifique de la Belgique ;
- posséder une compréhension des objectifs de la formation *Leadership* ;
- consentir à participer à la recherche, y compris l'acceptation d'enregistrements audio des séances et la participation à des entretiens de groupe.

Pour le processus de recrutement, des invitations personnalisées par courriel ont été envoyées à des contacts de l'étudiante-chercheuse et de la directrice de Jeunesse et Vie. Après le recrutement, l'étudiante-chercheuse a consulté les membres recrutés pour décider des dates officielles des entretiens individuels et de groupe.

3.5 Méthodes et instruments de collecte de données qualitatives

Différentes méthodes et instruments ont été utilisés pour collecter des données. Les méthodes comprennent les entretiens individuels semi-dirigés et les entretiens de groupe. Concernant les instruments de collecte de données, ceux-ci comprennent : des canevas d'entretien, l'enregistrement audio et des transcriptions sous forme de verbatims ainsi que le journal de bord de l'étudiante-chercheuse. Les prochaines lignes décrivent les méthodes et instruments de la présente recherche-intervention.

3.5.1 Entretiens individuels semi-dirigés

Deux entretiens individuels semi-dirigés sont mobilisés auprès de chacune des quatre personnes composant le groupe d'Américains. Ces entretiens seront menés en amont et à la fin du projet d'adaptation culturelle. Ils permettent un accès direct à l'expérience des individus tout en offrant la flexibilité d'adapter les questions en fonction du contexte (Corbière et Larivière, 2014). Ils permettent de comprendre les manières d'agir, de penser et de sentir des acteurs sociaux, en écho aux propos de Durkheim (2005 [1894]) et Bourdieu (1993) soulignant l'importance de la compréhension (Poupart, 2012). Ces entretiens individuels semi-dirigés visent d'une part à comprendre le point de vue des personnes participantes. D'autre part, ils servent à évaluer la sensibilité interculturelle avant et après l'adaptation culturelle, permettant ainsi d'analyser des impacts possibles de l'intervention chez les personnes participantes constituant l'échantillon de recherche.

Des canevas d'entretiens (disponibles en annexe D) ont été élaborés pour les entretiens individuels semi-dirigés, selon le schéma proposé par Savoie-Zajc (2018). Ils regroupent des thèmes en lien avec la recherche, abordés selon la logique des propos tenus lors des rencontres, tout en maintenant une cohérence entre les entretiens.

3.5.2 Entretiens de groupe

La deuxième méthode utilisée dans le cadre de cette recherche est celle des entretiens de groupe, particulièrement recommandée pour aborder à la fois la notion de culture et la révision d'un programme de formation. Selon Simard (1989), cette approche se révèle prometteuse dans une perspective culturaliste notamment lorsqu'on souhaite saisir toutes les nuances des enjeux culturels liés à l'éducation. En outre, cette méthode a été utilisée avec succès dans le domaine du développement international pour évaluer des programmes (Connaway, 1996) et par divers organismes subventionnaires, tels que USAID et UNICEF, qui recherchent des méthodes de collecte de données moins structurées pour évaluer rapidement les programmes d'aide au développement ou pour effectuer des évaluations rapides de programme (Baribeau et Germain, 2010).

Dans le cadre du présent projet, quatre entretiens de groupe servant à recueillir des données de recherche ont été planifiés durant l'intervention, c'est-à-dire pendant l'adaptation de la formation, auprès du groupe d'Américains. Guidée par le modèle de Kumpfer et al. (2008), l'intervention suit un ordre précis pour

respecter les étapes de ce modèle. De plus, les recommandations de Thomas et Inkson (2004) ont été suivies en vue de développer la sensibilité interculturelle des Américains.

Des rencontres avec le groupe de Belges ont aussi eu lieu, mais sans collecte de données de recherche. Ils étaient consultés afin de confronter les points de vue du groupe d'Américains et dans un objectif de validation des adaptations culturelles appliquées à la formation ciblée par l'intervention. Plus de détails à ce sujet sont donnés plus bas, au point 3.6.

3.5.3 Enregistrements audio et transcriptions des rencontres

Chacun des entretiens (individuels et de groupes) a été enregistré par bande audio pour capter les énoncés dialogiques. Pour l'analyse de ces données qualitatives recueillies dans les enregistrements, ceux-ci ont été retranscrits dans un document *Word*.

3.6 Déroulement du projet d'adaptation culturelle de la formation *Leadership*

Le projet d'adaptation culturelle mené dans le cadre de cette recherche est guidé par le modèle de Kumpfer et al. (2008), testé et approuvé par Cotton (2016), en commençant par la troisième étape, car les deux premières étapes ne sont pas applicables au projet, étant donné que le programme à adapter est déjà connu.

Le projet d'adaptation culturelle de la formation *Leadership* a débuté en décembre 2022, lorsque l'étudiante-chercheuse a traduit l'intégralité du matériel de formation, c'est-à-dire les 20 modules. En parallèle de la traduction, des tableaux récapitulatifs ont été créés pour synthétiser les informations principales de chaque module. Cette étape préliminaire était essentielle pour préparer les entretiens de groupe avec les personnes participantes belges et américaines.

Avant de démarrer les entretiens de groupe, les tableaux récapitulatifs de la formation *Leadership* ont été envoyés par courriel à chaque personne participante. Le but était de leur permettre de prendre connaissance du matériel et de se préparer préalablement aux discussions en vue de l'adaptation culturelle de la formation.

Étant donné que le projet vise à développer la sensibilité interculturelle des personnes participantes américaines, une activité (voir annexe A) a été proposée au début de chaque entretien de groupe avec les

Américains. Cette activité a été transmise par courriel avant les entretiens, permettant ainsi aux membres d'y participer au moment qui leur convenait le mieux. Il importe aussi de préciser que cette activité était proposée de manière facultative. Enfin, ces activités se sont inspirées des trois approches (factuelle, analytique et expérimentale) proposées par Thomas et Inkson (2004) pour développer l'intelligence culturelle et ainsi donc, favoriser la sensibilité interculturelle.

3.6.1 Premier et deuxième entretiens avec le groupe d'Américains

La première étape de la recherche, correspondant à la troisième étape du modèle de Kumpfer et al. (2008), implique de mettre en place le matériel initial avec adaptation de surface. Pour ce faire, au début du projet d'adaptation culturelle, deux entretiens de groupe de 90 minutes ont été réalisés avec l'ensemble du groupe de travail américain pour mettre en place le matériel initial de surface, selon le modèle de Kumpfer et al. (2008). L'objectif étant de recueillir les avis des personnes américaines afin de débiter les adaptations culturelles de surface pour la formation *Leadership*.

Avant le premier entretien de groupe avec les Américains, un document synthétique présentant un outil de réflexion de Peterson (2004) a été envoyé par courriel aux membres du comité pour les encourager à examiner, de manière critique, leurs propres traits de caractère, attitudes et comportements afin de comprendre comment ceux-ci peuvent influencer leur sensibilité interculturelle. Cette activité s'inscrit dans l'approche analytique de Thomas et Inkson (2004), qui met l'accent sur la capacité à analyser et à interpréter les interactions interculturelles. En utilisant cette méthode, les individus sont incités à réfléchir profondément à leurs propres perspectives et préjugés culturels, ce qui peut les aider à développer une conscience plus approfondie de leurs réactions dans des contextes interculturels.

Chacun des deux entretiens de groupe s'est concentré sur dix modules de la formation, permettant d'évaluer l'importance de chaque document utilisé et de décider du niveau d'adaptation culturelle requis. L'évaluation de la complexité du contenu des formations a été réalisée en utilisant le modèle de Marinetti et Dunn (2002), adapté par Edmundson (2005), afin de déterminer la meilleure stratégie d'adaptation pour chaque module. Les stratégies incluent la traduction, la localisation, la modularisation ou la création de nouveau matériel de formation. Ainsi, l'avis du groupe de travail américain a été sollicité pour décider du niveau d'adaptation requis, en mettant l'accent sur les raisons et les modalités de ces adaptations.

Les membres du groupe de travail américain ayant une bonne connaissance de la formation, les discussions et les prises de décision concernant les adaptations ont été facilitées. Les objectifs de chaque rencontre ont été communiqués aux personnes participantes par courriel préalablement, leur permettant de se préparer aux entretiens de groupe.

3.6.2 Premiers entretiens de groupe avec les Belges

Après avoir recueilli les avis des membres du groupe de travail américain, un premier entretien a été organisé avec les participants belges pour les consulter et confronter leurs opinions, dans le cadre de la sixième étape du modèle de Kumpfer et al. (2008), qui vise à « effectuer les adaptations culturelles à l'aide de groupes-pilote ».

La consultation des membres de la population belge francophone est pertinente, car la formation adaptée sera destinée à être utilisée auprès de ce public. Leur expertise, notamment leur connaissance de la culture belge, est précieuse pour le présent projet. Des recommandations telles que celles de Kumpfer (2017), Cabassa et Baumann (2013) et Domenech Rodríguez et Bernal (2012) soulignent l'importance d'inclure les membres de la nouvelle population cible dans le processus d'adaptation culturelle.

Les Belges ont été répartis en deux groupes, chacun chargé d'analyser 10 modules de la formation, afin de réduire la charge de travail pour chaque groupe. Les belges ont eu accès aux mêmes tableaux récapitulatifs traduits en français, ainsi qu'à la quasi-totalité des ressources traduites, afin de leur permettre d'accéder à davantage de contenu pour mieux comprendre les tableaux récapitulatifs.

Ce premier entretien auprès de chacun des deux groupes belges était d'une durée d'environ deux heures et demie. La première heure et demie de l'entretien a été consacrée à l'examen critique du matériel américain traduit, en identifiant les aspects posant problème d'un point de vue culturel. L'autre heure a été dédiée à effectuer un brainstorming sur des thèmes spécifiques, en tenant compte notamment des commentaires des membres du groupe de travail américain qui suggéraient d'obtenir l'avis des Belges concernant certaines ressources.

Ces entretiens ont permis de vérifier si les adaptations culturelles sont adéquates et de recueillir des commentaires et des suggestions pour optimiser la pertinence culturelle de la formation.

3.6.3 Troisième entretien de groupe avec les Américains

À la suite des premiers entretiens avec les belges, des synthèses récapitulatives des éléments apportés par ces groupes ont été produites. Ces synthèses leur ont été envoyées par courriel pour leur permettre de donner leur avis et de corriger certaines informations, si nécessaire. Après confirmation des Belges, les synthèses ont été traduites et présentées aux américains. Cet entretien correspond à la septième étape du modèle de Kumpfer et al. (2008), à savoir : « réviser le matériel du programme ». Lors de cet entretien, ils ont pu faire des retours et exprimer leurs opinions.

Avant ce troisième entretien de groupe, un document synthétique présentant les dimensions culturelles d'Hofstede a été transmis. Cela a permis de fournir aux membres du comité une base de connaissances factuelles sur les différences culturelles. En effet, en comprenant les dimensions culturelles telles que la distance hiérarchique, l'individualisme versus le collectivisme, la masculinité versus la féminité, l'évitement de l'incertitude, et d'autres, les membres du comité peuvent mieux saisir les nuances et les variations entre les cultures, contribuant ainsi à favoriser leur sensibilité interculturelle. Cette connaissance factuelle peut ensuite servir de point de départ pour des discussions plus approfondies sur les adaptations nécessaires.

À la suite à ce troisième entretien, les éléments de la formation qui devaient être adaptés, modifiés ou recommencés étaient plus clairement identifiés. L'étudiante-chercheuse, responsable du projet d'adaptation culturelle, a pris en charge la création des nouveaux documents pour les modules, ainsi que la supervision des tournages avec des intervenants belges pour réaliser de nouvelles vidéos pertinentes. Les nouveaux documents élaborés ont été envoyés aux groupes belges pour qu'ils puissent confirmer leur pertinence culturelle.

3.6.4 Deuxième entretien de groupe avec les Belges

Le deuxième entretien avec les Belges a visé à faire part du retour des Américains et à approfondir de nouveau certains sujets qui n'ont pas pu être abordés lors de la première rencontre. Parmi ces sujets, voici ceux qui ont été abordés lors du deuxième entretien : le *fundraising*, le *contact work* et l'accord de coopération.

3.6.5 Quatrième entretien (dernier) de groupe avec les Américains

Enfin, avant la dernière rencontre, une autre activité analytique est proposée : l'outil de réflexion pour estimer sa conscience culturelle, développé par Peterson (2004), également présenté dans le deuxième chapitre. Cette activité s'inscrit dans l'approche analytique de Thomas et Inkson (2004).

Au cours de ce quatrième entretien de groupe avec les Américains, les nouvelles ressources francophones ont été présentées et révisées, ce qui constituent les étapes sept et huit du modèle de Kumpfer et al. (2008) : « réviser le matériel du programme » et « assurer l'évaluation habilitative du programme ». En effet, à la fin de l'entretien, il a été décidé de renvoyer l'entièreté des nouveaux documents à une personne du groupe de travail qui est à l'aise avec le français pour réviser le contenu.

Tableau 3-1 Récapitulatif du déroulement du projet d'adaptation culturelle de la formation *Leadership*

1	Entretiens individuels semi-dirigés avec chaque personne américaine
2	Deux entretiens de groupe avec les Américains
3	Entretien de groupe avec les deux groupes de Belges
4	Entretien de groupe avec les Américains
5	Entretien de groupe avec les deux groupes de Belges
6	Dernier entretien de groupe avec les Américains
7	Entretiens individuels semi-dirigés avec chaque personne américaine

3.7 Communication avec les personnes participantes

Toutes les communications relatives au recrutement, à l'envoi des liens Zoom et aux rappels des entretiens de groupe ont été effectuées par courriel. De plus, les documents, tels que les activités pour les entretiens de groupe, ont également été partagés par courriel. En revanche, les entretiens de groupe ont été réalisés via la plateforme Zoom.

3.8 Journal de bord de l'étudiante-chercheuse

Le journal de bord occupe une place essentielle dans le projet de recherche-intervention, s'inspirant en partie de l'approche de Baribeau (2005). Il se compose de deux types de données : les données descriptives et les données de réflexions. Ces notes sont destinées à conserver une trace du processus de recherche-intervention, c'est-à-dire des actions menées, mais aussi à décrire les différents enjeux et obstacles rencontrés tout au long du projet, des réflexions, perceptions, ressentis, etc. Les notes prises dans le journal de bord permettent également une meilleure compréhension et interprétation des résultats de la recherche, ainsi qu'un soutien à la réflexion de l'étudiante-chercheuse en vue d'adapter ses actions. Concrètement, l'étudiante-chercheuse utilise le journal de bord pour analyser l'impact de ses interventions sur les personnes participantes et pour ajuster ses stratégies en fonction de leurs réactions et de leurs besoins. Elle y consigne aussi les apprentissages qu'elle tire de chaque étape, ce qui lui permet de développer une approche plus nuancée et adaptée au contexte de son projet.

3.9 Méthode d'analyse des données

Cette section s'intéresse à décrire la méthode retenue pour l'analyse des données récoltées. La méthode d'analyse est de nature qualitative. En effet, les verbatims produits grâce aux enregistrements et les notes compilées dans le journal de bord de l'étudiante-chercheuse ont été analysés avec la méthode d'analyse de contenu proposée par L'Écuyer (1990). Celle-ci permet de faire parler les données récoltées et est connue pour ces six grandes caractéristiques : « elle doit être objectivée et méthodique (plutôt qu'objective); exhaustive et systématique ; quantitative ; qualitative ; centrée sur la recherche de la signification du matériel analysé et générative ou inférentielle » (L'Écuyer, 1990, p. 37).

Plus concrètement, les verbatims sont découpés en segments et codifiés par thèmes et sous-thèmes tels que proposés par L'Écuyer (1990) et par Miles et Huberman (2004). Ensuite, ils sont regroupés en catégories et sous-catégories. Ceux-ci sont ensuite analysés selon les objectifs de la recherche-intervention afin de faire ressortir les éléments pertinents.

3.10 Posture de l'étudiante-chercheuse

Le rôle de l'étudiante-chercheuse dans la recherche-intervention est essentiel, car elle facilite l'adaptation culturelle de la formation visée tout en documentant le processus. Cependant, il est important de reconnaître que cette implication peut engendrer des biais potentiels. Afin de garantir une interprétation nuancée, il est important de prendre en considération ces possibles biais (Sabourin, 2009; Savoie-Zajc, 2009). Dans

cette optique, des mesures ont été mises en place pour assurer une approche rigoureuse et objective dans le traitement des données, en favorisant une démarche transparente et réflexive. Concrètement, l'étudiante-chercheuse a mis en place un exercice de co-codage avec sa direction de recherche pour croiser les analyses et réduire les biais. Elle utilise également le journal de bord pour consigner et examiner ses propres perceptions et réflexions tout au long du projet, ce qui permet de reconnaître d'éventuels biais et de les discuter de manière critique dans l'analyse des résultats. Concrètement, l'étudiante-chercheuse a mis en place un exercice de co-codage avec sa direction de recherche pour croiser les analyses et réduire les biais. Elle utilise également le journal de bord pour consigner et examiner ses propres perceptions et réflexions tout au long du projet, ce qui permet de reconnaître d'éventuels biais et de les discuter de manière critique dans l'analyse des résultats. Ses cours à l'UQAM, en particulier avec Catherine Montgomery, spécialiste en communication interculturelle, lui ont offert une base solide de connaissances et l'ont poussée à réfléchir sur ses propres biais. Dans le cadre de ces cours, l'étudiante avait également mené une recherche sur les différentes approches en contexte interculturel.

3.11 Considérations éthiques

Avant d'amorcer le recrutement et de réaliser les entretiens, l'étudiante-chercheuse a suivi une formation du gouvernement canadien, intitulé EPTC 2 : FER. Par la suite, une demande éthique a été soumise et approuvée par l'Université du Québec à Montréal, avec le certificat portant le numéro CER-2023-5435 émis (voir *Appendice A*). Pour assurer la transparence et le respect des principes éthiques, un formulaire de consentement éclairé (voir *Appendice B*) a été fourni à chaque personne participante. Ce formulaire comportait un résumé de la recherche, y compris ses objectifs, les bénéfices et les risques potentiels, ainsi que les instruments de collecte de données utilisés. Il a été souligné à chaque personne participante qu'elles pouvaient se retirer de l'étude à tout moment, sans nécessité de justification et sans préavis. L'étudiante-chercheuse a veillé à maintenir une communication transparente tout au long du processus, en garantissant que les participants étaient pleinement conscients de leurs droits et des implications de leur participation. Elle a également pris soin de respecter leur temps en veillant à ne pas demander trop de leur part et en espaçant suffisamment les rencontres pour leur laisser le temps de se préparer. Avant chaque rencontre, des courriels ont été envoyés avec les documents nécessaires, permettant aux participants de prendre connaissance à l'avance des informations et des attentes, tout en précisant qu'ils n'étaient pas obligés de les lire, afin que la recherche ne devienne pas trop contraignante pour eux. Cela a permis de respecter non seulement les exigences éthiques institutionnelles, mais aussi les principes de

respect, d'autonomie et de bien-être des participants, garantissant ainsi l'intégrité de la recherche-intervention.

Le chapitre suivant présente les résultats de la recherche, en offrant une analyse descriptive détaillée des données recueillies à travers divers instruments de collecte.

CHAPITRE 4

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Dans ce chapitre, une analyse descriptive des résultats est présentée. Les informations exposées ont été recueillies grâce aux instruments de collecte de données suivants : les transcriptions (verbatim) des enregistrements des huit entretiens individuels semi-dirigés et des quatre entretiens de groupe ainsi que le journal de bord de l'étudiante-chercheuse. Les résultats sont présentés en trois temps.

Dans un premier temps, un tableau comparatif a été élaboré pour chaque personne participante américaine, mettant en relief la sensibilité interculturelle avant le projet d'adaptation culturelle et après son achèvement. Ces tableaux ont été mis en annexe E. Une description écrite des résultats est proposée. Ces informations visent à répondre aux deux premiers objectifs de la recherche-intervention qui, à titre de rappel, sont de : décrire et analyser la sensibilité interculturelle des membres du comité américain avant et après l'intervention, et mettre en évidence les changements perçus quant à la sensibilité interculturelle des membres entre le temps 1 (T1) et le temps 2 (T2). Dans un deuxième temps, les moyens mobilisés lors de l'intervention en vue de développer la sensibilité interculturelle, sont présentés, répondant ainsi au troisième objectif de la recherche-intervention, qui, à titre de rappel, est d'analyser les stratégies communicationnelles et les moyens mobilisés lors des rencontres de groupe en vue sensibiliser sur le plan interculturel. Enfin, en troisième temps, les effets perçus par les personnes participantes par rapport aux moyens utilisés pour développer la sensibilité interculturelle sont exposés. Tous ces résultats descriptifs feront ensuite l'objet d'une analyse interprétative et d'une discussion au chapitre 5.

4.1 Caractéristiques et motivations des personnes participantes

Avant de présenter les résultats, les caractéristiques et motivations des personnes participantes sont exposées. Au total, un homme et trois femmes se sont engagés volontairement dans la recherche-intervention. Les quatre personnes participantes sont âgées entre 40 et 66 ans, travaillent depuis plus de 15 ans dans l'organisation non gouvernementale (ONG) avec laquelle le projet d'adaptation culturelle est mené et sont d'origine américaine. Deux des membres résident aux États-Unis, tandis que les deux autres, bien qu'originaires des États-Unis, vivent chacun dans un pays francophone en Europe, plus précisément en Belgique et en France.

La principale motivation des personnes participantes réside dans leurs rôles clés au sein de l'organisation. Elles considèrent leur participation essentielle pour la réussite du projet d'adaptation. Aucune des personnes participantes n'a été rémunérée.

4.2 Résultats des entretiens individuels

À titre de rappel, les quatre personnes participantes composant l'échantillon, ont participé, chacune, à deux entretiens individuels semi-dirigés, une avant (T1) et une après (T2) leur implication dans le projet d'adaptation culturelle de la formation « *Leadership* ». Ces entretiens ont été enregistrés, transcrits en verbatims, puis codés et analysés avec l'aide d'une grille (Buchart, 2019), pour évaluer des éléments de leur discours se rapportant à des stades de sensibilité interculturelle à chaque étape (T1 et T2). Cette grille distingue trois stades relevant de l'ethnocentrisme (déli, défense, minimisation) et trois stades relevant de l'ethnorelativisme (acceptation, adaptation, intégration), comme exposé au chapitre 2 aux pages 23 et 24 du mémoire (Bennett, 1993 ; Hammer, 2012). Les analyses complètes de chaque personne participante sont disponibles en annexe E.

4.2.1 Portraits

Dans la section suivante, les résultats comparatifs entre les moments T1 et T2 sont présentés, mettant en lumière les changements observés quant à la sensibilité interculturelle de chaque personne participante, avant et après le projet. Ces portraits ont été élaborés en se basant sur les différents stades. Pour rappel, le stade du déni implique un refus de reconnaître ou d'accepter la diversité culturelle, souvent accompagné d'une ignorance délibérée de cette réalité. Le stade de la défense se caractérise par une réaction défensive face à la diversité culturelle, généralement accompagnée du maintien d'une position de supériorité de sa propre culture et de la critique ou du rejet des autres cultures. Le stade de la minimisation consiste à diminuer l'importance de la diversité culturelle ou de ses implications, en minimisant les différences culturelles ou en les considérant comme insignifiantes. Le stade de l'acceptation implique la reconnaissance de la diversité culturelle et de sa valeur, sans nécessairement modifier ses propres croyances ou comportements, mais en les acceptant comme légitimes pour d'autres cultures. Le stade de l'adaptation se traduit par une modification partielle des attitudes ou des comportements pour mieux comprendre et s'adapter à d'autres cultures, souvent en adoptant des pratiques ou des perspectives culturelles différentes de celles de sa propre culture. Le stade de l'intégration, enfin, se manifeste par l'incorporation complète de la diversité culturelle dans ses perspectives et comportements, souvent en adoptant une approche inclusive et respectueuse envers toutes les cultures, et en favorisant la

collaboration et l'échange interculturels. Ces stades offrent un cadre pour comprendre les attitudes et les réactions des individus face à la diversité culturelle, ainsi que leur évolution au fil du temps.

4.2.1.1 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne A pré-projet

Le discours de la personne A, avant le projet d'adaptation culturelle, présente des aspects à la fois ethnocentrés et ethnorelativistes. Il est important de noter que les éléments ethnocentrés de son discours sont liés à des thématiques spécifiques au contexte de l'organisation YL, telles que des incompréhensions vis-à-vis de la mission et de la culture organisationnelle entre les États-Unis et la France, la minimisation de la barrière de la langue et l'individualisation des différences. Tandis que les éléments ethnorelativistes se rapportent notamment aux attitudes et comportements types à adopter en contexte interculturel, de manière générale.

Tout d'abord, on observe que la personne A semble être dans un état de « défense » en ne reconnaissant pas pleinement l'impact des différences culturelles et en attribuant le malentendu à des facteurs organisationnels plutôt qu'à des facteurs culturels. Elle montre également une certaine résistance à l'idée que la culture puisse jouer un rôle dans le malentendu en soulignant qu'il s'agit plutôt d'une incompréhension liée à la nature complexe de l'organisation YL.

Voici quelques extraits verbatims types pour illustrer les propos :

[Have you ever been in a misunderstanding situation with someone and do you want to give an example either you did not understand someone or you felt misunderstood. What about the cause of this misunderstanding?]

At the camp we just had trying to explain the vision of Young Life and that we are not like a church camp [...] so then the camp starts happening, and it's almost like instead of taking the information that he had, he went the complete opposite direction and just didn't even talk about God almost at all. [...] when we say that we're not like a church camp, it doesn't mean that you hide the Bible [...]

[And so you haven't found the cause of the misunderstanding yet?]

[...] so I think he had heard kind of like, we're reaching unchurched kids. And so I think he stuck with that. And that somehow blocked him from hearing really what we were saying. And he understood or interpreted that as we have to be very light in what we say and kind of like, don't open the Bible. [...]

[Do you think there is something cultural behind the misunderstanding, or do you just think it could be, like, cultural or, like, organizational?]

[...] I think it's a lack of I think a misunderstanding in the heart of what the ministry of the organization is. I think just realizing when you're not in that world, it's a very hard world to explain what the actual organization is. And so I think that played a factor. [...]

[...] I would say not necessarily, but I don't know that it's cultural in that regard. I think that it's in the Christian culture. [...] I would say I think within the Christian culture, having a different culture that falls under the Christian culture, like a subculture of an organization. [...]

Les extraits suggèrent en effet que pour la personne A, la culture chrétienne au sein de l'organisation YL est plus prédominante que les différences culturelles entre les pays. Elle met l'accent sur la subculture chrétienne spécifique à YL, indiquant que peu importe l'origine ethnique ou nationale, c'est cette subculture chrétienne qui influe le plus sur les différences perçues. Ainsi, elle ne semble pas attribuer le malentendu à des différences culturelles entre pays, mais plutôt à une divergence au sein de la culture chrétienne, notamment au sein de la sous-culture de YL. La perception de la subculture chrétienne au sein de l'organisation Young Life peut être influencée par des biais culturels, en raison des différences entre la France et les États-Unis quant à la place et à la perception de la religion. Les biais culturels se définissent comme des jugements, attitudes ou comportements influencés par la culture d'origine d'une personne, pouvant entraîner des interprétations partiales ou stéréotypées des situations, personnes ou actions. Ces biais influencent les interactions interculturelles, se manifestant parfois par des stéréotypes, des jugements de valeur ou une incompréhension des pratiques d'autrui (Hofstede, 1980).

De plus, les approches culturelles de la religion diffèrent profondément entre la France et les États-Unis. En France, la laïcité est inscrite dans la loi de 1905, séparant strictement religion et État et limitant la place visible de la religion dans la sphère publique. Cette spécificité peut rendre la subculture chrétienne de Young Life plus perceptible, voire inhabituelle, dans un contexte français.

Aux États-Unis, la religion – en particulier le christianisme – occupe une place plus visible dans la vie publique et sociale, influençant valeurs et normes sociétales sans la même séparation stricte. Pour une personne américaine, les pratiques religieuses de Young Life pourraient ainsi sembler naturelles ou centrales, tandis qu'une personne française pourrait les percevoir comme distinctives ou même surprenantes, en raison de la différence de contexte culturel et religieux.

Ainsi, la personne A, étant issue de la culture états-unienne, où la chrétienté est souvent plus présente dans la culture et la société, il est possible que la personne A perçoive la subculture chrétienne de YL comme un élément central et distinctif, influençant ainsi sa compréhension du malentendu. En effet, l'idée selon laquelle la culture états-unienne est fortement influencée par la chrétienté peut être appuyée par les travaux de sociologues et d'anthropologues qui ont étudié l'impact de la religion dans la société américaine. Robert Wuthnow, dans son ouvrage *America and the Challenges of Religious Diversity* (2005), explique que le christianisme joue un rôle structurant dans la société américaine, influençant les normes culturelles et les pratiques sociales, même pour ceux qui ne se revendiquent pas comme pratiquants. Il souligne que la culture états-unienne tend à valoriser et à intégrer des éléments chrétiens dans la vie publique, la politique et les valeurs collectives. De plus, Samuel P. Huntington, dans *Who Are We? The Challenges to America's National Identity* (2004), décrit comment les valeurs chrétiennes façonnent une grande partie de l'identité américaine et du "rêve américain". Selon lui, ces valeurs sont au cœur de la société américaine, contribuant à la perception du christianisme non seulement comme une religion mais aussi comme un pilier culturel. Ces influences peuvent amener une personne issue de cette culture à voir une organisation chrétienne comme Young Life (YL) à travers ce prisme, interprétant ses valeurs comme un élément central et différenciant.

En revanche, en France, où la sécularisation est plus répandue et où la religion a souvent moins d'influence dans la vie quotidienne, les attentes et les perceptions concernant la place de la religion dans une organisation comme YL pourraient être différentes. Par conséquent, la façon dont la personne A interprète la subculture chrétienne de YL peut être influencée par ces différences culturelles entre les deux pays, mais aussi par des visions différentes des valeurs et de la mission de l'organisation.

La personne A semble également minimiser les obstacles liés à la langue en soulignant qu'il peut y avoir des incompréhensions à tout moment, quel que soit le contexte culturel. En effet, elle établit une comparaison entre deux individus qui ne parlent pas la même langue et deux individus qui partagent la même langue pour souligner le fait qu'il peut y avoir des incompréhensions à tout moment. Voici un extrait de verbatim :

[...] but I actually think that communication is really hard and we can see that even when you speak the same language, often there's a lot of misunderstanding and misinterpreting of things from native speakers, native English speakers. So I think that there is actually a huge importance on being willing to empathize and have understanding of what the other person is saying to have clear communication [...]

Au cours de l'entretien, deux autres éléments peuvent être associés au stade de la minimisation. Tout d'abord, la personne A a fait part d'une situation problématique tout en exprimant l'espoir que la source de ce problème ne réside pas dans une mécompréhension culturelle. Deuxièmement, lorsqu'on lui demande si elle aurait réagi de manière différente si cet homme était Américain, elle affirme que non. Ces deux aspects témoignent de sa tendance à minimiser les distinctions culturelles. Voici les extraits verbatims en guise d'illustration :

But I also could be wrong in just thinking culturally. Like, I don't know, maybe there is something because of the American culture and the French culture, but maybe it's me holding out hope and saying, actually, I think this goes beyond it's not an American or such thing. I think it falls into a different it falls under a different culture, like the Christian culture.

[And if this man would have been an American person, do you think you would have behaved differently or not?] I don't think so. I don't think that would have changed if it was the same situation scenario. Yeah.

En ce qui concerne les éléments du discours de la personne A qui sont plutôt ethnorelativistes, on peut en classer certains dans la catégorie « acceptation ». En effet, il est intéressant de noter que la personne A souligne l'importance de l'intentionnalité, de l'écoute active, et de l'absence de jugement. Elle rappelle également que chaque individu a une histoire personnelle qui influe sur son comportement. Le discours de la personne A semble indiquer qu'elle est consciente de l'importance d'adapter nos attitudes et comportements quand on rencontre une personne différente. Cependant, lorsqu'elle explique des situations qu'elle a vécues personnellement, elle a tendance à ne pas tant adapter ses attitudes et comportements. On remarque donc quelques contradictions entre son discours et la réalité. Voici un extrait de verbatim d'élément du discours appartenant au stade de l'acceptation :

[My next question is can you tell me two or three characteristics that you think are very important when you meet someone that is different from you?]

I would say intentionality. Be really intentional with the person to try to I don't know, this might be saying multiple characteristics at the same time, but you need to be able to really hear and listen, to tune in and hear what the person is saying. I would say open mindedness as well. I would say to not be judgmental or with to have a judgmental mindset or to be criticizing. I think, yeah, that ties in with the open mindedness as well. And then I would say, I guess like empathy or compassion or maybe both. Like to try to say when you come and meet somebody who's different, they'll always be reminded they have a whole story behind them.[...]

Enfin, d'autres éléments de son discours peuvent appartenir à la catégorie « adaptation ». Elle considère que la traduction est cruciale, non seulement par respect envers chaque culture, mais aussi pour garantir la transmission efficace de compétences et de connaissances.

[...] shows a level of respect for the other person to show that it's like translated into their language and to not be presumptuous, I guess maybe that would be the word. I would say that they should be fine to just do it in a different language that's their own. So for me that's also out of respect for the other person. So yes, I definitely think it needs to be translated. [...]

De manière générale, avant le projet d'adaptation culturelle, il semble que la personne A manifeste une certaine sensibilité interculturelle. En effet, les valeurs qu'elle met en avant dans ses propos sont liées à la sensibilité interculturelle : l'intentionnalité et l'écoute active, l'ouverture d'esprit et le non-jugement, l'empathie et la compassion, enfin, le respect et l'adaptation. Cependant, des biais culturels sont manifestes. Notamment une tendance à sous-estimer l'impact des différences culturelles et à attribuer les malentendus à des causes organisationnelles plutôt que culturelles, bien que cela puisse effectivement arriver. La culture est souvent pointée du doigt, mais elle n'est pas responsable de tous les problèmes. De plus, elle semble accorder une importance excessive à la subculture chrétienne au sein de l'organisation YL, ce qui peut suggérer une forme d'ethnocentrisme, mais aussi, ce qui vient souligner un des aspects identitaires de l'organisation au niveau des valeurs qu'elle prône et de ses visées. En outre, elle relativise les barrières linguistiques en affirmant que les incompréhensions peuvent survenir indépendamment du contexte culturel, ce qui laisse penser à une certaine insensibilité aux défis spécifiques de la communication interculturelle.

4.2.1.2 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne A post-projet

Après le projet d'adaptation culturelle, la personne A démontre une certaine évolution de sa perspective, passant d'une vision initiale plutôt ethnocentrée à une approche plutôt ethnorelativiste.

Au stade de la défense, elle exprime des réserves et des jugements sur certains aspects de la culture française, notamment la propension au débat et à l'argumentation, ce qu'elle perçoit comme étant négatif ou incorrect. Cette attitude reflète un rejet initial ou une méfiance envers les pratiques culturelles différentes des siennes, illustrant ainsi une vision ethnocentrée. De plus, elle exprime des préoccupations quant à savoir si son attitude critique envers ces pratiques est justifiée, suggérant une tendance à évaluer les autres cultures à travers le prisme de sa propre culture. Voici un extrait de verbatim illustrant les propos :

[...] I would say some things that feel challenging, specifically, like, with the French culture, I think I want to be really cautious because I find it challenging. And to me, it feels like it's wrong or it's negative, and maybe it is. I don't know if that makes sense, but this sense of maybe the way that they are very debating culture and very argumentative. I guess my question in my own head as I think about this is, is that good that I think that that's not right? Or is it should I embrace that and not have a negative attitude towards that? I don't know if that makes sense, but some of the things that I might not love, is it okay that I don't love it? Or does that make me often become critical and then I have a negative attitude because I'm feeling like, well, the French do this, and all of a sudden I'm like, oh, wait, I'm complaining and I'm sounding negative. So in fact, I'm actually doing the same thing. I don't know if that makes sense, but I'm trying to like I think, like, we I could begin to form some bias because so I'm trying to figure out how to talk about that culture, the cultural differences and things, and not necessarily coming in and being like, oh, yeah, well, the French do this or the Spanish do this.

Cependant, elle démontre également des éléments d'acceptation en remettant en question ses propres jugements et en cherchant à comprendre la légitimité de ses réactions. Ses réflexions témoignent d'une transition vers le stade de minimisation, où elle commence à reconnaître et à remettre en question ses propres biais culturels. En fin de compte, en cherchant à comprendre les raisons derrière ses réactions et en adoptant une approche plus ouverte envers la culture française, elle témoigne d'une évolution vers le stade d'adaptation, où elle cherche activement à apprendre et à s'adapter aux différences culturelles.

En conclusion, après le projet d'adaptation culturelle, il est perceptible que la personne A évolue d'une perspective initialement centrée sur sa propre culture vers une acceptation plus ouverte des autres cultures. Elle reconnaît l'importance de remettre en question ses propres biais culturels et cherche à s'adapter et à apprendre des différences culturelles. Cette transition témoigne d'une croissance vers une sensibilité interculturelle plus approfondie, illustrant sa volonté de progresser et d'embrasser la diversité culturelle avec ouverture d'esprit et respect.

4.2.1.3 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne A

Entre la première et la deuxième phase de l'étude, il est possible de penser que la sensibilité interculturelle de la personne A a pu évoluer.

Avant le projet d'adaptation culturelle (T1), 12 segments présentant des aspects ethnocentrés et 11 éléments ethnorelativistes sont relevés dans le verbatim du premier entretien. Il importe de rappeler que cette classification s'appuie sur la grille théorique de (Buchart, 2019). Parmi les éléments ethnocentrés, l'un d'entre eux peut être considéré comme une manifestation de défense face à des préoccupations

et des incompréhensions liées aux différences culturelles, notamment des aspects spécifiques de la culture française tels que le style de débat et l'argumentation. De plus, six éléments du discours de la personne A pouvaient être interprétés comme des signes de minimisation, illustrant une tendance à sous-estimer les différences culturelles et linguistiques entre les États-Unis et la France, ainsi que les distinctions religieuses au sein de l'organisation Young Life.

Cependant, après le projet (T2), seul un segment ethnocentré est relevé dans son discours, par rapport à sept précédemment, ce qui suggère un changement vers une perspective plus ethnorelativiste. La personne A a montré une ouverture à comprendre les cultures étrangères, comme en témoignent quatre éléments de son discours. Même si certaines pratiques pouvaient sembler difficiles à accepter initialement, elle remet en question la légitimité de ses propres jugements, ce qui montre une volonté de réflexion et d'auto-analyse. De plus, dix segments de son discours révèlent un réel intérêt à mieux comprendre les autres cultures et une prise de conscience accrue de l'impact de la culture sur ses attitudes et comportements, démontrant ainsi une sensibilité interculturelle plus développée. Elle témoigne également d'une volonté d'adaptation culturelle, reconnaissant l'importance de trouver des approches nuancées pour interagir efficacement avec d'autres cultures sans compromettre ses propres valeurs.

En résumé, on constate, des positionnements différents quant au niveau de sensibilité interculturelle exprimé à travers son discours au T1 et au T2. D'un discours plutôt teinté de résistance initialement vers un discours davantage axé sur l'acceptation, voir même l'adaptation.

Tableau 4-1 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne A

SOUS-CATÉGORIES	AVANT	APRÈS
Conscience des biais culturels.	Tendance ethnocentrée, minimisation des différences culturelles.	Remise en question des jugements préalables et des stéréotypes culturels. Reconnaissance de l'influence de sa propre culture sur ses perceptions et comportements.
Ouverture à la diversité.	Volonté de comprendre les nuances culturelles.	Développement d'une volonté plus profonde de comprendre les nuances culturelles.

		Acceptation des différences culturelles comme une opportunité d'apprentissage et de croissance personnelle.
Capacité à s'adapter.	Reconnaissance de l'importance de l'adaptation culturelle pour interagir efficacement avec d'autres cultures.	Exploration d'approches nuancées pour répondre aux besoins culturels spécifiques tout en respectant ses propres valeurs.
Empathie et communication interculturelle.	Conscience de l'impact positif de l'empathie sur les interactions interculturelles.	Développement de compétences en communication interculturelle, notamment la capacité à écouter activement et à reconnaître les perspectives diverses.
Auto-réflexion et apprentissage continu.	Engagement dans un processus d'auto-réflexion pour mieux comprendre ses propres réactions et comportements face aux différences culturelles.	Reconnaissance de l'importance de l'apprentissage continu pour approfondir sa sensibilité interculturelle et sa compréhension des cultures diverses.

4.2.1.4 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne B pré-projet

Avant le projet d'adaptation culturelle, le discours de la personne B se situe davantage dans une perspective ethno relativiste. Effectivement, un seul élément du discours adopte une perspective ethnocentrique, tandis que 13 éléments reflètent une approche ethno relativiste. On constate notamment des éléments du discours qui démontrent une grande conscience culturelle d'elle-même et nombreuses connaissances sur les attitudes et comportements à adapter en contexte interculturel.

Dans son discours, la personne B partage sa vision du monde en soulignant l'unicité de chaque individu et en évoquant notre nature de créatures de Dieu, ce qui relève de ses convictions religieuses personnelles. Si l'on considère l'ancrage spirituel ou religieux comme un aspect fondamental de la culture, on pourrait interpréter le discours de la personne B comme exprimant une vision du monde personnelle,

profondément influencée par ses croyances religieuses, plutôt que comme un ethnocentrisme ou une attitude de supériorité culturelle. Ce discours peut être catégorisé davantage comme une minimisation plutôt que comme une défense, car en mettant en avant l'unicité de chaque individu, la personne B adopte une perspective universaliste. Elle semble souligner les similitudes fondamentales entre les êtres humains, minimisant ainsi l'importance des distinctions culturelles. Toutefois, il est à noter qu'elle reconnaît simultanément l'influence de facteurs tels que l'origine, la langue, le climat, la nourriture et la gestion de l'argent sur nos différences comportementales. Cette reconnaissance indique une compréhension nuancée de l'impact de la culture sur notre perception du monde. Voici un extrait de verbatims en guise d'illustration :

And I can take that from a spiritual side and from more professional side. I mean, I feel like God created us all so individually, as individual stove, like we're all unique, so we have all different perspectives and understandings. But I think where we grew up in our country and our culture really influences our worldview. And the worldview is for sure the lens that we view everything through and it's not something we even are necessarily aware of. And those are cultural patterns in society that are formed over years and years and years. So that just develops without anyone, just because of who people are living in certain cultures and climates that have demanded certain behaviors. [...] I think there's so many different things that have developed cultures [...] and it's fascinating to me too. [...] But I think it's kind of those who we are and God created us individually, but then also, like the place where we are and the language and the climate and the food and all these things that have layered up patterns over time and how we deal with money that are just part of your total worldview that you can't necessarily even identify for yourself.

Toutefois, si l'on ne considère pas ses croyances comme une culture à part entière, les éléments du discours de la personne B pourraient être situés dans l'acceptation. Dans ce stade, les individus reconnaissent et acceptent les différences culturelles, mais ils peuvent encore être influencés par leur propre culture et avoir du mal à comprendre pleinement les perspectives culturelles différentes des leurs. Dans le cas de la personne B, ses convictions religieuses constituent une part importante de sa vision du monde, mais elle montre également une ouverture à la diversité culturelle en reconnaissant l'influence de la culture sur nos perceptions et comportements. En effet, la personne B manifeste dans son discours, une certaine conscience des influences culturelles sur nos vies et nos interactions. Elle démontre également une ouverture à l'expérience, cherchant activement à interagir avec des personnes différentes d'elle. Elle admet que cela peut être difficile, mais valorise l'apprentissage et la remise en question de ses propres préjugés. Ces éléments peuvent être associés à la catégorie de « l'acceptation » dans la perspective ethnorelativiste. Voici des extraits de verbatims en guise d'illustration :

[...] I think it's hard sometimes to interact people differently than you. But because of my long experience working internationally, I know that I grow and learn, and it exposes my own prejudices and stereotypes when I hang out with people who are different than me. And so I tend to learn a lot when I hang out with people who are different than me. So I've come to a point in my life where I pursue that, but it doesn't mean that's because I pursue it because it's easy. I pursue it because I feel like it's rewarding and helpful for my growth as a person and in ministry.

[...] But I think that being safe isn't the highest value. A lot of times that a higher value is building understanding and learning and having my own thoughts expanded and challenged. But, yeah, it's not always comfortable.

Pour cette personne, la caractéristique la plus importante lors de ces rencontres est l'ouverture aux nouvelles idées et à d'autres perspectives, et la volonté de reconnaître qu'elle ne détient pas toutes les réponses, ce qui s'inscrit aussi dans la catégorie de « l'acceptation ».

Son discours est également empreint de six éléments que l'on peut associer au stade de « l'adaptation ». En effet, elle décrit qu'au sein de son environnement professionnel, elle met en pratique des ajustements comportementaux pour s'adapter culturellement. Ses ajustements incluent la capacité à reconnaître les situations où les autres pourraient se sentir mal à l'aise, une observation plus attentive, ainsi que la vérification de l'efficacité de son propre comportement. Cela pourrait être attribué au fait que la personne B suit des formations interculturelles.

Little things like that. Trying to recognize when people feel uncomfortable. I think just learning to observe more and to see how what I'm doing is it getting the reaction that I think it should. And sometimes it's tricky because working with British kids and they give a young life talk and they aren't laughing out loud and I think that was terrible. Oh no, they just really didn't like this talk at all. But no, that was amazing. But they're not like Americans that are like, woo hey. Like clapping in the moment. I think you can't always understand if it's being received well or not. So I think just over time, learning what I don't know a lot is probably where I just under realizing that I have to verify a lot because it's not obvious to me because of my culture. And the difference is that we're not sorry, the dog barking in the background. Does that make sense?

De plus, elle reconnaît l'importance de la langue dans la communication, notant que les mots, les nuances de traduction, le langage corporel et le contexte jouent un rôle essentiel dans la compréhension mutuelle.

Trois éléments de son discours se retrouvent sous la catégorie de « l'intégration ». En effet, on constate dans son discours une appréhension des comportements puisqu'elle nous dit que pour une

compréhension mutuelle et une communication efficace, cela prend du travail, de la planification et de la stratégie, bien au-delà de la simple honnêteté et des bonnes intentions :

[...] I think honesty and well intention is a good start, but I feel like if you want to have cultural success in your culture, to have, achieve and to communicate well, it takes some strategy and some learning and some other things besides honesty and good intentions. I think it takes some work and some forethought and planning. That's what I'd say [...]

Enfin, trois éléments de discours reflètent une profonde appréciation de la diversité culturelle du monde ce qui est un élément clé de « l'intégration » soit, se réjouir de la différence :

[...] the world is amazing, there's just all these amazing people and cultures and why wouldn't you just want to know more about it? But not everyone feels that way. But for me, I think since that first encounter when I was younger, it's just created more and more interest in experiences and learning and being more and more because of all those years of history. Now I feel definitely way more open to people and places than I would have been years ago. So for sure.

4.2.1.5 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne B post-projet

Après l'intervention, deux éléments ethnocentrés sont relevés. En effet, lors de l'entretien, la personne B a été interrogée sur son ressenti concernant une présentation donnée pendant le projet d'adaptation culturelle, avec la question de savoir si elle avait trouvé cette présentation déstabilisante. Sa réponse, indiquant que c'était normal d'être déstabilisé, peut être considérée comme un élément légèrement ethnocentré s'inscrivant dans la catégorie de la « défense ». Il est à noter que la question a malheureusement pu influencer la réponse du fait de son caractère subjectif. Cela suggère une certaine réticence face aux différences culturelles, malgré son ouverture manifestée au T1.

Après l'intervention, la personne B souligne qu'elle a intégré la notion que sa propre perception du monde est conditionnée par sa culture. Tout comme dans la phase pré-projet (T1), elle reconnaît explicitement que d'autres cultures peuvent avoir des perspectives différentes. Elle admet ouvertement qu'elle ne détient pas la norme, ce qui l'incite à toujours garder à l'esprit son propre contexte culturel.

La personne B partage aussi que le projet d'adaptation culturelle a également renforcé son engagement envers la remise en question de ses propres biais culturels. Elle démontre une ouverture à l'idée que ces biais peuvent influencer sa compréhension des autres cultures. Elle souligne l'importance de rester vigilant

pour les reconnaître et les surmonter, illustrant ainsi un engagement actif envers une sensibilité interculturelle plus profonde.

[...] It just encouraged me to just continue to ask those questions, and it kind of reminded me I've had some training in cross cultural communications and what not, but it's been quite a while for some of my training, and I think it just reminded me, I guess. How would you perceive yourself? That's a hard question. As far as, I don't know, perception of myself, I think it's just affirmed some of my interest and love of cultures and learning and just exploring the differences and how we can understand each other better. So I think it's just affirmed some perception of myself as that person who really just enjoys and appreciates and continues to want to learn and grow in that area.

Dans l'ensemble, les données suggèrent que cette personne semble posséder une certaine sensibilité interculturelle. Cette sensibilité se manifeste par une ouverture potentielle à la diversité culturelle, une volonté présumée d'apprendre et un intérêt potentiel pour la compréhension mutuelle. Cependant, il est important de noter que ces observations sont basées sur des éléments spécifiques et peuvent ne pas capturer toute la complexité de son attitude envers les défis culturels. D'autres facteurs et nuances pourraient également être pertinents pour une compréhension plus complète de sa perspective interculturelle.

4.2.1.6 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne B

La personne B maintient une perspective ethno relativiste à la fois avant (T1) et après le projet (T2). Il convient de souligner que la personne B suit des formations interculturelles, ce qui influe directement sur son développement de la sensibilité interculturelle.

Avant le projet, la personne B manifeste une perspective ethno relativiste, reconnaissant l'influence de divers facteurs culturels tels que l'origine, la langue et la nourriture sur sa perception du monde. Elle admet que sa propre culture ne constitue pas la norme et valorise la diversité culturelle, témoignant ainsi d'une ouverture à différentes perspectives. Parmi les 13 éléments identifiés comme ethno relativistes, quatre sont spécifiquement liés au stade de l'acceptation : la conscience de l'influence culturelle dans le monde professionnel, la considération de l'étrangeté comme source de motivation pour déconstruire les stéréotypes, l'importance de l'ouverture d'esprit et de l'humilité dans les rencontres interculturelles et la reconnaissance que l'humilité peut découler de l'exposition à une diversité de cultures et d'expériences positives. Six éléments sont associés au stade de l'adaptation : la reconnaissance des malentendus et des

incompréhensions interculturelles, le soulignement de l'importance de reconnaître la relativité de ses propres valeurs, l'adaptation aux différences culturelles pour éviter l'échec, la modification du comportement en fonction des observations et des retours d'informations des autres cultures, l'utilisation de stratégies telles que la vérification et le questionnement pour mieux comprendre les normes culturelles des autres et la prise de conscience des propres biais culturels grâce aux expériences internationales passées. Enfin, trois éléments sont liés au stade de l'intégration : la reconnaissance et valorisation de la diversité culturelle et l'engagement envers l'apprentissage et l'expérience.

Après le projet, la personne B continue de présenter un discours principalement ethno relativiste, comprenant sept éléments. Parmi eux, un est lié à l'acceptation, mettant en avant la reconnaissance et l'appréciation des différences culturelles entre les perspectives belge et française dans un projet spécifique. Les cinq autres éléments sont associés à l'adaptation, illustrant l'acquisition de nouvelles connaissances sur la sensibilité interculturelle, le développement d'une meilleure compréhension des valeurs et des biais culturels personnels, la reconnaissance de l'importance de maintenir une réflexion intentionnelle sur la culture, la réalisation que la détermination de ce qui fonctionne dans une autre culture peut être complexe, et la nécessité de solliciter en permanence des retours d'informations et des perspectives variées. De plus, la personne B exprime une prise de conscience de la relativité culturelle et une disposition à remettre constamment en question son travail interculturel. Il est important de spécifier que le chemin parcouru ne peut-être qu'attribué à l'intervention, mais également à l'engagement continu de la personne B dans les formations interculturelles.

Malgré une réponse initiale qui peut être interprétée comme légèrement ethnocentrée (deux éléments du discours) lorsqu'elle évoque la déstabilisation face à la présentation à partir du point de vue culturel belge, elle nuance cela en soulignant que de tels moments sont bénéfiques pour la remise en question et l'apprentissage.

Selon la personne B, l'une des principales leçons tirées du projet d'adaptation culturelle de la formation est la nécessité constante de rechercher des retours et de solliciter l'avis d'autres personnes. Elle reconnaît que les cultures sont dynamiques, évoluant et changeant avec le temps. Cela signifie qu'elle doit demeurer intentionnelle dans sa démarche d'adaptation culturelle et maintenir un engagement continu dans l'apprentissage.

[...] I guess it's just the overall lesson I would walk away with is just continually getting feedback and seeking input. Because even though I'm learning from doing this job for years and years of what things are more American and harder to translate, it still surprises me what things are like. Yes, we love this. We love this video, and what things are like. No, that's totally not even helpful. So I think even on the theme of what we talked about before, you just have to constantly be asking the questions. You can't just be like, wow, in my experience, the camp stuff doesn't work for Europeans or whatever. You have to really just keep asking questions. I guess that would be like if I were to boil down to one big overarching thing for sure, is that it's not something that you get away from. You just have to always check it locally and language wise and hold everything really loosely. [...]

En conclusion, l'analyse qualitative révèle que tout au long du projet, le discours de la personne B présentait des éléments appartenant aux stades de l'acceptation, de l'adaptation et de l'intégration, témoignant ainsi d'une appréciation de la diversité culturelle et d'une ouverture d'esprit envers différentes perspectives. Avant le projet, ces éléments étaient déjà présents, et après le projet, ils ont été consolidés, approfondissant sa compréhension de la sensibilité interculturelle et soulignant l'importance de rester intentionnelle dans sa démarche d'adaptation culturelle. Malgré des réactions émotionnelles initiales, la personne B a démontré une capacité à réguler ses perceptions et à rechercher activement des retours pour s'adapter à la dynamique culturelle changeante, soulignant ainsi une sensibilité interculturelle accrue dans son discours. Il est essentiel de noter à nouveau que la participation antérieure de la personne B à des formations interculturelles joue également un rôle dans le développement de sa sensibilité interculturelle.

Tableau 4-2 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne B

SOUS-CATÉGORIES	AVANT	APRÈS
Conscience des biais culturels.	Compréhension nuancée des influences culturelles.	Reconnaissance de la relativité culturelle. Engagement actif envers la remise en question des préjugés culturels.
Ouverture à la diversité.	Volonté d'apprendre et de s'adapter aux différences culturelles.	Consolidation de l'ouverture à la diversité culturelle. Reconnaissance de l'importance de solliciter des perspectives variées.

Capacité à s'adapter.	Acceptation des différences culturelles comme une opportunité.	Engagement à s'adapter à la dynamique culturelle changeante.
Empathie et communication interculturelle.	Ouverture à la compréhension et à l'acceptation des autres.	Prise de conscience de l'importance de l'empathie interculturelle. Engagement envers une communication respectueuse et inclusive.
Auto-réflexion et apprentissage continu.	Recherche active de nouvelles perspectives.	Désir continu d'apprendre et de rechercher de nouvelles perspectives. Engagement envers une réflexion critique sur ses propres préjugés culturels.

4.2.1.7 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne C pré-projet

Le discours de la personne C, avant son engagement dans le projet d'adaptation culturelle, présente des éléments ethnocentrés et d'autres ethnorelativistes. En analysant son discours, cinq éléments du discours peuvent être classés dans la catégorie de la « défense », car elle a la propension à établir des comparaisons et des hiérarchies culturelles. Voici un extrait de verbatims type en guise d'illustration :

Oh, wow. Yeah. I wish that day more than ever I could speak French. I wanted to just listen. It was all French. But I think for [...] as the camp director, I think she got some harsh criticism from the French. And I was like, man, 2 hours. We never do that in America. We do an evaluation. Yeah, but our technique is much different. The forms handed out in the beginning of the week, you have the whole week to fill it out. You come to the meeting at the end of the week. The meeting is 1 hour, and you hand in your written evaluation at the meeting. And then we go through the questions, and then we cut it off. The time we only have so much time to discuss these questions, and at the end, we're done it's an hour and it's over. Yeah, but we also tell them, if you have any concerns or criticism during the week, don't wait to the hour meeting. Come to us immediately. Give us a chance to improve right away. And we'll try to improve things each day so we're available to listen to you. So come to us with a thought or a frustration.

De plus, la personne C défend parfois l'idée que certaines cultures ne sont pas adaptables à l'honnêteté, ce qui reflète un manque de compréhension des valeurs culturelles et des différences. Voici un extrait de verbatims en guise d'illustration :

I would say not every culture is adaptable to honesty. I think in some cultures could be taken advantage of if you do not understand how the culture operates. So I would be cautious to say that you just go in pure apart and with honest intentions everyone's going to be okay. I wouldn't necessarily say that's completely true.

Cette personne a eu des expériences interculturelles variées, ce qui lui a permis d'acquérir des connaissances sur différentes cultures. Cependant, son analyse contextuelle des différences culturelles reste incomplète, et elle a tendance à voir le monde à travers le prisme de ses propres lunettes culturelles. Cette tendance s'inscrit dans la catégorie de la « minimisation », où les distinctions culturelles sont partiellement réduites ou sous-estimées. Quatre éléments de son discours sont associés au stade de la minimisation : on constate tout d'abord une forme de refus de s'adapter, ensuite une incompréhension et du jugement, des généralisations, et la fascination pour l'étrangeté. Voici un extrait de verbatim type en guise d'illustration :

As an American? Yeah, of course, yes, I always interact with people and not everyone interacts the way that I do. So part of the way that I interact is cultural. I don't know how much just for your notes. But I also interact in a way that's Christian. So I do believe that how I interact as a Christian is more important than how I interact culturally as an American. But I don't want to also adapt the culture of certain countries and act the way that they act just because that's culturally acceptable. Then you kind of get in this battle between my American culture and that dictates how I have versus other European countries culture and this is how they act. And we can't ever meet in the middle and find a way that both of us can agree upon. I think that Christianity can dictate a cultural wave act that can be above the country's culture and that's very difficult to manage because people don't really want to do that. Does that make sense?

En examinant cet extrait sous l'angle où la culture chrétienne est considérée comme une entité culturelle distincte, une nouvelle perspective émerge. La personne C ne se limite pas seulement à son identité culturelle américaine, mais revendique également une identité culturelle chrétienne propre. En mettant en relief cette identité chrétienne, elle suggère que ses interactions sont guidées par les valeurs et les croyances de cette tradition religieuse, en plus des normes culturelles américaines. Cela met en évidence le rôle prépondérant de la religion dans la construction de son identité et de ses modes d'interaction. Par ailleurs, la personne C évoque une tension entre sa culture américaine et d'autres cultures. En prenant en compte sa culture chrétienne, ce conflit peut être interprété comme une confrontation entre différentes normes culturelles, y compris celles héritées de la religion chrétienne. Cette dualité culturelle souligne la complexité des interactions interculturelles et des tensions qui peuvent en découler. Enfin, la personne C suggère que la religion chrétienne peut présenter une norme supérieure d'interaction qui transcende les spécificités culturelles nationales. Cette perspective pourrait être interprétée comme une forme de

hiérarchisation des cultures, où la culture chrétienne est placée au-dessus des cultures nationales, bien que les deux peuvent également être imbriquées l'une dans l'autre. Cette idée soulève des questions importantes sur la manière dont la religion influence les dynamiques culturelles et interculturelles dans la vie quotidienne. Cela est intéressant, car aux États-Unis, mettre en avant sa culture chrétienne est souvent perçu comme une expression naturelle de l'identité personnelle. Le christianisme joue un rôle significatif dans la vie quotidienne de nombreuses personnes à travers le pays, influençant leurs valeurs, leurs comportements et leurs interactions sociales. En tant que religion prédominante, le christianisme imprègne divers aspects de la culture américaine, des traditions familiales aux événements nationaux, en passant par les pratiques sociales et politiques. Par conséquent, pour de nombreux Américains, revendiquer leur identité chrétienne est à la fois une affirmation de leurs croyances religieuses et une expression de leur appartenance à une culture sociale et historique profondément enracinée. En effet, selon Robert Wuthnow (2006), l'influence des valeurs chrétiennes dans la société américaine contribue à un « mythe » culturel partagé qui structure les efforts collectifs et les interactions sociales. Christian Smith (1998) souligne également que le christianisme reste une force sociétale fondamentale, façonnant la vie sociale et les normes de comportement aux États-Unis. Les recherches du Pew Research Center (2021) corroborent cette influence, montrant que les valeurs chrétiennes jouent un rôle structurant dans de nombreux aspects de la vie américaine, des traditions familiales aux pratiques politiques et sociales.

À d'autres moments, elle montre un désir d'en savoir plus sur les autres cultures et d'explorer les différences, démontrant ainsi une ouverture à l'apprentissage et à la découverte. Ces aspects peuvent être rattachés à la catégorie de « l'acceptation ». Deux éléments du discours ont été recensés pour ce stade qui forment ces deux sous-catégories : un désir d'apprendre et de comprendre les autres cultures et une volonté d'être un bon auditeur pour établir une relation de confiance sur un pied d'égalité avec les autres. Voici des extraits de verbatims :

Yeah, I want to be a student of each culture, to respect it and to understand it, to not think that my culture is superior, as it's not. My culture is just different and to respect the hundreds of years it takes for a culture to form. But at the same time, when there are values and principles that I think are more important than people's cultural opinion, you have to have the courage to say so, and that's okay. For instance, if a culture doesn't value kindness and you just think you have the right to be abrupt and harsh and be critical because that's how your culture is. And I would say, no, I think kindness is a value, and you can learn to share your critical thoughts and thinking in a kind way. You don't have to be unkind.

Yeah, I think the most important thing is to ask questions and to be a good listener. I always ask questions. I want to be generally interested in their culture and who they are. So I'll always say, Please tell me about it. Most people love to talk to you about the culture. They love to talk to you about where they're from. They like to talk to you about what they think and believe. And so I just want to be generally interested. And so I ask questions, I listen. That's the main things I do when I go in, when I try to be, like, one down, like, not the aggressive person, not like one above them, but one below them, so that I can just win their trust. That's part of what I do.

Dans son discours, la personne C démontre un respect des langues et, elle a conscience que la langue est bien plus qu'un simple moyen de communication, qu'elle est liée à l'identité culturelle et à la manière dont les gens s'expriment. Cette perspective révèle une empathie envers les langues et les cultures étrangères, s'inscrivant ainsi dans le stade de « l'adaptation ». Voici un extrait de verbatims :

Language is vital. Language and cultures. It means more than words. It's a way of living and a way of expressing yourself. So it's more of a personal expression that is just words. People have a love for their language and they love the distinctness of their language. And some of the ways that words and things are expressed in their language means something to them personally. So it isn't just words or how things are spoken, it's what it means. So I think that that's why what you have to notice always love to say, hey, this is what this is saying in English. Tell me what it says in your language and how do you sense a difference there and what does that difference mean to you? And a lot of times people love that when I ask that question because they'll say, yes, it does say it this way in the language and I think it means this. It means something different than what it says in your language. And they say, well, tell me what it means. And they love to express that because it's personal. And so I love that language is artistic. . I love that it's creative.

Par ailleurs, cette personne démontre sa capacité à ajuster son comportement dans des contextes interculturels spécifiques, comme illustré par son adaptation à la conception du temps au Portugal. Toutefois, il est crucial de souligner qu'elle cherche également à préserver une certaine identité culturelle américaine pendant ces ajustements. Ces éléments de son discours peuvent être associés à la catégorie de « l'adaptation » puisque la personne est capable de modifier son comportement en incluant de nouveaux éléments de l'autre culture, sans pour autant rejeter ses croyances ou valeurs d'origine. Voici des extraits de verbatims en guise d'illustration :

Okay, yes, I do adapt my behavior because Americans are stereotyped in Europe. I learn to listen and not speak. I've learned to keep my voice at a lower volume. I've learned to not be overtly excitable about things, and I've learned to be patient.

You're killing these people. And I can't say anything. If this is how it's done, my mind is just going I mean, alarms are going off in my head like, this is too much. This is too much. This is too much. Like, what do I say? Nothing. I just compliment them and thank them for the hard work they're doing. Specifically, I've done that for years in order to win the right for someone to finally say to me, would, you know, you have any idea as to how we could do it differently? And I'm going, yeah, I have a million, but maybe I'll give you one. So that's how I've had to win the right.

Au total, on retrouve huit éléments du discours s'inscrivent dans le stade de l'adaptation. Les éléments abordent les domaines suivants : la flexibilité comportementale pour intégrer de nouveaux aspects de l'autre culture tout en respectant ses propres croyances ou valeurs, une maîtrise approfondie de la langue et une attention particulière à la clarté de la communication linguistique, une prise de conscience des valeurs culturelles personnelles et de leur relativité, une volonté affirmée de s'adapter ainsi qu'une capacité à le faire tout en préservant son identité.

En conclusion, la sensibilité interculturelle de la personne C en période de pré-projet oscille entre les perspectives ethnocentrées et ethnorelativistes. Elle révèle des stéréotypes et des préjugés, mais elle montre également une volonté d'apprendre et d'explorer d'autres cultures. Son attitude oscille entre une tendance à généraliser les comportements culturels et une disposition à l'acceptation et à l'adaptation. Cependant, il est à noter qu'à certains moments, elle maintient ses valeurs personnelles indépendamment de la culture environnante.

4.2.1.8 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne C post-projet

Après le projet d'adaptation culturelle, il est possible de relever certains changements dans le discours de la personne C, marqué par une réduction de l'ethnocentrisme (un élément de discours) au profit d'une perspective plus ethnorelativiste (11 éléments du discours).

Un aspect intéressant du discours teinté d'ethnocentrisme est la mise en avant de l'idée que la culture ne devrait pas dicter nos actions de manière suprême. Cela tend à minimiser l'impact crucial de la culture. Ainsi, cet élément du discours appartient à la catégorie « minimisation ».

Quant aux autres aspects du discours, ils reflètent davantage une perspective ethnorelativiste, appartenant ainsi aux autres catégories.

Sept éléments relèvent de la catégorie de « l'acceptation ». D'abord, la personne C souligne dans son discours l'importance de considérer les opinions des personnes d'origines belges, privilégiant ainsi une approche ascendante plutôt que descendante. Voici un extrait du verbatim :

Yeah, I I do think it's changed. I think that the best part about it was you getting some of the peer opinions and information. To me, that was really essential to kind of get a ground level opinion of what people think. And that was interesting to me. I thought that was a good technique because it really helped you to get a cultural opinion for people that are involved and are invested, rather than and it wasn't top down. It was really like a ground up exercise, which I thought was helpful.

Ensuite, en abordant les biais culturels, la personne C reconnaît que le défi majeur réside dans la distinction entre les préjugés personnels, les biais culturels et les réactions spontanées. Cette prise de conscience démontre sa disposition à accepter et à reconnaître la complexité des interactions interculturelles, caractéristique du stade de l'acceptation. En intégrant cette prise de conscience, elle se positionne dans une perspective plus ouverte et inclusive, conforme au stade de l'acceptation.

Yeah. The hardest part is shifting through the difference between cultural biases and to what is the real truth. You have to train to we can't always train to cultural biases because sometimes those aren't truthful. It's just it might be a truth to them as far as this is kind of how we perceive the culture, but it may not be a truth that we have to completely adapt, like a good example might be. And you probably heard it is culturally, people say, well, you can't really raise money in Belgium or minister. And so we said, Well, I guess let's not try that. We would be in a lot of trouble because we would try to test that cultural bias might be accurate, but that doesn't mean that it's truthful. We have to find out. And so we can't just give up on trying to raise funds because the cultural bias is that maybe people have to change. Maybe people have to rise above the cultural bias in order to be a part of things. And to be honest, the younger generation has tried and people have risen above the cultural bias.

Concernant la catégorie de « l'adaptation », on remarque que la personne a développé une compréhension nuancée des dynamiques culturelles et de leur rôle dans le monde moderne. Ses observations et ses réponses démontrent une approche équilibrée et ouverte envers les différences culturelles, tout en reconnaissant la nécessité de l'adaptation, mais sans pour autant rejeter ses propres valeurs et croyances qu'elle considère comme des vérités :

« [...] I want to listen to the things they're saying because we have to be adaptive. But I don't want to always say, well, because that's true. We should do that. There's a balance. »

[...] But we're respecting cultural bias in order for us to understand how to interpret it and how to apply what we have to do in the midst of that culture, knowing that some things will be difficult and some things will be opposed. But it doesn't mean that we're going to get rid of certain truths because the cultural says we should do that. We have to have a balance.

Enfin, elle exprime sa joie de voir du matériel adapté à la culture locale et souligne l'importance de fournir des ressources dans la langue maternelle des personnes pour une meilleure compréhension. Cette réaction témoigne de sa volonté de respecter et de s'adapter aux spécificités culturelles. Ces derniers éléments du discours appartiennent à la catégorie de « l'intégration » :

[...] One, it was really wonderful yesterday when you put all the documentations up on the screen and everything was in French. I mean, there was real joy in that. It's finally, a French document. It's finally a French train manual. I thought it was even hysterical when B, you had the one a couple of videos that you kept, the American videos and you had the French subtitles, and then when you put the French videos up, she was like, are you going to do English subtitles for them? I just started laughing and I wanted to say, oh, my gosh, you don't get this. How many generations of French leaders have had to sit through American videos with French subtitles? And now you want to put the French videos with English subtitles? No. Do you not understand? That's what this is all about. Please, for the love God, we're not going to put English subtitles under the first pure French video. And I think you have to note that she said that because that was hysterical and wanted to just laugh out loud, going, Sherry, you don't get this. Don't mess with this.

En conclusion, cette personne semble avoir développé davantage son ouverture d'esprit, sa volonté de considérer et de comprendre la culture d'autrui, tout en maintenant un équilibre entre l'adaptation culturelle et le respect de ses propres valeurs.

4.2.1.9 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne C

La sensibilité interculturelle de la personne C semble avoir légèrement évolué entre la période T1, avant son engagement dans le projet d'adaptation culturelle, et la période T2, post-projet.

Avant le projet, la personne C avait tendance à établir des comparaisons culturelles et à exprimer des préjugés, comme le montre son commentaire sur les évaluations dans les camps. Elle comparait les méthodes américaines à celles françaises, exprimant implicitement une supériorité des pratiques américaines. De plus, son affirmation selon laquelle certaines cultures ne sont pas adaptables à l'honnêteté révèle des stéréotypes culturels et un manque de compréhension des différences culturelles.

Après le projet, la personne C démontre une ouverture à l'apprentissage et à la compréhension des autres cultures. Par exemple, elle exprime son désir d'être une étudiante de chaque culture, montrant ainsi une volonté d'apprendre et de respecter les différentes perspectives culturelles. De plus, elle reconnaît la complexité des interactions interculturelles et la nécessité de distinguer entre les préjugés culturels et la vérité objective.

En conclusion, la personne C semble évoluer d'une perspective ethnocentrique à une perspective plus ethnorelativiste, en montrant une plus grande ouverture à l'apprentissage, à l'écoute et à l'adaptation, tout en respectant ses propres valeurs.

Tableau 4-3 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne C

SOUS-CATÉGORIES	AVANT	APRÈS
Conscience des biais culturels.	Tendances ethnocentriques, résistance à l'idée de la diversité.	Transition vers une perspective plus ethnorelativiste. Reconnaissance de l'influence des différences culturelles sur les interactions.
Ouverture à la diversité.	Comparaisons culturelles, supériorité des pratiques américaines	Développement d'une plus grande ouverture à l'apprentissage. Reconnaissance de la valeur des perspectives culturelles différentes.
Capacité à s'adapter.	Réserves quant à l'adaptabilité des autres cultures.	Acquisition d'une conscience plus aiguisée de la relativité culturelle. Volonté de trouver un équilibre entre les perspectives américaines et françaises.
Empathie et communication interculturelle.	Réticence à accepter les différences culturelles.	Développement d'une empathie accrue envers les perspectives culturelles des autres.
Auto-réflexion et apprentissage continu.	Résistance au changement et aux nouvelles perspectives.	Reconnaissance de l'impact positif de l'expérience sur le

		développement personnel et professionnel.
--	--	---

4.2.1.10 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne D pré-projet

Avant le projet d'adaptation culturelle, le discours de la personne D, présente à la fois des éléments ethnocentrés et d'autres ethnorelativistes.

Dans un premier temps, la personne D met en évidence certaines différences culturelles avec une connotation négative. En effet, on constate que la personne D réagit aux différences culturelles qu'elle perçoit, en mettant en lumière des aspects linguistiques qui la perturbent. Son observation selon laquelle les Belges utilisent souvent une forme de négation dans leur langage, contrairement aux Américains, indique une sensibilité à la façon dont les cultures expriment leurs idées. Cette sensibilité peut être influencée par plusieurs facteurs, notamment son propre bagage culturel, ses expériences personnelles et ses interactions avec d'autres cultures. Dans le cas des Belges, elle semble interpréter leur tendance à poser des questions de manière négative comme étant blessante, ce qui suggère une forme d'ethnocentrisme où sa propre culture est utilisée comme référence pour juger les autres. Cette première réaction suggère une certaine résistance aux pratiques culturelles différentes de celles auxquelles elle est habituée. Voici un extrait de verbatim :

[...] Rien que dans leur langage. Leur manière de chaque fois ponctuer la phrase par non. Oui, on va faire ça, non ? Tu vas faire ça, non ? Toujours le non. Et mon mari est italien et il le fait aussi. Donc je pose toujours la question mais pourquoi tu poses pas la question en attendant la réponse ? Si jamais elle est positive, restons positif. Mais il approche d'abord par la négative et ça je trouve blessant parfois, cette connotation négative.

Dans son discours, la personne D évoque une expérience vécue au Congo où elle a apporté des lunettes de vue dans un village où elles étaient nécessaires. Malgré ses bonnes intentions, elle s'est retrouvée confrontée à une situation où elle a été trompée par quelqu'un qui a demandé des lunettes sans en avoir réellement besoin. Cela l'a laissée avec un sentiment de malaise de ne pas pouvoir répondre aux besoins légitimes de ceux qui en avaient réellement besoin, suite à la manipulation dont elle a été victime. Cette expérience illustre une incompréhension des modes de fonctionnement culturels et des attentes sociales dans un contexte différent, et soulève des questions sur la confiance et la communication interculturelle. Ces deux éléments du discours peuvent être classés dans la catégorie de la « défense ».

La personne D exprime aussi une idée qui correspond au stade de « la minimisation ». Par exemple, elle reconnaît ouvertement qu'elle est principalement en contact avec le monde occidental et qu'elle n'a eu qu'une seule expérience en Afrique. L'utilisation de termes généraux dans ses propos reflète une tendance à minimiser les différences culturelles au sein même d'un continent. Ce phénomène est caractéristique du stade de la « minimisation », où les nuances entre les cultures sont simplifiées ou négligées. En voici un bon exemple :

[...] même si je vais à des conférences européennes, etc. C'est quand même le monde occidental avec lequel je suis le plus en contact. Oui, j'ai été une fois en Afrique pour trois semaines au Congo où ça c'était vraiment la seule fois où j'ai eu l'expérience d'interagir avec des gens vraiment différents mais bon. Sinon, c'est similaire.

Néanmoins, elle exprime également son désir de comprendre les autres, de ne pas porter de jugement, et d'être à l'écoute. Elle valorise l'écoute active et l'appréciation des individus pour ce qu'ils sont, indépendamment des différences culturelles. Cette ouverture d'esprit est le reflet d'un certain ethnorelativisme. Trois éléments du discours peuvent être associés au stade de « l'acceptation » dans une perspective ethnorlativiste :

Bon, à l'écoute. Ça c'est très important. Il faut vraiment bien écouter les personnes. Et accepter les différences, accepter qu'il ne faut pas essayer d'imposer son propre point de vue ou sa manière de faire et accepter que d'autres personnes peuvent être différentes. Les apprécier pour qu'ils sont, sans porter de jugement je dirais.

La personne D fait part d'une expérience aux États-Unis et de son mariage avec un personne d'une autre culture que la sienne qui lui ont permis d'expérimenter plus profondément l'adaptation culturelle. Elle reconnaît qu'il y a un temps d'adaptation lorsqu'elle change de culture, notamment en ce qui concerne l'utilisation de la langue et les attitudes. Cependant, elle montre une volonté de s'adapter et d'apprécier les aspects positifs de chaque culture. Elle comprend que s'adapter culturellement est essentiel pour vivre dans un autre pays, car il est nécessaire de comprendre les coutumes et les manières de faire propres à chaque culture. Ces éléments du discours témoignent d'une attitude d'ouverture et d'ajustement, caractéristiques du stade de « l'adaptation » :

[...] il y a toujours un petit temps d'adaptation quand je change de culture. Je crois que oui. Difficile à expliquer, mais je l'ai ressenti en tout cas quand je suis revenue après six mois aux États-Unis en Belgique. J'ai toujours. Je dois m'habituer à la manière de parler des Belges qui est à mon avis plus négative et plus critique que la manière américaine que moi

personnellement je préfère, malgré que je me sens à l'aise dans les deux. Émotionnellement je ressens fort. Je pense surtout venant des États-Unis, vers la Belgique.

Dans l'ensemble, quatre aspects de son discours sont associés à la catégorie de « l'adaptation ». Lorsqu'elle décrit sa capacité à ajuster ses comportements et sa reconnaissance de la relativité des normes culturelles. Elle met également en avant une empathie linguistique.

Enfin, cinq éléments de son discours indiquant un désir de voir le côté positif des choses et d'encourager le changement peuvent être associés au stade de « l'intégration ». Elle se considère comme faisant partie de deux cultures, américaine et belge, et s'efforce de trouver un équilibre entre les deux. Cette attitude reflète une sensibilité interculturelle où elle combine le meilleur des deux mondes sans rejeter aucune des cultures.

En somme, le discours de la personne D révèle une gamme d'attitudes envers les différences culturelles, allant de l'ethnocentrisme à l'ethnorelativisme. Bien que certaines de ses réactions soient teintées d'ethnocentrisme et de minimisation des différences culturelles, elle exprime également une ouverture à la compréhension et à l'acceptation des autres cultures, ainsi qu'une volonté d'adapter son comportement et d'apprécier les différentes perspectives. Son discours reflète ainsi une sensibilité interculturelle, où différentes attitudes coexistent simultanément.

4.2.1.11 Le portrait de la sensibilité interculturelle de la personne D post-projet

Le discours de la personne D, après son engagement dans le projet d'adaptation culturelle, se situe surtout dans une orientation ethnorelativiste (six éléments) avec notamment une meilleure compréhension de ce qu'est l'adaptation culturelle, c'est-à-dire, pouvoir s'adapter sans modifier qui on est.

Cependant, quelques remarques de sa part laissent entrevoir deux éléments ethnocentrés, comme par exemple lorsqu'elle exprime des frustrations quant au manque de compréhension de la part de certaines personnes de nationalité américaine, et plus particulièrement lorsque ces dernières tentent d'imposer leur propre perspective, sans être sensibles aux différences culturelles. Ce genre de discours la place dans une position de résistance, ce qui peut être associé au stade de la « défense ». Voici un extrait de verbatim en guise d'illustration :

Mais oui, il y a parfois des détails où c'est « Ah oui, je pense encore comme ça » ou ils pensent qu'il faut faire exactement comme ils font », etc.

Un autre aspect réside dans une certaine incompréhension des modes de fonctionnement de la différence. Toutefois, tout au long de son discours, elle exprime deux idées qui relèvent du stade de « l'acceptation ». Elle reconnaît que les Américains ont leur propre perspective et qu'il peut être difficile pour eux de changer fondamentalement :

[...] Les Américains, je pense pas que fondamentalement ils changeront, mais parce que voilà, surtout ceux qui ne vivent pas ou qui n'ont jamais vécu en Europe ou quoi que ce soit. Je pense que malgré leurs efforts d'essayer de comprendre [...], il y aura toujours des moments où je dirais « Ah oui, ça c'est le point de vue américain.

Plusieurs de ses propos (trois éléments) peuvent être associés au stade de « l'adaptation ». En effet, on observe un désir de découvrir et d'explorer le point de vue des Belges, démontrant ainsi une volonté de s'adapter au mieux et de collaborer pour valider les adaptations culturelles. De plus, on constate que la personne est consciente que s'adapter ne signifie pas nécessairement altérer son identité, mais plutôt ajuster son comportement pour une meilleure compréhension mutuelle. En outre, la personne D souligne l'importance du temps nécessaire pour réaliser des adaptations culturelles :

[...] lors de la dernière réunion, toute la description de comment on pouvait adapter le Contact Group, par exemple, chez nous, ça, c'était intéressant. Il y avait déjà beaucoup d'idées à laquelle j'avais réfléchies, mais que tu avais mis sur papier et qu'il y a encore beaucoup de choses à développer. Mais c'est bien de l'avoir par écrit maintenant et de pouvoir en parler concrètement avec les autres staffs, avec les bénévoles.

Enfin, elle souligne la nécessité de laisser les autres s'exprimer avant de faire une évaluation contextuelle, démontrant ainsi une appréhension des comportements et des attitudes. Cette attitude peut être associée au stade de « l'intégration » (un élément). Voici des extraits verbatims :

Oui. Parfois, je dois juste me mettre en mode : « Bon, j'écoute et je réagis pas » et puis on verra après comment ça se développe. Parfois, j'attends de voir comment d'autres réagissent [...] je pense que c'est là aussi où je pense que j'ai une sensibilité parce que je vais pas tout de suite ruer dans les brancards et dire « Non, c'est pas comme ça qu'il faut faire. » Je vais d'abord laisser les gens parler, laisser les gens dire ce qu'eux pensent et simplement de voir comment ça peut s'appliquer. Parce que parfois, des choses prennent du temps aussi. [...] C'est un travail d'équipe aussi. Il faut être enthousiaste ou prêt à essayer une idée ou l'autre.

4.2.1.12 Les constatations de la comparaison des portraits pré et post-projet de la sensibilité interculturelle de la personne D

La personne D maintient une sensibilité interculturelle assez similaire entre les phases T1 (pré-projet) et T2 (post-projet) du processus d'adaptation culturelle.

Les constatations mettent en lumière une forme de stabilité dans la sensibilité interculturelle de la personne D tout au long du projet d'adaptation culturelle, avec des nuances perceptibles entre les phases T1 (pré-projet) et T2 (post-projet).

Initialement, dans la phase préalable, la personne D exprimait des réserves quant aux différences culturelles, notant par exemple sa préférence pour le style de débat américain par rapport à celui des Belges. Elle manifestait également des préoccupations quant à la compréhension limitée des cultures étrangères par certains individus. Cependant, dans la phase postérieure, on observe un changement. La personne D adopte une attitude plus ouverte et inclusive, mettant en avant des valeurs telles que l'écoute active et la volonté de comprendre les autres cultures. Par exemple, elle exprime désormais son désir de mieux comprendre les Belges et reconnaît l'importance de l'adaptation culturelle pour interagir efficacement dans un contexte interculturel.

Ces évolutions concrètes démontrent un engagement continu dans le processus de sensibilisation et d'ajustement aux différences culturelles, témoignant ainsi d'une sensibilité interculturelle en constante évolution chez la personne D.

Tableau 4-4 Tableau résumé des constatations des comparaisons des portraits pré-projet et post-projet de la personne D

SOUS-CATÉGORIES	AVANT	APRÈS
Conscience des biais culturels.	Combinaison d'attitudes ethnocentriques et ethnorelativistes.	Orientation plus marquée vers l'ethnorelativisme. Engagement actif envers la remise en question des préjugés culturels.
Ouverture à la diversité.	Réserve quant à accepter les différences culturelles.	Adoption d'une attitude plus inclusive envers la diversité culturelle.

		Reconnaissance de l'importance de solliciter des perspectives variées.
Capacité à s'adapter.	Résistance au changement et à l'adaptation.	Développement d'une conscience plus aiguisée de la nécessité de s'adapter aux différences culturelles.
Empathie et communication interculturelle.	Réserve à l'égard de la communication interculturelle.	Prise de conscience de l'importance de l'empathie interculturelle. Engagement envers une communication respectueuse et inclusive.
Auto-réflexion et apprentissage continu.	Réticence à remettre en question ses propres préjugés culturels.	Reconnaissance de l'impact positif de l'expérience sur le développement personnel et professionnel.

4.2.2 Présentation des actions effectuées lors de l'intervention, en vue de développer la sensibilité interculturelle

Afin de développer la sensibilité interculturelle des personnes participantes, des moyens ont été mobilisés par l'étudiante-chercheuse, lors des quatre entretiens de groupe qui visaient, sur le plan de l'intervention, l'adaptation culturelle de la formation *Leadership*. Ces moyens sont décrits ci-dessous et sont regroupés selon les moments de ces entretiens de groupe. De plus, à la fin de cette section, un tableau synthèse est présenté, récapitulant l'ensemble des moyens utilisés, selon les entretiens 1, 2 et 3.

Afin de contextualiser, il est important de souligner qu'en préparation à ces entretiens, l'étudiante-chercheuse a entrepris une revue complète du matériel de formation *Leadership* faisant l'objet du projet d'adaptation culturelle, contexte dans lequel s'inscrit cette recherche. En effet, elle a réalisé la traduction intégrale de l'ensemble du contenu de cette formation. Par ailleurs, pour chaque module, un tableau récapitulatif a été élaboré.

4.2.2.1 Premier entretien de groupe

Lors du premier entretien de groupe, une activité de réflexion et de partage de points de vue a été proposée. Cette activité s'est appuyée sur un outil de réflexion élaboré par Peterson en 2004, visant à développer l'intelligence culturelle. Pour rappel, l'intelligence culturelle est un concept qui englobe la capacité d'une personne à interagir efficacement et de manière appropriée dans des contextes culturellement divers. Elle implique la compréhension et l'appréciation des différences culturelles, ainsi que la capacité à s'adapter et à communiquer avec des individus appartenant à des cultures différentes. Les approches proposées par Thomas et Inkson pour développer cette intelligence culturelle - factuelle, analytique et expérimentale - offrent des approches pratiques pour favoriser la sensibilité interculturelle et faciliter l'adaptation culturelle dans divers contextes, y compris celui de la formation.

Préalablement à la réunion, l'outil de réflexion de Peterson (2004) a été transmis aux personnes participantes afin qu'elles puissent s'y familiariser. Au début de la rencontre, un moment de partage a été proposé, au cours duquel les personnes participantes ont été invitées à discuter de la caractéristique qu'elles estiment être la plus importante lors de leurs interactions avec des personnes issues d'autres cultures. L'objectif était double : d'une part, favoriser un climat propice aux discussions lors de l'entretien de groupe en brisant la glace. D'autre part, le partage, bien que volontaire, visait à vérifier que les personnes participantes avaient effectivement pris connaissance de l'outil spécifiquement créé par Peterson pour développer l'intelligence culturelle. De plus, en accord avec les notions exposées dans le chapitre deux, Thomas et Inkson (2004) identifient trois approches générales de formation pour renforcer la sensibilité interculturelle. Cette activité se présente comme une approche à la fois factuelle, analytique et expérimentale. Initialement, elle fournit des informations factuelles sur les traits de caractère qui soutiennent l'intelligence culturelle. Ensuite, elle engage une réflexion analytique individuelle, amenant chaque personne participante à évaluer si ces traits de caractère constituent une force pour elles. Enfin, la dimension expérimentale se manifeste à travers le partage, mettant ainsi en pratique la pleine conscience dans le contexte interculturel.

Voici un extrait de verbatim révélant comment cela leur a été présenté, lors de l'animation de cette activité :

[...] And it's just listing characteristics that are related to cultural intelligence [...] one characteristic that you found was really important when working with people from other culture. [...] If you could just go around and share and say why really quickly, I think it's going to help us set up our minds [...]

Lors de l'entretien de groupe, les personnes participantes ont relevé plusieurs caractéristiques qu'elles considèrent comme essentielles lors d'un échange interculturel. Parmi celles-ci, elles ont cité : le respect envers les autres, la tolérance à l'incertitude, l'ouverture d'esprit et une sensibilité aux différences. Il convient de noter que les personnes participantes ont rencontré des difficultés à limiter leur choix à un seul trait de caractère, conformément à la demande de l'étudiante-chercheuse. Ci-dessous se trouvent les réponses fournies par chacun d'eux.

Par ailleurs, une activité d'analyse collective des modules de la formation a été entreprise. Lors de cette activité, les membres composant le groupe-échantillon a eu l'occasion d'échanger à propos de leurs points de vue sur la pertinence culturelle de chacun des modules. En groupe, des tableaux récapitulatifs du contenu de chaque module de la formation ont été examinés, et chacune des personnes participantes a exprimé son opinion quant à leur pertinence dans le contexte belge et/ou français.

Extrait de verbatim : « *So for each competency, I think it would be interesting to see, in your opinion, if it's compatible or not to the Belgium French culture and why is it compatible or not? [...]* »

Ces échanges ont régulièrement engendré des débats autour de diverses thématiques. Dans l'ensemble, ils ont favorisé la sensibilité interculturelle des personnes participantes en mettant l'accent sur la compréhension, le respect et l'adaptation aux différences culturelles dans un contexte professionnel et éducatif.

En effet, les personnes participantes ont discuté de l'adaptation de certaines compétences de la formation à la culture belge et française. Elles ont passé en revue les différents éléments des ressources et ont débattu de leur pertinence et de leur adaptabilité dans un contexte culturel différent. Elles ont également examiné la nécessité de trouver des équivalents culturels ou des alternatives pour les concepts qui pourraient ne pas être directement transférables.

Extrait de verbatims : For this competency, I feel like it is adaptable to French culture.

Cette remarque souligne la volonté de comprendre les spécificités culturelles et d'adapter les ressources en conséquence, démontrant ainsi une sensibilité à la diversité culturelle.

Extrait de verbatims : Just someone that can do it in French and could do it from their cultural perspective.

Cette proposition montre la volonté des personnes participantes de rechercher des perspectives culturelles locales pour enrichir le contenu et garantir sa pertinence dans un contexte culturel spécifique.

La conversation montre une volonté de comprendre et de respecter les différences culturelles tout en cherchant à adapter les ressources existantes pour mieux répondre aux besoins locaux. Ils discutent également de la possibilité de trouver des intervenants locaux pour fournir des perspectives culturelles spécifiques, comme un membre du personnel belge ou français qui peut parler de son expérience avec la pratique du sabbat dans sa culture.

Leurs échanges mettent en lumière trois principaux sujets de débat :

Le *contact work*

Un des modules abordait le concept de "*contact work*", équivalent au terme « faire du réseautage ». Lors des discussions, l'accent a été mis sur les différences significatives entre les pratiques de réseautage aux États-Unis et en Europe. Les extraits de verbatims ci-dessous mettent en évidence ces disparités dans les approches et les méthodes, soulignant comment les différences culturelles peuvent influencer la manière dont les individus perçoivent et mettent en pratique le *contact work* dans leur propre environnement. Il est également noté que certains contenus ou vidéos d'origine américaine peuvent être perçus comme décourageants pour les personnes belges et/ou françaises, en raison des divergences d'opportunités entre les deux régions.

L'intervention de l'étudiante-chercheuse : And I just wanted to have your opinion on contact work because I think it might be a little different in Belgium and France. So do we want to ask people what is contact work to them? How should we do it? What would we need from the Belgium perspective?

Personne D :

Well, so when I was reading the questions and you were asking, in your opinion, are these elements incompatible with Belgium and French culture? So I don't think it's incompatible. I think it's difficult. And I don't think anybody in Belgium has successfully done contact work yet. There is conversation with the new staff about how to do it and they've observed [...] so it's definitely an area where there's adaptation that needs to happen and experimentation needs to be happen. [...]

Personne C :

It's important for somebody to say, look, content work is not easy in Belgium. There's many things I've tried that haven't worked. But here's what I'm doing right now with a couple of guys at the Catholic school in [...], and this is what we try to do, and this is where we meet and this is where we hang out. And he just shares that. And [...] does the same thing about where she's trying to do contact work. It's difficult because of these factors. We don't have access, we don't have this. So here's what we try to do [...]

Personne B : *Yeah, I think the inspiration on this part is important. Just really encouragement and inspiration [...]*

Il est important de souligner que la sensibilité interculturelle implique la reconnaissance et la compréhension de ces différences dans les manières de faire, ainsi que la capacité à s'adapter et à trouver des solutions qui tiennent compte de ces diversités culturelles (Bennett, 1986). Dans les extraits, les personnes participantes évoquent les défis spécifiques rencontrés lors de la pratique du *contact work* en Belgique, ainsi que l'importance de partager des expériences et des stratégies adaptées au contexte local. Cela démontre une sensibilité interculturelle en reconnaissant les différences culturelles et en cherchant à les comprendre pour mieux s'adapter et réussir dans leurs activités de *contact work*.

L'apport de l'étudiante-chercheuse dans ces activités interactives et réflexives consistait à encourager la reconnaissance des différences culturelles, à faciliter la discussion sur les défis et les opportunités liés à la pratique du *contact work* dans différents contextes culturels, et à promouvoir une approche collaborative et ouverte à l'apprentissage mutuel. En mettant en avant l'importance de l'adaptabilité et de la compréhension interculturelle. Ces actions et approches sont encouragées par Deardorff (2009), reconnue dans le domaine de l'éducation internationale et de la compétence interculturelle, qui souligne l'importance de ces aspects pour une interaction interculturelle réussie.

La question de la culture générationnelle

Une personne a vivement souligné l'importance presque équivalente, voire supérieure, de la culture générationnelle par rapport à la culture du pays. Voici des extraits de verbatims en guise d'illustration :

And the Generation Z in Europe are asking some of the same questions as Generation Z are asking America. There's a little bit of culture adaptation, but I could get you a zoom call with her. And I know her well, and that's a question you could ask her. If we're trying to deal with

European youth in a French culture, but what would you say crosses over culture between Americans and Europeans? And what are some of the questions that Generation Z is asking about Christianity? How are they different than Zelenians and Millennials and everyone else? Because that's going to be the future and we need to be able to adjust our gospel message to those questions. We'd be cutting edge if we really had that carved out so that our French speakers can really be thinking through the kinds of gospel passages and questions that Generation Z is asking about Jesus. I think it would be pretty fun to have that in there.

[...]

That was her one big point, was that there's actually more in common among teens around the world than there is between, like, a teenager and a Gen Z in this because they're connected online. Yeah, exactly.

Ce discours souligne l'importance de la culture générationnelle par rapport à la culture nationale, mettant en lumière les similitudes entre les questions posées par la génération Z en Europe et aux États-Unis. Cela s'inscrit dans un niveau avancé de sensibilité interculturelle, car il reconnaît que les jeunes partagent des expériences et des préoccupations similaires à travers le monde, indépendamment des frontières nationales. Cette perspective témoigne d'une réceptivité aux influences culturelles et générationnelles qui façonnent les attitudes et les croyances, et met en évidence l'importance d'adapter les messages et les approches pour répondre aux besoins spécifiques de la génération Z, quel que soit leur contexte culturel.

Lors des échanges, l'étudiante-chercheuse a exprimé son engagement à rencontrer une directrice régionale associée aux États-Unis, pour discuter des questions de la génération Z sur le christianisme. En envisageant de traduire des documents en français et en cherchant à comprendre les préoccupations spécifiques de la génération Z en Europe, elle a démontré une sensibilité interculturelle en reconnaissant l'importance d'adapter le message évangélique à différents contextes culturels. Ses actions favorisent la sensibilité interculturelle du groupe en reconnaissant la diversité culturelle, en adaptant le message évangélique et en favorisant la collaboration pour enrichir leur compréhension et leurs perspectives.

L'accord de collaboration

De plus, une discussion a porté sur un accord de collaboration avec les bénévoles travaillant au sein de l'organisation. Les Américains eux-mêmes étaient convaincus que le document américain pourrait ne pas être adapté, étant potentiellement trop conservateur. Ils ont également noté que la demande de signature par les bénévoles pourrait être plus difficile en Europe. Par conséquent, l'idée d'avoir simplement un

document informatif, sans nécessité de signature, a été suggérée. Certains ont proposé que la création d'un tel document pourrait bénéficier d'une révision à partir des modèles développés au Royaume-Uni et en Allemagne. Les quatre personnes étaient d'accord pour dire qu'une nouvelle version « européenne » était nécessaire. Extraits de verbatim : « *The German and the UK ones are more like just communication documents, not necessarily like sign this contract.* » Et « *Yeah, we need to develop something that doesn't scare people away, [...]* »

4.2.2.1.1 Posture de l'étudiante

L'étudiante-chercheuse a participé à la sensibilisation interculturelle en prenant en compte les discussions précédentes sur le sujet. Reconnaissant la sensibilité interculturelle des échanges, elle a jugé pertinent de

ne pas ajouter d'éléments supplémentaires, proposant plutôt de recommencer le document. Cette approche démontre son écoute attentive des membres du groupe et son engagement à respecter et à intégrer les différentes perspectives culturelles dans le processus de décision.

En raison de contraintes temporelles, seuls 10 des 20 modules ont pu être analysés lors de la première réunion. La majeure partie du temps a été consacrée aux modules initiaux, et après une heure de réunion, seuls cinq modules avaient été abordés. Les cinq modules restants ont été examinés en trente minutes, ce qui constitue un rythme relativement rapide. Pour conclure l'analyse complète, il a été convenu de programmer une autre réunion.

Dans l'ensemble, le rôle de l'étudiante-chercheuse était de faciliter la conversation tout en préservant la liberté d'expression des personnes participantes. Son objectif était de mettre en lumière différents sujets à discuter sans exercer une influence significative sur la réunion. Pendant ce premier entretien, l'accent était clairement mis sur la possibilité pour les Américains de s'exprimer librement. Malgré cela, le discours de l'étudiante-chercheuse comportait plusieurs éléments qui ont favorisé la sensibilité interculturelle des autres personnes participantes.

- La reconnaissance de la diversité culturelle : L'étudiante-chercheuse reconnaît explicitement que les personnes participantes travaillent dans différents pays (Belgique, France, États-Unis) et valorise la diversité des perspectives et des expertises que cela apporte à la discussion. Cette

reconnaissance encourage les autres personnes participantes à considérer les différentes cultures présentes dans le groupe.

Extraits de verbatims : *Yeah, I think it will be to give me information and insight on what is super important and what needs to be adapted.*

- La sollicitation des opinions culturelles : L'étudiante-chercheuse encourage activement les autres personnes participantes à partager leurs connaissances et leurs perspectives sur la compatibilité des compétences avec leurs propres cultures. En sollicitant les avis sur la culture belge et sur la culture française, par exemple, elle montre l'importance accordée aux expertises culturelles spécifiques présentes dans le groupe.

Extraits de verbatims : *And this is why all of you are, like, important, because [...] has the inside of the Belgian culture, how it works. [...], the French culture.*

- La valorisation des contributions individuelles : En soulignant l'importance de chaque participant dans le processus d'adaptation des compétences aux cultures spécifiques, l'étudiante-chercheuse reconnaît et valorise les connaissances et les expériences de chacun. Cela encourage les autres personnes participantes à se sentir entendues et respectées, favorisant ainsi un environnement propice à la sensibilité interculturelle.

Extraits de verbatims : *So it will be to get your opinion about each competency on how it must be adapted, what [...] thinks this doesn't work in the Belgian culture, doesn't work in the French culture.*

- La collaboration dans l'adaptation culturelle : En exprimant la volonté d'adapter les compétences aux spécificités culturelles de chaque pays représenté dans le groupe, l'étudiante-chercheuse encourage une approche collaborative et inclusive. Cette approche favorise l'échange d'idées et la co-création de solutions qui prennent en compte les différentes cultures présentes.

Extraits de verbatims : *So this is why I feel like my expectations are a little different for each one of you. So it will be to get your opinion about each competency on how it must be adapted,*

- La recherche d'équivalences culturelles : l'étudiante-chercheuse montre son engagement à trouver des équivalences culturelles en cherchant des équivalences de la formation en français, ce qui facilite la participation des francophones et démontre une sensibilité à la diversité linguistique.

Extraits de verbatims : Yeah. I found, like, the test in French and people can do it online until the end. So it's working. [...] And for the ten big questions everything should be asking about Christianity. There is no translation for this book, but I can try to find something similar to it in French, I guess.

4.2.2.2 Deuxième entretien de groupe

Pendant le deuxième entretien, aucune activité n'a été réalisée en début de rencontre, car cette séance n'était pas initialement prévue. Elle a été ajoutée pour terminer l'analyse des modules de la formation qui aurait dû être couverts lors du premier entretien. Dans le même ordre d'idées, le rôle de l'étudiante-chercheuse lors de cette rencontre était de stimuler la conversation et de la diriger afin de couvrir les 10 modules sans interférer dans les opinions des Américains tout en visant à renforcer leur sensibilité interculturelle.

Durant ce deuxième entretien, différents sujets ont été abordés :

L'invitation des jeunes au camp

En Belgique, lors de la préparation d'un camp, les Américains ont recommandé aux organisateurs belges d'inviter individuellement chaque jeune, une pratique répandue aux États-Unis pour valoriser chaque individu. Les Belges ont adopté cette méthode à la demande des Américains. Cependant, les jeunes qui n'avaient pas reçu d'invitation l'ont mal pris, ressentant une forme de négligence ou d'exclusion. Les Américains ont estimé que la situation découlait de la petite taille géographique de la Belgique, suggérant que dans un tel contexte, tout le monde se connaît et se transmet l'information facilement. Confrontée à cette situation controversée, l'étudiante-chercheuse a suggéré d'en discuter avec les Belges. Extrait de verbatims :

[...] And I think I can maybe brainstorm with the Belgian people about the fact that about what happens, how to invite kids that are non Christian to camp without making people feel excluded. I could maybe have a conversation to see what is their opinion if you think it's relevant."

“Yeah, like that was an issue they were discussing, so sounds like it would be helpful.”

La contribution de l'étudiante-chercheuse à ces discussions favorise la sensibilité interculturelle du groupe en plusieurs aspects. Tout d'abord, en abordant la question de l'organisation de camps et de l'invitation des adolescents, elle souligne l'importance de prendre en compte les spécificités culturelles, ce qui incite les membres du groupe à réfléchir à la diversité des contextes culturels dans lesquels l'organisation opère. En exprimant son intention de discuter de cette question avec des collègues belges, elle montre un engagement envers l'apprentissage mutuel et la reconnaissance des perspectives culturelles différentes, encourageant ainsi une culture de collaboration et de compréhension interculturelle au sein du groupe. De plus, en proposant de créer un nouveau document basé sur les ressources disponibles, elle démontre une volonté proactive d'intégrer des pratiques et des stratégies interculturelles dans les activités de l'organisation, ce qui renforce la sensibilisation collective aux enjeux interculturels et encourage une approche inclusive dans la planification et l'exécution des activités. En fin de compte, la contribution de l'étudiante-chercheuse enrichit le dialogue interculturel au sein du groupe et favorise un environnement où les différentes perspectives sont valorisées et respectées.

Collecte de fonds

En matière de collecte de fonds, il n'y a pas beaucoup de ressources disponibles en français, donc tout devait être créé. De plus, aux États-Unis, il existe un fonctionnement type de collecte de fonds par des comités locaux, ce qui n'est pas le cas en Belgique.

L'engagement de l'étudiante-chercheuse à explorer et à comprendre les différences culturelles entre les contextes français et belges, ainsi que son intention de dialoguer avec des belges à ce sujet, jouent un rôle essentiel dans la sensibilisation interculturelle du groupe. En mettant en lumière ces divergences et en proposant des solutions adaptées à chaque contexte, elle encourage une prise de conscience collective des nuances culturelles et favorise une meilleure compréhension des perspectives diverses au sein du groupe. Cette sensibilisation interculturelle permet aux membres de reconnaître et de valoriser la diversité culturelle, ce qui renforce la cohésion et la collaboration en favorisant un environnement inclusif où chaque voix est entendue et respectée. En envisageant des partenariats potentiels et en explorant des alternatives de financement adaptées à chaque contexte, elle élargit également les horizons du groupe et l'encourage à adopter des approches flexibles et créatives dans ses activités. Voici un extrait de verbatim

en guise d'illustration : I'm wondering if you could also get some sort of grant from the government, because if you do something more like you do in France. [...]

En planifiant une réunion de suivi pour discuter des prochaines étapes, elle assure une continuité dans le dialogue sur les enjeux interculturels, ce qui permet au groupe de développer progressivement sa sensibilité interculturelle et d'intégrer des pratiques plus inclusives dans ses actions quotidiennes. Voici un extrait de verbatims en guise d'illustration : *Thank you so much for your help. I will talk about this with the Belgian people, and then I would love to plan another meeting with the four of you, maybe in April. [...]*

En somme, l'approche proactive et collaborative de l'étudiante-chercheuse favorise une sensibilisation interculturelle authentique et durable au sein du groupe, renforçant ainsi sa capacité à travailler efficacement dans des contextes culturellement diversifiés.

En général, il est important de noter que pour les Américains, la solution privilégiée pour l'adaptation était de créer de nouvelles vidéos. Extrait de verbatim :

Yes. And then as somebody who has a tree, just do a video explaining their tree. Do a couple of videos on the leadership tree, talking about, here's my tree, here's who's on it, here's what I meet with, things like that.

De plus, il arrivait parfois qu'ils recommandent à l'étudiante-chercheuse de prendre contact avec certaines personnes de l'organisation pour la réalisation de ces vidéos. Bien que cela puisse sembler pertinent, il est à noter que parfois, ils orientaient l'étudiante-chercheuse vers des individus d'origine américaine ou des personnes de l'organisation ayant une familiarité avec la culture américaine.

Il est à noter que la conversation dérivait parfois de son sujet initial. Plutôt que d'approfondir la pertinence des ressources du point de vue culturel, les discussions se concentraient, par moments, sur la localisation des différentes ressources ou sur des aspects liés à la formation elle-même. En outre, il est essentiel de souligner que les personnes participantes étaient parfois plus enclines à l'action qu'à l'analyse. Par exemple, en ce qui concerne un outil de formation visant à améliorer la connaissance de soi, appelé la « fenêtre de Johari », une personne a suggéré d'acquérir une version traduite en ligne. Cela amène à se demander si l'objectif de la conversation est d'évaluer le matériel sous un angle culturel ou si celle-ci a déjà évolué, les Américains indiquant désormais où trouver les ressources en français. Il est pertinent de souligner que l'analyse des outils et des documents utilisés en formation, ainsi que leur évaluation,

constitue une démarche visant à renforcer la sensibilité interculturelle. Chaque individu est invité à réfléchir sur l'adéquation de ces éléments dans un contexte culturel différent. Lorsque les Américains se contentent simplement de diriger vers des ressources en français, cette analyse critique est omise : « *It's already translated into French. It's very easy to find. So just Google it and you'd be amazed. It's pretty well known tool.* » et « *You don't have to translate. It's already done.* »

De manière générale, lors de ce deuxième entretien, le discours de l'étudiante-chercheuse comportait plusieurs éléments qui ont favorisé la sensibilité interculturelle des autres personnes participantes.

D'abord, en reconnaissant ouvertement les différences entre les contextes américain et belge/français, l'étudiante-chercheuse amène les autres personnes participantes à réfléchir aux variations culturelles et à considérer comment adapter les pratiques et les ressources en conséquence. Cela encourage une prise de conscience collective des besoins et des défis liés à la diversité culturelle.

Ensuite, en sollicitant l'aide et les connaissances des autres membres du groupe, l'étudiante-chercheuse a créé un environnement propice à l'échange d'expertise culturelle. Les discussions sur la disponibilité des ressources en français et les recommandations d'alternatives culturellement pertinentes permettent aux personnes participantes de partager leurs expériences et leurs perspectives, enrichissant ainsi la sensibilisation interculturelle de l'ensemble du groupe.

De plus, l'approche collaborative de l'étudiante-chercheuse, qui implique la consultation des autres membres du groupe et la recherche de solutions conjointes, a encouragé la collaboration interculturelle. Les personnes participantes sont incitées à travailler ensemble pour identifier et surmonter les obstacles liés à la diversité culturelle, favorisant ainsi un environnement inclusif où chaque voix est entendue et respectée.

Enfin, en montrant une attitude ouverte à l'apprentissage et à l'adaptation, l'étudiante-chercheuse a encouragé les autres personnes participantes à adopter une attitude similaire. En effet, agir comme modèle de rôle en intervenant auprès des personnes comme l'on souhaite qu'elles agissent est encouragé par Lafortune et al. (2008) et par Lafranchise (2010). L'engagement de l'étudiante-chercheuse à explorer de nouvelles ressources et à accepter les suggestions des autres membres du groupe a inspiré une culture de l'apprentissage mutuel, où chacun est encouragé à contribuer et à apprendre les uns des autres dans un esprit de respect et de compréhension interculturelle. Voici des extraits de verbatims :

I don't know if you know something that is about solitude and that is really good in French? [...] I will ask the Belgian people anyway, so maybe they have an idea of something. I don't know if this video is much needed or not.

[...] So here it's mainly finding other resources on Internet. Right?

Le discours de l'étudiante-chercheuse a facilité la sensibilisation interculturelle des autres personnes participantes en encourageant la reconnaissance des spécificités culturelles, l'échange d'expertise, la collaboration interculturelle et l'ouverture à l'apprentissage mutuel. Ces interactions ont favorisé un environnement inclusif où la diversité culturelle est valorisée et où les différences sont perçues comme une source de richesse et d'enrichissement mutuel.

4.2.2.3 Troisième entretien de groupe

Avant la troisième réunion, un document présentant les dimensions culturelles d'Hofstede a été envoyé. Pour rappel, comme présenté dans le deuxième chapitre, le modèle d'Hofstede a été élaboré à partir d'une analyse factorielle des résultats d'une enquête mondiale sur les valeurs nationales menée par la société International Business Machines Corporation (IBM) auprès d'un échantillon de 117 000 employés de divers horizons. Il distingue six dimensions culturelles. Ainsi, en fonction du pays d'origine et de la culture nationale, la relation à la distance hiérarchique, à l'individualisme, à la « masculinité », au contrôle de l'incertitude, au temps et au plaisir varie (Hofstede, 2011). Hofstede a évalué chaque dimension culturelle en attribuant un score de 1 à 100 afin de permettre la comparaison entre les différentes cultures. Ainsi un tableau récapitulatif des scores attribués aux États-Unis, à la Belgique et à la France, et ce, pour chaque dimension a été partagé par courriel avec les personnes participantes. Ce document a servi de support pour mettre en évidence des données scientifiques qui quantifient les différences dans le fonctionnement des trois pays. Il apparaît judicieux de réinsérer le tableau présentant les scores, offrant ainsi un rappel visuel.

Tableau 4-5 Scores attribués aux États-Unis, à la Belgique et à la France par Hofstede (2011)

Pays	Distance Hiérarchique	Individualisme	Masculinité	Incertitude et contrôle	Orientation long-terme	Plaisir
Belgium	65	75	54	94	82	57

USA	40	91	62	46	26	68
France	68	71	43	86	63	48

Au début de la réunion, un temps a été réservé pour que chaque personne participante puisse partager ses impressions sur ce document, si elle le désirait. Tout comme pour la première activité, l'objectif visé était double. D'une part, il s'agissait de vérifier si les personnes participantes avaient pris connaissance du document, même si cela n'était pas obligatoire. D'autre part, ce document, riche en données factuelles, correspond à l'une des approches préconisées par Thomas et Inkson (2004) pour le développement de l'intelligence culturelle. La discussion autour de ce document offre une fois de plus une approche « expérimentale » visant à susciter une prise de conscience. Ce qui s'est avéré particulièrement intéressant, c'est qu'une des personnes participantes a posé une question concernant l'une des dimensions et a exprimé qu'elle ne comprenait pas vraiment la différence de score entre les États-Unis et la France pour la dimension « orientation long-terme ». Cette situation a suscité une discussion enrichissante, encourageant les Américains à approfondir leur compréhension des nuances culturelles. Par conséquent, cela devrait affermir leur sensibilité interculturelle. Extrait de verbatim :

Maybe I'm just not understanding it from the short description. Because if my understanding is correct, that means that France would be closer to the long-term orientation. United States short term orientation because it's a score of 26, which, just from reading it says short-term oriented societies are distrustful of the future and place great importance on traditions and social norms. And so, the only thing that seemed confusing for me in that was that I was thinking, like, the opposite with regarding traditions, because the French culture, from everything I experienced, is that tradition is ingrained, and it's hard to step out of tradition sometimes. And I was thinking that the United States was quite opposite in that. But maybe from that short description, I'm not fully understanding that dimension. But that was one thing that stood out to me, where I was like, oh, that seems like I would have thought the contrary, but maybe not.

Cette question a déstabilisé l'étudiante-chercheuse qui a préféré être honnête envers la personne participante en disant qu'elle n'était pas certaine de la réponse et qu'elle devait elle-même approfondir ses connaissances pour être sûre de fournir une réponse précise. C'est à ce moment-là qu'un autre membre du groupe a pris la parole pour partager sa propre compréhension de la question. Il a expliqué

son point de vue en reconnaissant lui-même qu'il n'était pas certain d'avoir la réponse exacte. Extraits de verbatim :

I think I should also take a closer look to that. [...] I think your comment is very relevant, and this is many things that I read and I made, like, a summarize, but I'm not a professional either, so I should look better on that as well.

[...] And so that in itself is something America would never do, but it's something that the French would do in order to create equality long term. So that would put them in the category of a long term solution. It's completely nontraditional and it's very progressive. So there you go. For the French to say, well, we're a secular nation. We're going to get rid of the tradition of God in our Constitution. Wow. Americans would never do that. So it's very interesting to me [...]

La personne a démontré la volonté de partager ses connaissances et de discuter ouvertement des aspects culturels complexes.

La comparaison entre la Belgique et la France a également conduit une personne à prendre conscience que des données statistiques telles que celles-ci permettent de mettre en évidence les différences culturelles qui existent bien au sein de l'Europe. Extrait de verbatim :

[...] People think, oh, Europe just like America. Western culture all the same. And so when there's a visual and a data on that, it's just really helpful because I feel like it is so different. Even Belgium and France, they're not the same. [...]

Une autre personne a également partagé sa compréhension d'une des dimensions par rapport à la Belgique. Extrait de verbatim :

[...] I think it's because we have the two cultures, the Flemish and the French, and so we always have to find things that will please both sides. I think usually even politically, people say Belgians are good at finding compromise in situations. [...]

Par ailleurs, lors de cette rencontre, une présentation a été faite par l'étudiante-chercheuse pour partager les opinions des Belges concernant le matériel de formation. Cette présentation a été élaborée à partir des verbatims recueillis lors des entretiens de groupe avec les Belges. L'objectif de cette présentation était une fois de plus de développer la sensibilité interculturelle des personnes participantes américaines à l'étude en les confrontant à des points de vue provenant d'une culture différente. Cela s'inscrit dans les méthodes analytiques et expérimentales de Thomas et Inkson (2004) explicitées dans le deuxième chapitre.

Tout comme avec le groupe américain, les Belges ont analysé et critiqué le matériel de formation afin de donner leur avis en tant que public cible sur les modules de formation. Deux groupes de cinq personnes ont été consultés. Le premier groupe a partagé ses opinions sur la première partie de la formation, tandis que le deuxième groupe a exprimé ses opinions sur la deuxième partie de la formation. Ces entretiens de groupe ont eu lieu après les entretiens de groupe avec le groupe américain, au cours desquels certains sujets avaient suscité des débats ou des interrogations.

L'objectif était d'approfondir les discussions autour de certains de ces sujets avec les groupes belges. Une fois toutes les informations recueillies lors des entretiens de groupe, des documents synthèses ont été préparés pour refléter les points de vue des Belges en se basant sur leurs déclarations et verbatims. Ces documents synthèses ont été envoyés par courriel aux personnes participantes belges afin de recueillir leurs opinions et de s'assurer de la précision de la retranscription des discussions des entretiens de groupe.

À partir de ces synthèses, une présentation résumant les idées principales a été préparée pour être partagée avec le groupe de travail américain. Pendant la présentation de l'étudiante-chercheuse, les personnes participantes ont eu l'occasion de réagir et de partager leurs points de vue et leurs opinions. À certains moments, les discussions sont devenues assez animées car les personnes participantes ne partageaient pas toujours le même point de vue que les Belges. Extraits de verbatim :

I agree with you and I disagree with that statement that JV does not really define itself as a camp ministry, but rather as a club ministry. I don't think that's right in my opinion.

But definitely we are both. I don't agree that there's one over another. We just need to explain it better, maybe in clearly material to make it well.

Lors de la réunion, l'étudiante-chercheuse a également informé les personnes participantes américaines qu'une autre rencontre avec les Belges était prévue pour obtenir leur avis en fonction des commentaires et des propositions découlant de cette rencontre-ci. L'objectif était que toutes les personnes participantes soient sur un même pied d'égalité.

L'étudiante-chercheuse avait également prévu un document dans lequel étaient présentées, pour chaque module de la formation, les ressources suggérées par les Belges et qui pouvaient être ajoutées. Cependant, en raison du manque de temps, elle n'a pas eu l'occasion de le présenter. Elle a estimé que c'était peut-être préférable de s'en tenir là.

À la suite de ce troisième entretien, un courriel (disponible en annexe F) a été envoyé pour s'assurer que les personnes ne soient pas découragées. Dans celui-ci, l'étudiante-chercheuse fournit des documents sur la formation L1 et 2 et sollicite leur discrétion, planifie de prioriser les ressources françaises, notamment la traduction de certains documents, et annonce des étapes futures du projet, tout en exprimant sa gratitude pour la collaboration et son engagement à comprendre les besoins de la Belgique et de la France. En effet, la rencontre avait été assez dense en nouvelles informations, principalement axées sur les opinions critiques des Belges concernant l'adaptation culturelle de la formation. Bien que les Américains aient pu réagir, la personne responsable avait trouvé cette rencontre assez difficile. Sachant qu'une grande partie du travail d'adaptation restait à faire et que la dernière rencontre de groupe était prévue dans près de deux mois, elle avait jugé bon d'accorder un temps de digestion et une petite pause.

À travers la présentation, le discours de l'étudiante-chercheuse contribue à favoriser la sensibilité interculturelle du groupe de plusieurs façons :

Tout d'abord, l'étudiante-chercheuse reconnaît ouvertement les différences culturelles entre les Belges et les Américains, notamment en mentionnant les discussions avec les Belges et en soulignant les suggestions qu'ils ont apportées. Cela montre une ouverture à la diversité culturelle et une volonté de comprendre les points de vue différents. Elle souligne l'importance de choisir attentivement les termes utilisés dans le contexte de la traduction, en prenant en compte les nuances linguistiques et théologiques. Par exemple, elle mentionne la différence de perception du terme "*spiritual practice*" chez les Belges et propose des alternatives pour mieux refléter les conceptions théologiques. En outre, l'étudiante-chercheuse a encouragé le dialogue en invitant les personnes participantes à partager leurs commentaires, leurs réactions et leurs expériences personnelles. Elle a montré ainsi une disposition à écouter et à apprendre des autres membres du groupe, ce qui a favorisé un échange d'idées interculturelles.

À travers sa présentation, l'étudiante-chercheuse a démontré un engagement en faveur de la sensibilité interculturelle au sein du groupe. En reconnaissant ouvertement les différences culturelles, en prenant soin de choisir attentivement les termes pour refléter les nuances linguistiques et théologiques, et en encourageant activement le dialogue et le partage d'expériences, elle a favorisé un environnement propice à la compréhension mutuelle et à l'échange d'idées interculturelles. Ces efforts témoignent d'une véritable volonté de construire des ponts entre les différentes perspectives et de promouvoir une collaboration harmonieuse au sein du groupe.

4.2.2.4 Quatrième entretien de groupe

Avant la dernière réunion, un autre outil de réflexion basé sur la littérature scientifique pour développer l'intelligence culturelle, élaboré par Peterson (2004), a été envoyé aux personnes participantes par courriel pour qu'elles puissent le consulter. Ainsi, au début de la rencontre, un moment de partage a été organisé, au cours duquel les personnes participantes ont été invitées à partager la caractéristique qu'elles considèrent comme l'une de leurs forces. L'objectif était double : d'une part, favoriser un climat propice aux discussions lors de l'entretien de groupe en brisant la glace. D'autre part, le partage, bien que volontaire, visait à vérifier que les personnes participantes avaient effectivement pris connaissance de l'outil spécifiquement créé par Peterson pour développer l'intelligence culturelle. De plus, en accord avec les notions exposées dans le chapitre deux, Thomas et Inkson (2004) identifient trois approches générales de formation pour renforcer la sensibilité interculturelle. Cette activité se présente comme une approche à la fois factuelle, analytique et expérimentale. Initialement, elle fournit des informations factuelles sur les traits de caractère qui soutiennent l'intelligence culturelle. Ensuite, elle engage une réflexion analytique individuelle, amenant chaque personne participante à évaluer si ces traits de caractère constituent une force pour elle. Enfin, la dimension expérimentale se manifeste à travers le partage, mettant ainsi en pratique la pleine conscience dans le contexte interculturel.

Une fois le moment de partage terminé, l'étudiante-chercheuse est revenue sur une question qui avait été posée lors de la rencontre précédente. En effet, une personne n'avait pas bien compris la différence entre l'orientation à long terme et à court terme entre la France et les États-Unis. Lors de la dernière rencontre, n'étant pas certaine de pouvoir bien répondre à la question, elle avait préféré ne pas répondre et avait donc dit qu'elle allait fournir l'information lors de la prochaine rencontre. Les informations concernant les différences culturelles entre les États-Unis et la France enrichissent la compréhension et contribuent à affermir la sensibilité interculturelle. Extrait de verbatim :

So last time I sended you another activity and we had a conversation about long term versus short term orientation and we were kind of confused about France versus the United States. So I made some research so that we could clarify this today.

Par ailleurs, lors de la quatrième et dernière rencontre de groupe, l'objectif était de présenter le travail d'adaptation qui avait été réalisé. L'idée était de présenter rapidement les nouvelles ressources qui avaient été produites. Extrait de verbatim :

And so today I wanted to show you everything that has been done, mainly the new materials that has been created, not everything that has been translated. You don't need to see it, I would say, but I just wanted to show you some new resources.

Dans le but de favoriser la sensibilité interculturelle des membres du groupe, l'étudiante-chercheuse a montré comment elle a consulté les membres locaux, y compris des Belges, pour créer un document adapté à la culture francophone belge. Elle a montré comment elle a réagi aux besoins identifiés par le groupe en créant des ressources adaptées, résultant de consultations avec des membres belges et d'autres personnes.

Tableau 4-6 Tableau récapitulatif des stratégies employées

ENTRETIENS	STRATÉGIES
1	<ul style="list-style-type: none"> • Envoi préalable d'un document : outil de réflexion de Peterson (2004). • Reconnaissance de la diversité culturelle : valorisation des perspectives et expertises variées des personnes participantes travaillant dans différents pays (Belgique, France, États-Unis), encourageant ainsi la considération des différentes cultures présentes dans le groupe. • Sollicitation des opinions culturelles : encouragement actif des personnes participantes à partager leurs connaissances et perspectives sur la compatibilité des compétences avec leurs propres cultures, en sollicitant spécifiquement les avis sur la culture belge et française, par exemple. • Valorisation des contributions individuelles : soulignement de l'importance de chaque participant dans le processus d'adaptation des compétences aux cultures spécifiques, reconnaissant et valorisant ainsi les connaissances et expériences de chacun pour favoriser un environnement propice à la sensibilité interculturelle. • Collaboration dans l'adaptation culturelle : expression de la volonté d'adapter les compétences aux spécificités culturelles de chaque pays représenté dans le groupe, encourageant ainsi une approche collaborative et inclusive favorisant l'échange d'idées et la co-création de solutions prenant en compte les différentes cultures présentes. • Recherche d'équivalences culturelles : engagement à trouver des équivalences culturelles, notamment en cherchant des équivalences de la formation en français, facilitant ainsi la participation des francophones et démontrant une sensibilité à la diversité linguistique.

2	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance des différences culturelles entre les contextes américain et belge/français. • Sollicitation de l'aide et des connaissances des autres membres du groupe pour favoriser l'échange d'expertise culturelle. • Approche collaborative impliquant la consultation des autres membres du groupe et la recherche de solutions conjointes pour surmonter les obstacles liés à la diversité culturelle. • Adoption d'une attitude ouverte à l'apprentissage et à l'adaptation, encourageant les autres personnes participantes à faire de même. • Exploration de nouvelles ressources et acceptation des suggestions des autres membres du groupe pour inspirer une culture de l'apprentissage mutuel. • Facilitation de la sensibilisation interculturelle en encourageant la reconnaissance des spécificités culturelles, l'échange d'expertise, la collaboration interculturelle et l'ouverture à l'apprentissage mutuel.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Envoi préalable d'un document présentant les dimensions culturelles d'Hofstede (2011) pour mettre en évidence les différences culturelles entre les États-Unis, la Belgique et la France. • Discussion ouverte et partage d'impressions sur le document pour encourager la prise de conscience des personnes participantes. • Encouragement à approfondir la compréhension des nuances culturelles, comme illustré par la discussion sur la dimension "orientation long-terme". • Ouverture à l'apprentissage et à l'adaptation, comme démontré par la réponse honnête de l'étudiante-chercheuse à une question qu'elle ne pouvait pas répondre. • Partage d'expériences et de points de vue divers pour enrichir la compréhension interculturelle, comme illustré par les commentaires des personnes participantes sur les différences culturelles entre la Belgique et la France. • Présentation des opinions des Belges sur le matériel de formation pour confronter les personnes participantes à des points de vue provenant d'une culture différente. • Invitation au dialogue et à la réaction des personnes participantes lors de la présentation pour favoriser l'échange d'idées et la compréhension mutuelle. • Engagement en faveur de la sensibilité interculturelle en reconnaissant ouvertement les différences culturelles, en choisissant soigneusement les termes pour refléter les nuances linguistiques et théologiques, et en encourageant activement le dialogue et le partage d'expériences.
ENTRE 3 et 4	<ul style="list-style-type: none"> • Temps d'assimilation.

4	<ul style="list-style-type: none">• Envoi d'un outil de réflexion basé sur la littérature scientifique de Peterson (2004) pour développer l'intelligence culturelle avant la réunion.• Moment de partage où les personnes participantes ont été invitées à partager une caractéristique qu'elles considèrent comme l'une de leurs forces.• Retour sur une question posée lors de la rencontre précédente pour clarifier les différences culturelles entre les États-Unis et la France, enrichissant ainsi la compréhension et renforçant la sensibilité interculturelle.• Présentation du travail d'adaptation réalisé, mettant en avant les nouvelles ressources produites et consultées avec des membres locaux,
---	---

4.2.3 Présentation des effets perçus des actions, moyens et stratégies déployées pour développer la sensibilité interculturelle des personnes impliquées dans le projet

Enfin, la dernière section de ce chapitre s'intéresse à décrire les effets perçus par les personnes participantes des actions entreprises par l'étudiante-chercheuse. Celles-ci sont décrites pour chacune des personnes participantes. Un tableau synthèse est présenté à la fin de la section.

4.2.3.1 Les effets perçus par la personne A

La personne A, comme en témoignent les extraits de verbatims, a partagé que le projet lui a procuré une envie plus profonde de mieux comprendre et devenir plus consciente de soi : « *I think it has given me well, I don't know if it's actually changed it's the right word, but it has given me a deeper desire to better understand and to become more self aware.* »

Dans ces extraits de verbatims, elle exprime le désir accru de comprendre les nuances culturelles et de développer sa conscience interculturelle. Elle reconnaît que même si elle se sent adaptée à la culture française, son identité culturelle d'origine continue d'exercer une influence sur elle, comme le suggère cet extrait :

I think during this project, it has opened my eyes to some things where being a foreigner who lives in a different culture, even though I do feel like I have adapted, sometimes you could feel a little prideful and be like, oh, it's all good. I understand the culture here, the French culture, but to be like there still is a difference because the culture that I grew up with is ingrained in me.

Ces extraits de verbatims montrent comment le projet l'a aidée à prendre conscience de son identité culturelle et à reconnaître l'importance de rester ouverte à de nouvelles perspectives et de continuer à apprendre :

[...] just like a reminder to say to me that I still need to be open and I need to be self-aware. So I think this project has helped me kind of bring me back to say you need to learn more, you need to be more aware.

De plus, la personne A a souligné l'impact positif du projet sur ses compétences en communication interculturelle, comme en témoigne cet extrait : « *So I think it's helped me with the people around me as I communicate with them, and I am around quite a lot of different cultures to be more sensitive to that.* ».

Elle a partagé également que le projet d'adaptation culturelle lui a offert une nouvelle perspective, sensibilisant davantage aux différences culturelles et soulignant l'importance de l'empathie, de la communication et de l'ouverture d'esprit. Voici des extraits verbatims en guise d'illustration : [Est-ce que, de manière générale, tu penses que « ta relation » avec les cultures a changé grâce au projet ?]

[...] I think it has given me well, I don't know if it's actually changed it's the right word, but it has given me a deeper desire to better understand and to become more self aware. [...] So I think this project has helped me kind of bring me back to say you need to learn more, you need to be more aware. [...]

De plus, la personne A prend conscience que la simple traduction de contenu ne constitue pas une adaptation suffisante à une culture différente. Au contraire, elle explore des approches plus nuancées pour répondre aux besoins culturels spécifiques. Elle reconnaît ainsi l'importance de l'adaptation culturelle et cherche à comprendre de quelle manière elle peut interagir de manière plus effective avec d'autres cultures sans renoncer à ses propres valeurs. Voici un extrait de verbatims :

[...] we can adapt to some of it, but then some of it maybe I don't want to say we need to try to change it, but we need to figure out how to work with that, even if it's challenging or we don't agree with it.

En ce qui concerne le rôle de l'étudiante-chercheuse, la personne A estime que celle-ci a accompli un bon travail diplomatique. il importe de mentionner que cette dernière et l'étudiante-chercheuse se connaissaient déjà avant l'étude, et selon la personne A, cela a joué un rôle important, car un lien de confiance était déjà établi.

[...] I felt like you were really diplomatic for that. I think it felt good and that you were never trying to put down either culture. Like, I felt very diplomatic and very it didn't feel threatening or strange to me. I think it was really good. Maybe it would have been different if it was somebody I didn't know. And it was maybe because I already knew you and I trust you. And so there's this relationship that was already there. But if it was a different context, maybe, and it was somebody else, maybe I would feel different.

En conclusion, la personne A a développé un désir plus profond de comprendre les différences culturelles et une plus grande conscience de soi grâce au projet. Elle a reconnu l'importance de l'adaptation culturelle, a valorisé les points de vue divers et a souligné l'importance de la confiance dans les discussions interculturelles.

4.2.3.2 Les effets perçus par la personne B

La personne B, comme illustré dans les extraits de verbatims en anglais, a partagé plusieurs points essentiels liés à son expérience du projet. Elle a noté que le projet lui a apporté de nouvelles perspectives et a renforcé son apprentissage : « *I think for sure it has been really cool and helpful and brought different perspectives to thinking about cultural adaptation. So I've definitely learned.* »

Elle souligne aussi l'importance du projet pour mieux comprendre les différences entre les cultures belge et française :

[...] particularly maybe just how it's different from French perspective. So I guess it's helped me even understand that difference a little bit, how there's even small differences there, or big differences, maybe even.

Le projet lui a rappelé l'importance de poser des questions et de rechercher en permanence de nouvelles perspectives dans le domaine de la communication interculturelle :

[...] it's always good to sit with you and other people, to have a different perspective on this whole training and to see, oh, that's something I wouldn't have seen because it's my culture. And so it's always just a good reminder that there's things that I can't see because of who I am in my culture.

Elle dit regretter de ne pas avoir pris plus de notes pour mieux se rappeler des apprentissages et des réflexions du projet. La personne B exprime également son appréciation pour les activités de réflexion proposées et pour les échanges avec d'autres personnes participantes, car cela lui a permis d'obtenir différentes perspectives :

I totally appreciated those. I'm someone who likes to send those out, and I have people do those, some of those things with our cultural so I just enjoy thinking through those, and some of them were a little different than what I'd seen, so I loved that part of it.

En fin de compte, elle souligne que le projet l'a encouragée à maintenir une mentalité ouverte et à continuer à apprendre sur les autres cultures : « *...you just have to constantly be asking the questions.* »

En résumé, ces extraits de verbatims en anglais mettent en lumière la manière dont la personne B a tiré des enseignements du projet en enrichissant sa compréhension des différences culturelles, en renforçant

son désir de rechercher de nouvelles perspectives, et en reconnaissant l'importance de rester curieuse et ouverte dans le domaine interculturel.

4.2.3.3 Les effets perçus par la personne C

La personne C partage que le projet a contribué à changer sa perspective et à renforcer son engagement envers la compréhension interculturelle, comme en témoigne cet extrait :

I think it's changed. I think that the best part about it was you getting some of the peer opinions and information. To me, that was really essential to kind of get a ground-level opinion of what people think.

Le projet a également eu un impact sur sa prise de conscience de l'importance d'entendre les opinions des personnes sur le terrain et d'adapter les décisions en conséquence, comme indiqué dans cet extrait :

The impact was simply I need to be more aware of what people are thinking that are on the ground and realize some of the decisions we make might not be culturally accurate or relevant to what's happening. So it's important to hear things from the ground up, and then that changes my perspective on things and also changes the decisions I make.

De plus, elle déclare que le projet a renforcé sa conscience de la relativité de ses propres valeurs et lui a appris à être plus patiente et à respecter les méthodes culturelles de prise de décision, même si elles diffèrent de ce à quoi elle est habituée. En effet, elle partage qu'elle est résolue à devenir une meilleure auditrice, à s'intéresser davantage aux opinions des autres et à être plus sensible aux points de vue divergents. Elle considère cette évolution comme une transformation positive.

I think for me and my cultural bias need to be more patient. And it's a good example that in the French culture, people like to argue about things, that's I just sit there and let them argue for 30 minutes about something culturally, knowing that that's part of the culture I'm not really frustrated by. I don't go in with a new idea and expect everyone to say, oh, that's just a great idea, Bill. Let's do that. I go in with an idea thinking they're going to argue about it for 30 minutes, 45, and they need to do that. That's their cultural technique or their cultural method for making decisions and America. So I willing to sit there for 30, 45 minutes, let it do it. Then usually I'd say, okay, well, after you've taken a look at all the ways that this will fail, what do you think we should do? And then they'll be like, okay, I think we should do it. Great. So that would be what I'm learning. I'm learning to be sensitive. I'm learning to be patient. I'm learning to let the culture struggle with things. And for me, I'm okay with that. [...] And I don't necessarily think that that's bad. I think it's been good for me to hear ten reasons why something would work rather than someone just saying, oh, let's try it. I've grown in that. That's been good.

La personne C aspire à devenir une auditrice attentive et à poser des questions pertinentes pour mieux comprendre les autres, comme le montre cet extrait :

I want to be a better listener. I want to listen more to people on the ground than people above me, and I want to be sensitive to folks' opinions. So it's changed me. I've got to really work hard at being a good listener and asking good questions.

Les activités proposées dans le cadre du projet sont jugées efficaces pour encourager la participation et les discussions au sein du groupe, comme en témoigne cet extrait :

The activities were good because the purpose of the meeting is for discussion and feedback, but your little interaction thing got people talking right away, and that was helpful because then you went right from that into the evaluation of the material, which got people involved immediately. So I thought it was very clever to do that because involvement level was high after the activity.

La personne C souligne également l'importance de l'équilibre entre les perspectives américaines et françaises au sein du groupe, ainsi que la neutralité du médiateur, comme indiqué dans cet extrait :

That's a great question. Well, you have B and I, who are probably the American perspective, but she also served in the UK with Young Life, and then you got D and A that are the French side, so we did have equal representation. I think the question is, how neutral can the mediator be? That's going to be the question that you have to answer for yourself. Do you feel like you could mediate neutrally, or was that hard for you? I don't know. I thought that you did a great job of really trying to do presentation and mediation neutrally, but you are Belgian, so you have to figure that out. I can't really answer that for you, but I didn't feel anything from you that wasn't neutral. I felt like you did a good job of being neutral, but I wasn't in all the conversations with you.

Enfin, elle exprime sa confiance dans l'étudiante-chercheuse et a noté que le fait de voir tous les documents en français avait eu un impact positif sur elle, comme illustré dans ces extraits :

I wouldn't want to trust it to anyone else. I think you have high integrity, and so I trust you. [...] It was wonderful yesterday when you put all the documentations up on the screen and everything was in French. I mean, there was real joy in that. Finally, a French document. Finally, a French training manual.

En résumé, la personne C pense que le projet a eu un impact sur sa sensibilité aux différences culturelles, sa volonté d'écouter les opinions des autres, son désir de devenir une meilleure auditrice, et son

engagement envers l'adaptation culturelle des matériaux. Elle a également souligné l'importance de la neutralité du médiateur et de l'équilibre des perspectives au sein du groupe.

4.2.3.4 Les effets perçus par la personne D

Ce projet a confirmé à cette personne la différence significative entre une simple traduction et une adaptation culturelle approfondie, comme elle l'exprime :

Le projet a surtout confirmé ce que je savais déjà. Donc, il y a une grosse différence entre juste traduire les mots et adapter les textes et les formations à la culture en question. Donc oui, c'était, je pense, utile dans le sens que c'était quelque chose dont l'organisation avait besoin. Je ne pense pas que ça a changé profondément ma perception des choses, mais je pense que c'était quelque chose d'utile pour les différentes personnes impliquées.

Le projet a également renforcé l'importance de rester sensible aux différences culturelles, comme le confirme cet extrait :

Oui, une fois, ça confirme qu'il faut être sensible aux différences. Ce n'est pas juste penser qu'on peut imposer une manière de voir les choses, mais important de rester sensible à la manière dont les autres.

Elle souligne l'importance de voir les choses du point de vue des autres : « Mais voilà, ça m'a permis aussi de voir, d'écouter le point de vue des autres et de voir comment eux perçoivent les choses. »

Cependant, elle exprime sa frustration face au manque de compréhension et à la tendance de certains à imposer leurs propres points de vue, comme elle l'explique :

J'étais parfois frustrée par leur manque de compréhension, je dirais, et parfois leur envie de faire passer leur manière de voir les choses. Malgré qu'ils se disent sensibles aux différences, au moins, ils ne se rendent pas compte. [...] Oui, par exemple, quand on discutait des camps et surtout le fait de faire des messages pour les camps, etc.

Elle ajoute que malgré les efforts pour comprendre, les Américains auront toujours des moments où leur perspective américaine transparaîtra, notamment s'ils n'ont jamais vécu en Europe :

Les Américains, je ne pense pas que fondamentalement ils changeront, mais parce que voilà, ça surtout ceux qui ne visent pas ou qui n'ont jamais vécu l'Europe ou quoi que ce soit. Je pense que malgré leurs efforts d'essayer de comprendre et certainement déjà les

progrès qu'ils ont faits, en leur comprenant ça, il y aura toujours des moments où je dirais
« Ah oui, ça c'est le point de vue américain ».

Elle trouve les activités du projet relativement neutres en termes d'impact : « C'est OK, ce n'est pas extraordinaire et ce n'est pas négatif. C'était bien pour relancer la discussion. »

En revanche, elle dit avoir apprécié de recevoir des données statistiques et une perspective scientifique externe mettant en évidence les différences culturelles : « Oui, c'était intéressant de voir que ça venait de statistiques qui ont été faites et le repaire un peu plus scientifique, on va dire. »

En ce qui concerne l'application pratique à l'avenir, elle prévoit de prendre le temps de revoir les informations pour une compréhension plus précise, compte tenu de la quantité d'informations présentées rapidement lors des discussions :

Pour l'application pratique dans le futur que ça m'intéresse. Comme tes présentations sont allées assez vite dans ces zooms-là, on était tenus par le temps aussi. C'était difficile de tout comprendre. Mais voilà, maintenant que je vais relire les textes et tout ça, je vais pouvoir me faire une idée plus précise.

En conclusion, le projet a renforcé son affirmation selon laquelle l'adaptation culturelle est cruciale, tout en mettant en évidence les défis de la compréhension interculturelle au sein du groupe de travail. Elle reste ouverte à une application plus approfondie des enseignements du projet à l'avenir.

4.2.3.5 Tableau synthèse récapitulatif

Ce tableau synthèse résume les effets perçus par chaque personne participante du projet en mettant en évidence les principaux éléments qui ont influencé leur sensibilité interculturelle et leur compréhension de l'adaptation culturelle.

Tableau 4-7 Synthèse

Qui	Principaux effets perçus	Quelles actions précises
-----	--------------------------	--------------------------

A	<ul style="list-style-type: none"> • Désir accru de comprendre les nuances culturelles. • Prise de conscience de l'influence persistante de son identité culturelle d'origine. • Valorisation de l'ouverture à de nouvelles perspectives. • Plus grande sensibilité aux différences culturelles • Amélioration des compétences en communication interculturelle soulignant l'importance de l'empathie, de la communication et de l'ouverture d'esprit. • Reconnaissance de l'importance de l'adaptation culturelle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le travail diplomatique de l'étudiante-chercheuse • Le lien de confiance préalable
B	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition de nouvelles perspectives. • Compréhension renforcée de l'adaptation culturelle. • Importance des différences entre les cultures belge et française. • Encouragement à poser des questions et à rechercher de nouvelles perspectives. • Appréciation des activités de réflexion et des échanges avec les personnes participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les échanges autour des activités de réflexion proposées
C	<ul style="list-style-type: none"> • Changement de perspective concernant l'importance des opinions des pairs et des informations de terrain. • Sensibilisation à l'importance d'entendre les opinions de ceux sur le terrain. • Relativisation de ses propres valeurs. • Désir de devenir un meilleur auditeur et de poser des questions pertinentes. • Efficacité des activités pour encourager la participation et les discussions. • Impact positif de la présentation des documents en français. 	<ul style="list-style-type: none"> • La confiance dans l'étudiante-chercheuse • Le fait de voir tous les documents en français à la fin du projet • L'équilibre entre les perspectives américaines et françaises au sein du groupe • La neutralité du médiateur (l'étudiante-chercheuse)

D	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmation de la différence significative entre la simple traduction et l'adaptation culturelle. • Renforcement de la sensibilité aux différences culturelles. • Reconnaissance des moments où la perspective américaine transparaîtra. • Appréciation des données statistiques et de la perspective scientifique externe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données statistiques et la perspective scientifique externe
---	---	---

En conclusion de ce chapitre 4, les résultats des entretiens individuels ont été explorés en détail, avec la présentation des portraits de la sensibilité interculturelle de chaque participant avant et après le projet. Les comparaisons entre ces portraits ont permis de mettre en évidence les évolutions individuelles et les effets des actions menées. Ce chapitre a également présenté les différentes étapes de l'intervention, notamment les entretiens de groupe, qui ont joué un rôle clé dans le développement de la sensibilité interculturelle des participants. Enfin, les effets perçus des actions et stratégies déployées ont été examinés, mettant en lumière les perceptions des individus impliqués dans le projet. Cette analyse détaillée offre un éclairage essentiel sur les transformations observées et prépare le terrain pour une interprétation plus approfondie dans le chapitre suivant.

Au terme de cette présentation des résultats, le chapitre suivant reviendra sur les objectifs de la recherche et les résultats analysés, en adoptant une perspective interprétative. Il s'agira d'approfondir la compréhension des facteurs – qu'ils soient liés aux stratégies d'intervention et de communication ou aux caractéristiques individuelles – ayant contribué au développement de la sensibilité interculturelle des participants. En outre, ce chapitre identifiera et discutera les limites de cette recherche-intervention.

CHAPITRE 5

INTERPRÉTATION ET DISCUSSION DES RÉSULTATS

Ce chapitre propose un retour sur les objectifs de la recherche et les résultats présentés au précédent chapitre, à travers une analyse interprétative. Plus précisément, cette section interprète et discute des facteurs (facteurs liés aux stratégies d'intervention et de communication et facteurs individuels) qui ont pu contribuer au cheminement des personnes participantes quant à la sensibilité interculturelle. En outre, les limites de cette recherche-intervention sont identifiées et discutées afin de fournir un cadre d'interprétation adéquat des résultats obtenus.

Pour rappel, cette recherche a pour objectifs généraux de :

- 1) favoriser le développement de la sensibilité interculturelle chez les personnes américaines participantes afin de faciliter le processus d'adaptation culturelle de la formation *Leadership* à la Belgique francophone (dimension intervention) ;
- 2) comprendre comment contribuer au développement de la sensibilité interculturelle de quatre adultes américains participants dans le contexte du processus d'adaptation culturelle de la formation (dimension recherche).

Et les objectifs spécifiques poursuivis étant les suivants :

- 1) décrire et analyser la sensibilité interculturelle des membres avant et après l'intervention ;
- 2) mettre en évidence les changements perçus dans cette sensibilité entre les deux phases ;
- 3) analyser les stratégies de communication et les moyens utilisés lors des rencontres de groupe pour favoriser la sensibilisation interculturelle ;
- 4) analyser les effets perçus des stratégies de communications et des moyens mobilisés sur la sensibilité interculturelle par les membres du comité américain ;
- 5) mener des actions de manière à faciliter l'adaptation culturelle d'une formation ;
- 6) sensibiliser sur le plan interculturel les membres du comité américain dans le cadre d'un projet d'adaptation culturelle de formation à la Belgique francophone.

Ces objectifs d'intervention et de recherche visent à permettre de répondre à la question de recherche suivante : comment s'y prendre pour contribuer au développement de la sensibilité interculturelle d'un comité d'adultes américains à travers un projet d'adaptation culturelle d'une formation conçue aux États-Unis pour des employés travaillant avec des jeunes adolescents vers la Belgique francophone ?

En explorant ces aspects clés, ce chapitre offre une vision approfondie des implications de l'intervention sur la sensibilité interculturelle et ouvre la voie à des pistes de réflexion pour des recherches futures dans ce domaine.

5.1 Facteurs ayant contribué au cheminement quant à la sensibilité interculturelle des personnes participantes

En se basant sur les résultats présentés au chapitre précédent, une interprétation émerge quant aux facteurs ayant pu contribuer au cheminement des membres du comité américain quant à la sensibilité interculturelle, avant et à la suite à l'intervention menée par l'étudiante-chercheuse.

Pour rappel, la sensibilité interculturelle est la capacité d'une personne à reconnaître, comprendre et apprécier les différences culturelles (Bennett, 1993). Divers facteurs contribuent à son développement, et la littérature scientifique met en évidence plusieurs éléments clés tels que l'ouverture d'esprit, l'expérience personnelle, la motivation à apprendre, et l'humilité.

Cette première section vise à identifier les facteurs individuels qui peuvent avoir influencé les résultats. La section suivante se consacre à nommer ces facteurs pour chaque personne participante.

5.1.1 La personne A

Concernant la personne A, entre les moments T1 et T2, on observe une disposition à se remettre en question. En effet, elle se demande si ses ressentis vis-à-vis de la culture française sont acceptables. Cette attitude découle d'un processus d'introspection (réflexion et auto-analyse) et témoigne également d'humilité et d'ouverture d'esprit. Durant cette période, la personne cherche également à comprendre ses propres réactions, ce qui révèle une certaine curiosité et motivation de sa part. Ainsi, il apparaît qu'elle adopte une posture d'apprenante. Ainsi, on constate que les facteurs individuels de la personne A sont :

- La remise en question et l'introspection : la capacité de la personne A à se remettre en question et à réfléchir sur ses propres préjugés culturels est cruciale. Selon Bennett (1993), cette introspection est une étape clé dans le passage de l'ethnocentrisme à l'ethnorelativisme.
- La motivation à apprendre : la personne A démontre une forte motivation à comprendre les nuances culturelles, ce qui est essentiel pour développer une sensibilité interculturelle (Deardorff, 2006).
- L'humilité et l'ouverture d'esprit : l'humilité de la personne A, manifestée par sa reconnaissance de l'importance de nouvelles perspectives, est un facteur fondamental. Hammer et al (2003) soulignent que l'ouverture d'esprit est un prédicteur important de la sensibilité interculturelle.

Les théories de l'apprentissage interculturel, comme le modèle de développement de la sensibilité interculturelle (DMIS) de Bennett, (1986) suggèrent que la remise en question personnelle et l'ouverture à de nouvelles perspectives sont essentielles pour progresser vers des niveaux plus élevés de sensibilité interculturelle. La motivation intrinsèque à apprendre joue également un rôle crucial, car elle pousse les individus à chercher activement des expériences et des connaissances nouvelles.

5.1.2 La personne B

Pour la personne B, on observe une grande ouverture d'esprit et un intérêt marqué pour les questions d'adaptation culturelle. Cela se traduit par une motivation particulière et une posture d'apprenant. Entre T1 et T2, la personne B fait preuve d'humilité en reconnaissant qu'elle ne détient pas la vérité absolue. Elle suit également des formations interculturelles, ce qui indique une implication indirecte et une base de connaissances déjà existante, qu'elle doit éventuellement rafraîchir ou consolider. Ainsi, on constate que les facteurs individuels de la personne B sont :

- L'ouverture d'esprit : la grande ouverture d'esprit de la personne B, combinée à son intérêt pour les questions d'adaptation culturelle, est un facteur déterminant.
- La formation interculturelle : la participation à des formations interculturelles indique un engagement proactif, aligné avec les recommandations de Deardorff (2009) sur l'éducation interculturelle
- L'humilité : la reconnaissance de ne pas détenir la vérité absolue montre une humilité essentielle pour l'apprentissage interculturel.

Les travaux de Thomas et Inkson (2004) sur le développement de l'intelligence culturelle indiquent que la formation interculturelle et l'ouverture d'esprit sont des composantes clés. La participation à des formations formelles enrichit les connaissances et les compétences interculturelles, tandis que l'humilité permet une meilleure réception et intégration de ces connaissances.

5.1.3 La personne C

La personne C : entre le T1 et le T2, on constate que du fait de ses expériences, elle a aussi un socle de connaissance minimale. La personne C dit explicitement qu'elle souhaite apprendre. Un facteur très important concernant la personne C est qu'elle considère que la culture ne peut pas « tout dicter », cette manière de penser démontre une forme de fermeture d'esprit et donc une posture plutôt « fermée » à l'apprentissage. Ainsi, on constate que les facteurs individuels de la personne C sont :

- L'expérience personnelle : la personne C possède un socle minimal de connaissances grâce à ses expériences, ce qui peut être bénéfique.
- La volonté d'apprendre : malgré une certaine fermeture d'esprit, la personne C exprime explicitement son désir d'apprendre.

Bien que la personne C présente une certaine fermeture d'esprit, la littérature indique que l'expérience personnelle est une source précieuse d'apprentissage interculturel (Kolb, 1984). Toutefois, la théorie de l'andragogie de Knowles (1980) souligne que la motivation intrinsèque et une attitude d'ouverture sont cruciales pour que l'apprentissage soit efficace. La résistance initiale peut limiter les bénéfices des expériences interculturelles.

5.1.4 La personne D

Pour la personne D, entre les moments T1 et T2, on observe un désir de comprendre les autres, soutenu par une connaissance de base acquise grâce à une expérience personnelle : une double identité culturelle et un mariage avec une personne d'une autre culture. Cela démontre une grande ouverture d'esprit.

Ainsi, on constate que les facteurs individuels de la personne D sont :

- La double identité culturelle : la double identité culturelle et le mariage avec une personne d'une autre culture fournissent une base solide d'expériences interculturelles.
- L'ouverture d'esprit : la volonté de comprendre les autres est un indicateur fort de sensibilité interculturelle.
- La théorie de l'acculturation de Berry (1997) soutient que les individus avec une double identité culturelle ont souvent une plus grande capacité d'adaptation et une sensibilité accrue aux différences culturelles. De plus, l'ouverture d'esprit et le désir de comprendre les autres sont en ligne avec les principes du développement de la compétence interculturelle décrits par Hammer et al. (2003).

En somme, la sensibilité interculturelle des personnes A, B, C, et D est influencée par divers facteurs individuels, tels que l'ouverture d'esprit, l'humilité, l'expérience personnelle, et la motivation à apprendre. La littérature scientifique soutient que ces éléments sont cruciaux pour le développement de la compétence interculturelle. Les différences individuelles dans ces domaines peuvent expliquer les variations observées dans leur sensibilité interculturelle. La section suivante rappelle les changements perçus.

5.2 Aspects liés à l'intervention qui peuvent expliquer les changements

En outre des facteurs individuels de chaque personne participante, il y a les facteurs facilitants la sensibilité interculturelle en lien avec l'intervention. En effet, il est essentiel de noter que l'étudiante-chercheuse a utilisé une gamme variée de stratégies de communication lors des réunions de groupe pour sensibiliser efficacement les personnes participantes sur le plan interculturel. Cette recherche-intervention, axée sur l'adaptation culturelle de la formation *Leadership*, a mis en avant trois approches inspirées des travaux de Thomas et Inkson (2004) : l'approche factuelle, l'approche analytique et l'approche expérimentale.

5.2.1 L'approche factuelle

Cette méthode consiste à acquérir des connaissances sur les différences culturelles par le biais de l'information factuelle. Les actions telles que l'envoi préalable de documents mettant en évidence les différences culturelles entre les pays concernés (comme observé chez le participant B) et la présentation de documents en français (comme noté chez le participant C) correspondent à cette approche. Ces documents fournissent des informations tangibles sur les diverses cultures, aidant ainsi les personnes participantes à comprendre et à apprécier les différences culturelles.

5.2.2 L'approche analytique

Cette méthode implique l'analyse des différences culturelles et la réflexion sur leur signification. Les actions telles que la facilitation de discussions sur l'adaptation culturelle (comme observé chez le participant A) et l'encouragement à poser des questions et à rechercher de nouvelles perspectives (comme noté chez le participant B) s'inscrivent dans cette approche. Elles encouragent les personnes participantes à réfléchir de manière critique sur les différences culturelles et à développer une compréhension plus approfondie de leur signification.

5.2.3 L'approche expérimentale

Cette méthode consiste à expérimenter et à s'engager activement dans des interactions interculturelles pour apprendre et s'adapter. Les actions telles que l'organisation d'activités interactives pour encourager l'apprentissage expérientiel (comme observé chez le participant B) et la facilitation de rencontres interculturelles pour favoriser l'empathie et la compréhension des autres cultures (comme noté chez le participant C) correspondent à cette approche. Elles offrent aux personnes participantes des opportunités pratiques d'explorer et de s'engager dans des interactions interculturelles, ce qui favorise l'apprentissage et le développement de compétences interculturelles.

Tout au long de l'étude, les personnes participantes ont traversé différentes phases cognitives qui ont influencé leur perception des différences culturelles. Cette évolution est significative car elle reflète le passage d'une vision centrée sur sa propre culture à une perspective plus inclusive et respectueuse de la diversité.

En examinant les stratégies de communication et les méthodes utilisées lors des rencontres de groupe, il devient possible de tirer des conclusions sur l'impact de ces initiatives sur la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Cela est présenté dans la section ci-dessous.

5.2.4 La personne A

La personne A présente une évolution de sa sensibilité interculturelle à la suite de son implication dans le projet d'adaptation culturelle. Avant le projet, elle affichait davantage de tendances ethnocentrées, caractérisées par une minimisation des différences culturelles et une attribution des malentendus à des facteurs organisationnels plutôt que culturels. Cependant, après son immersion dans le projet, elle semble avoir adopté une approche plus ethnorelativiste. Elle a remis en question ses propres jugements et

préjugés culturels, reconnaissant l'importance de demeurer ouverte à de nouvelles perspectives et de continuer à apprendre. Elle a également développé un désir plus profond de comprendre les nuances culturelles et a exploré des approches plus sophistiquées pour interagir de manière plus efficace avec d'autres cultures tout en préservant ses propres valeurs. Le projet lui a permis de développer des compétences en communication interculturelle, notamment la capacité à écouter activement et à reconnaître les perspectives diverses. Après le projet, elle reconnaît l'importance de l'apprentissage continu. Néanmoins, elle semble avoir conservé certains aspects de sa perspective initiale, notamment en mettant l'accent sur les aspects spécifiques de la subculture chrétienne au sein de l'organisation YL.

5.2.5 La personne B

À la lumière des résultats exposés au précédent chapitre à propos de la sensibilité interculturelle des personnes participantes telle que révélée dans leur discours, il semble que la personne B ait également cheminé sur le plan de la sensibilité interculturelle. Cette hypothèse repose sur plusieurs éléments distincts.

Tout d'abord, dès le début, la personne B a démontré une appréhension subtile des influences culturelles, révélant ainsi une ouverture à la diversité culturelle et un désir d'apprentissage, même avant son implication dans le projet. Cette attitude initiale a établi une base solide pour un développement ultérieur vers une sensibilité interculturelle plus profonde. En outre, après avoir participé au projet, la personne B a renforcé sa sensibilité interculturelle en reconnaissant explicitement l'impact de sa propre culture sur sa perception du monde. Elle a également manifesté une volonté continue d'acquérir de nouvelles connaissances et de rechercher de nouvelles perspectives, tout en étant consciente de l'importance de solliciter des retours et des perspectives variées pour s'adapter à la dynamique culturelle en constante évolution.

5.2.6 La personne C

Ensuite, il semble que la personne C ait également connu une évolution en termes de sensibilité interculturelle, bien que cette évolution soit peut-être moins prononcée que celle observée chez B et A. Avant son implication dans le projet, elle présentait des tendances ethnocentriques. Cependant, après sa participation, son discours révèle un changement vers une perspective plus ethnorelativiste. Elle a développé une ouverture accrue à l'apprentissage et à la compréhension des autres cultures, reconnaissant désormais l'importance d'écouter les opinions des personnes sur le terrain et d'adapter les décisions en conséquence. De plus, la personne C semble avoir acquis une conscience plus aiguë de la

relativité de ses propres valeurs et de la nécessité d'être patiente et respectueuse des méthodes culturelles de prise de décision, même si elles diffèrent de celles auxquelles elle est habituée. Enfin, elle exprime sa satisfaction quant aux activités proposées dans le cadre du projet, notant leur efficacité pour encourager la participation et les discussions au sein du groupe. Elle témoigne également de sa confiance envers l'étudiante-chercheuse et souligne l'impact positif de voir tous les documents en français.

5.2.7 La personne D

Enfin, ce serait la personne D qui semble avoir connu l'évolution la plus faible en termes de sensibilité interculturelle. Avant son engagement dans le projet, la personne D présentait déjà une sensibilité interculturelle marquée par une combinaison d'attitudes ethnocentriques et ethnorelativistes. Ses réactions initiales étaient teintées d'ethnocentrisme, mais après sa participation, elle a montré une orientation plus marquée vers l'ethnorelativisme. Elle a développé une meilleure compréhension de l'adaptation culturelle, reconnaissant l'importance de s'adapter sans modifier fondamentalement son identité. De plus, elle a fait preuve d'une plus grande ouverture d'esprit et d'une volonté accrue de comprendre et d'apprécier les différences culturelles. Bien que certains défis et frustrations persistent, la personne D reconnaît les bénéfices de l'expérience, notamment en ce qui concerne la compréhension accrue des différences culturelles et l'importance de rester ouvert à l'apprentissage mutuel.

Les résultats de l'intervention sont en effet cohérents avec les attentes en matière de développement de la sensibilité interculturelle, comme le confirme la littérature scientifique sur le sujet.

5.2.8 Un cheminement général quant à la sensibilité interculturelle

Aucune des personnes participantes n'a montré de régression en matière de sensibilité interculturelle, suggérant que l'intervention n'a pas eu d'effet négatif sur leur compréhension des nuances interculturelles. Les résultats laissent à penser que toutes les personnes participantes ont pu développer leur sensibilité interculturelle après l'intervention, illustrant ainsi l'apport des moyens mobilisés.

Selon la recherche menée par Ward et Kennedy (1999), le développement de la sensibilité interculturelle implique généralement une progression linéaire plutôt qu'une régression. Les résultats de cette étude confirment cette tendance en montrant une amélioration générale de la sensibilité interculturelle chez les personnes participantes.

5.2.9 Une conscience de soi et auto-évaluation

Les personnes participantes B et D, déjà sensibles aux questions interculturelles, ont démontré une capacité accrue à reconnaître et à évaluer leurs préjugés culturels personnels. Elles ont également souligné l'importance de l'apprentissage continu et de l'adaptabilité dans des environnements diversifiés.

Des chercheurs comme Chen et Starosta (2000a) soulignent l'importance de la conscience de soi dans le développement de la sensibilité interculturelle. Ils ont affirmé que l'évaluation réflexive des propres croyances et valeurs culturelles est essentielle pour favoriser une compréhension plus profonde des autres cultures, ce qui est en accord avec les résultats observés chez les personnes participantes.

5.2.10 Une valorisation de la connaissance pratique

Bien que plusieurs personnes participantes aient eu des connaissances théoriques, l'intervention a mis en lumière l'importance de la mise en pratique et de la compréhension des nuances interculturelles dans des situations concrètes.

Selon Deardorff (2009), le développement de la sensibilité interculturelle nécessite non seulement une connaissance théorique des différences culturelles, mais également une compétence pratique pour les appliquer dans des contextes réels. Les résultats de cette étude mettent en lumière l'importance de la mise en pratique des connaissances interculturelles dans des situations concrètes.

5.2.11 Une conscience des biais culturels

Avant leur engagement dans le projet d'adaptation culturelle, les personnes participantes manifestaient souvent des tendances ethnocentrées. Après leur participation, il est possible de remarquer une certaine évolution de leur perspective, les menant vers une approche plus ethnorelativiste.

La recherche de Bennett (2008a) suggère que le développement de la sensibilité interculturelle implique souvent une transition d'une perspective ethnocentrée à une perspective ethnorelativiste, caractérisée par une prise de conscience accrue des biais culturels et une ouverture d'esprit envers la diversité culturelle. Les résultats observés chez les personnes participantes reflètent cette transition attendue.

5.2.12 Une ouverture à la diversité

Les personnes participantes ont développé une plus grande ouverture à l'apprentissage et à la compréhension des autres cultures, reconnaissant l'importance de rester ouverts aux nouvelles perspectives.

Des études telles que celle de Chen et Starosta (2000b) ont montré que le développement de la sensibilité interculturelle est associé à une plus grande ouverture d'esprit et à un désir d'apprendre et de comprendre les autres cultures. Les résultats de cette étude confirment cette tendance en montrant une augmentation de l'ouverture à la diversité chez les personnes participantes.

5.2.13 Une capacité à s'adapter

Les personnes participantes ont manifesté une reconnaissance accrue de l'importance de l'adaptation culturelle pour interagir efficacement avec d'autres cultures, explorant des approches plus nuancées pour répondre aux besoins culturels spécifiques tout en respectant leurs propres valeurs.

Selon Landis et Bhagat (1996), l'adaptabilité est une composante clé de la sensibilité interculturelle, impliquant la capacité à s'ajuster aux différences culturelles tout en maintenant ses propres valeurs et identité. Les résultats observés chez les personnes participantes mettent en évidence une reconnaissance accrue de l'importance de l'adaptation culturelle, ce qui est conforme à cette perspective.

5.2.14 Une empathie et communication interculturelle

Une prise de conscience de l'impact positif de l'empathie sur les interactions interculturelles a émergé chez les personnes participantes, développant des compétences en communication interculturelle.

La littérature sur la sensibilité interculturelle, comme celle de Hammer et Bennett (2001), met en avant le rôle crucial de l'empathie dans les interactions interculturelles et le développement de compétences en communication interculturelle. Les résultats de cette étude confirment cette relation en montrant une prise de conscience de l'impact de l'empathie sur les interactions interculturelles chez les personnes participantes.

5.2.15 De l'auto-réflexion et de l'apprentissage continu

Les personnes participantes ont montré un engagement significatif dans un processus d'auto-réflexion, cherchant à mieux comprendre leurs réactions et comportements face aux différences culturelles. Cette auto-évaluation constante semble leur avoir permis de développer une conscience plus profonde de leur propre positionnement culturel et de ses implications dans leurs interactions interculturelles. Parallèlement, elles ont également exprimé une volonté croissante d'ouverture à de nouvelles perspectives, d'apprentissage continu et de compréhension des nuances culturelles. Cette ouverture d'esprit a pu favoriser leur capacité à remettre en question leurs propres préjugés et à accepter les différences culturelles comme une opportunité d'enrichissement personnel et de croissance interculturelle.

Des chercheurs comme Fantini (2009) ont souligné l'importance de l'auto-réflexion et de l'apprentissage continu dans le développement de la sensibilité interculturelle. Ils ont affirmé que la conscience de soi et la volonté d'apprendre sont essentielles pour favoriser une croissance interculturelle durable. Les résultats observés chez les personnes participantes confirment l'importance de ces aspects dans le processus de développement de la sensibilité interculturelle.

En somme, cette présente recherche-intervention met en évidence l'efficacité d'une intervention ciblée pour renforcer la sensibilité interculturelle. Cette évolution des personnes participantes reflète le modèle de développement de la sensibilité interculturelle de Bennett (2004b), qui met en avant la progression d'une perspective ethnocentrée à une approche plus ethnorelativiste. Les différentes stratégies d'intervention s'alignent également avec les recommandations de Thomas et Inkson (2004), favorisant l'exploration des différences culturelles, la réflexion critique et l'apprentissage expérientiel pour améliorer la sensibilité interculturelle. Les résultats de l'intervention sont en adéquation avec les principes et les conclusions de la recherche scientifique sur le développement de la sensibilité interculturelle, ce qui renforce la validité et la pertinence de l'intervention dans ce contexte spécifique. Il est pertinent de noter les effets de ces méthodes selon les retours des personnes participantes elles-mêmes, ce qui correspond au quatrième objectif de la recherche et est présenté dans la section suivante.

5.3 Retour sur le quatrième objectif de la recherche

Pour rappel, le quatrième objectif de la recherche est d'analyser les effets perçus des stratégies de communication et des moyens mobilisés sur la sensibilité interculturelle des membres du comité américain. Les observations des personnes participantes mettent en lumière les résultats des actions de

l'étudiante-chercheuse dans divers aspects de la sensibilisation interculturelle. Les entretiens réalisés avec les personnes participantes ont révélé plusieurs effets, tels qu'une volonté accrue de comprendre les nuances culturelles et une meilleure prise de conscience des différences entre les cultures belge et française. Chaque personne participante a identifié des aspects spécifiques de l'intervention qui ont enrichi sa perspective interculturelle. Sur cette base, les hypothèses suivantes sont émises comme des facteurs importants influençant ces méthodes.

5.3.1 Effets sur la sensibilité interculturelle

Chaque personne participante a exprimé une évolution positive de sa sensibilité interculturelle à la suite de l'intervention.

5.3.2 Influence de l'étudiante-chercheuse, importance de la médiation et de la confiance

L'intervention de l'étudiante-chercheuse a joué un rôle central dans le développement de la sensibilité interculturelle des personnes participantes. En établissant un lien de confiance et en facilitant les échanges, elle a créé un environnement propice aux discussions ouvertes et à la réflexion. Son approche diplomatique et sa capacité d'écoute ont permis de lever certaines barrières culturelles, comme l'ont souligné les personnes participantes à l'étude. Sa sensibilité découle de son parcours personnel ainsi que des connaissances acquises lors de ses études à l'UQÀM, où elle s'est formée aux diverses approches à adopter en contexte interculturel.

Selon la théorie de la communication interculturelle de Gudykunst et Kim (2003), la création d'un environnement de confiance est essentielle pour surmonter les barrières culturelles et faciliter l'échange d'idées. Dans ce contexte, la médiation de l'étudiante-chercheuse a été déterminante pour instaurer cette confiance mutuelle, reconnue comme un élément crucial de l'efficacité de l'intervention. Avant les réunions, des activités préparatoires avaient été distribuées aux personnes participantes afin de les sensibiliser aux enjeux de la communication interculturelle. Bien que certaines de ces activités aient suscité des réticences, elles ont permis de jeter les bases d'une réflexion personnelle sur les biais et les stéréotypes culturels.

Les méthodes pédagogiques adoptées, telles que les outils de réflexion et les discussions ouvertes, ont été globalement bien accueillies par les personnes participantes, malgré quelques hésitations initiales. Ces approches ont mis en évidence l'importance des interventions ciblées et des pédagogies adaptées pour

favoriser le développement de la sensibilité interculturelle. L'intervention visait principalement à faciliter l'adaptation culturelle d'une formation destinée à la Belgique francophone tout en sensibilisant les membres du comité américain à la dimension interculturelle du projet.

Ainsi, grâce à la médiation de l'étudiante-chercheuse et à l'établissement d'une relation de confiance, les personnes participantes ont pu progresser vers une compréhension interculturelle plus approfondie et nuancée. Les échanges et les outils de réflexion utilisés ont permis de dépasser certains préjugés initiaux, illustrant la valeur d'une approche pédagogique ajustée aux besoins culturels spécifiques du groupe.

5.3.3 Approche équilibrée

L'intégration des perspectives américaines, belges et françaises a été unanimement reconnue comme un aspect enrichissant de l'intervention, favorisant une sensibilisation interculturelle plus complète et approfondie. Cette approche combinée a permis aux personnes participantes d'explorer une gamme diversifiée de points de vue, de valeurs et de pratiques culturelles, élargissant ainsi leur compréhension des dynamiques interculturelles.

5.4 Retour sur les deux objectifs de l'intervention

Pour garantir une adaptation culturelle adéquate de la formation, le modèle de Kumpfer (2008), validé par Coton (2016), a été adopté comme cadre de référence. La mise en œuvre d'une telle adaptation exige une réflexion minutieuse, évaluant la pertinence de chaque composante en fonction des besoins et du contexte de la population visée, soit dans le cadre de la présente recherche, la population belge francophone. Les recommandations de Kumpfer soulignent l'importance de l'expertise des concepteurs, de leur expérience avec des groupes similaires et de la consultation des parties prenantes. De plus, l'utilisation de méthodes de recherche formative est conseillée pour mesurer l'efficacité de l'adaptation.

L'interaction indirecte entre les Américains et les groupes belges s'est déroulée sous la médiation de l'étudiante-chercheuse belge, qui a facilité les échanges entre les deux parties en effectuant des allers-retours. Les Américains ont évalué les modules de formation en se basant sur leur perception des cultures belge et française, tandis que les Belges ont offert une perspective locale. Bien que l'accent principal n'était pas sur cette dynamique interculturelle, la sensibilité interculturelle des Belges était cruciale pour évaluer les ressources américaines. À plusieurs reprises, des alternatives francophones ont été suggérées par les

Belges. Ces retours ont ensuite été partagés avec les Américains, permettant des discussions constructives pour affiner les ressources. Les constatations de l'intervention sont les suivantes.

Le modèle d'adaptation de Kumpfer a été utilisé comme guide pour faciliter l'adaptation culturelle de la formation, dans le cadre de ce projet de recherche-intervention. Ce processus a impliqué une réflexion approfondie sur la pertinence de chaque composante par rapport aux besoins et au contexte spécifique de la population cible. Le rôle médiateur crucial de l'étudiante-chercheuse belge a facilité l'interaction entre les Américains et les groupes-pilotes belges, favorisant ainsi un échange d'informations et de perspectives. Les évaluations croisées réalisées par les Américains et les Belges ont permis d'obtenir des perspectives complémentaires sur la pertinence et l'adaptabilité des modules de formation. De plus, la sensibilité interculturelle des participants belges et américains a été essentielle pour évaluer et proposer des adaptations pertinentes. Les retours constructifs des Belges ont été intégrés dans le processus d'adaptation, stimulant des discussions productives avec les Américains pour affiner et améliorer les ressources.

En conclusion, l'intervention a démontré l'importance d'une approche réfléchie et collaborative pour réussir l'adaptation culturelle d'une formation à un contexte spécifique, en tenant compte des nuances interculturelles et des perspectives des différentes parties prenantes.

5.5 Discussions des résultats

Les résultats de l'intervention mettent en lumière plusieurs aspects essentiels concernant le développement de la sensibilité interculturelle des personnes participantes, ainsi que l'efficacité des stratégies d'adaptation culturelle mises en œuvre. Cette section vise à discuter de ces résultats.

Tout d'abord, les constatations indiquent une évolution positive de la sensibilité interculturelle chez les personnes participantes, à la suite de l'intervention. Cette évolution est conforme aux attentes et soutenue par la littérature scientifique, qui souligne l'importance des approches réfléchies et collaboratives pour favoriser le développement de cette sensibilité. Toutefois, il est important de noter que l'évolution de la sensibilité interculturelle, bien que positive, peut être plus lente ou inégale que prévu chez certaines personnes participantes, ce qui soulève la question de l'efficacité de certaines stratégies d'adaptation en fonction du profil individuel.

Les résultats laissent croire que les méthodes utilisées ont pu contribuer à une meilleure compréhension des différences culturelles et encourager l'ouverture à de nouvelles perspectives chez les personnes participantes. Les différentes approches utilisées, toutes alignées sur les recommandations de Thomas et Inkson (2004), comprenant les dimensions factuelles, analytiques et expérimentales, visent à cultiver une sensibilité interculturelle spécifique et requièrent des méthodes d'enseignement adaptées. Il est difficile de déterminer quelle approche a été la plus efficace, car toutes semblent avoir contribué de manière complémentaire au processus d'apprentissage interculturel. Ce qui est clair, c'est que la posture initiale des personnes participantes a joué un rôle crucial dans leur progression. Ce constat rejoint les principes de l'andragogie, la pédagogie pour adultes, qui met en avant le rôle central de la motivation dans l'apprentissage chez les adultes (Knowles, 1984). Cela soulève une question fondamentale : dans quelle mesure les outils théoriques et les stratégies d'adaptation utilisées prennent-elles en compte la diversité des styles d'apprentissage et des parcours individuels des participants ?

En effet, il est important de reconnaître que l'évolution de la sensibilité interculturelle n'a pas été uniforme chez toutes les personnes participantes. Les personnes A, B et D, initialement motivées et engagées dans le processus d'apprentissage, semblent avoir davantage progressé. En revanche, la personne C, peut-être moins investie au départ, a rencontré des difficultés à assimiler les enseignements de manière aussi marquée. Cette variabilité peut également être influencée par d'autres facteurs, tels que le niveau initial de sensibilité interculturelle, l'engagement personnel et les expériences antérieures des personnes participantes (Knowles, 2015).

Par ailleurs, l'intervention a mis en lumière l'importance de l'interaction indirecte entre les participants américains et belges, facilitée par le rôle médiateur de l'étudiante-chercheuse belge. Cette approche a enrichi les échanges en intégrant diverses perspectives et en favorisant une meilleure compréhension mutuelle. Cependant, il convient de noter que cette forme d'interaction présente des limites, notamment en termes de profondeur des échanges et de gestion des différences culturelles. La question se pose donc de savoir si les interactions indirectes, aussi efficaces soient-elles dans certains contextes, sont réellement suffisantes pour atteindre des résultats durables en matière de compréhension interculturelle. Une analyse plus fine de ces échanges aurait permis de mieux saisir les nuances dans les dynamiques interculturelles impliquées. Pour approfondir la comparaison entre l'interaction directe et indirecte dans les interventions interculturelles, la théorie de la communication interculturelle offre un cadre pertinent. L'interaction directe, où les personnes participantes se rencontrent physiquement et interagissent en

personne, permet une immersion plus profonde et des échanges plus riches. Cette proximité physique favorise une communication non verbale significative, essentielle pour saisir les nuances culturelles (Kim, 2001). En revanche, l'interaction indirecte, via des médias comme la communication en ligne ou à travers un médiateur, présente des avantages logistiques en réduisant les coûts et en surmontant les distances, mais elle peut limiter la spontanéité et la profondeur des échanges. Il serait pertinent de mieux explorer les possibilités d'intégrer des moments d'interaction directe dans un cadre hybride, afin de capitaliser sur les avantages de ces deux modes d'échange. En considérant ces aspects, privilégier l'interaction directe semble préférable pour des interventions similaires à l'avenir. Cette approche facilite une compréhension authentique et approfondie entre les personnes participantes, essentielle pour gérer efficacement les différences culturelles et promouvoir un véritable échange interculturel (Kim, 2001).

En ce qui concerne le modèle d'adaptation culturelle de Kumpfer et ses collaborateurs (2008), qui a été testé et validé par Cotton et al. (2016), il offre une base solide pour orienter le processus d'adaptation de la formation *Leadership*. Ce modèle suggère de collaborer avec des experts en formation et en contexte ainsi qu'avec des groupes pilotes pour tester et valider le matériel adapté culturellement. Dans cette étude, les groupes pilotes ont été consultés pour évaluer la formation *Leadership*. Cependant, étant donné que cette formation s'étend sur une période significative (deux ans), il n'était pas possible de l'administrer aux groupes pilotes. Par conséquent, le modèle d'adaptation culturelle semble mieux adapté à des formations de plus courte durée, qui peuvent effectivement être administrées aux groupes pilotes. En effet, des défis subsistent quant à la mesure de l'efficacité de cette adaptation et à son impact réel sur les pratiques et les comportements des personnes participantes. Par ailleurs, il serait pertinent d'ajouter une étape préliminaire au modèle de Kumpfer et de ses collègues, visant à expliquer clairement les objectifs et les enjeux du projet d'adaptation culturelle. Il serait pertinent de réévaluer la pertinence de ce modèle dans le cadre de formations longues et complexes, et d'envisager des ajustements pour améliorer son efficacité dans de tels contextes.

Le modèle révisé de Marinetti et Dunn, tel que présenté par Edmundson (2005), constitue un outil précieux pour diriger le processus d'adaptation culturelle, en particulier lors des discussions avec les groupes pilotes et les participants américains. Ce modèle guide la réflexion sur les documents de formation, en recommandant des actions spécifiques pour chacun en fonction de son contenu : traduction simple, adaptation culturelle ou même refonte complète si les adaptations nécessaires sont trop importantes. Dans le cadre de cette recherche, ce modèle a servi de guide à l'étudiante-chercheuse pour orienter son

travail et structurer les discussions. Cela a permis de gagner du temps et de se baser sur des fondements théoriques solides pour décider de recommencer un document ou non, au lieu de s'appuyer uniquement sur des opinions subjectives. Néanmoins, l'application de ce modèle aurait pu bénéficier d'une réflexion plus approfondie sur l'implication de chaque participant dans le processus de refonte des documents, en particulier en termes de leur contribution à l'élaboration des matériaux adaptés.

La littérature scientifique n'envisage pas l'utilisation simultanée des deux modèles. Cependant, compte tenu du bon déroulement du processus d'adaptation culturelle de la formation *Leadership* dans cette étude, il est observé que l'association du modèle de Kumpfer et ses collaborateurs (2008), pour guider le processus global et segmenter le travail en différentes étapes, avec le modèle révisé de Marinetti et Dunn par Edmundson (2005), qui fournit un cadre précis pour mener à bien des étapes spécifiques, s'avère très pertinente. En effet, l'association de ces deux modèles a permis de guider efficacement le processus d'adaptation culturelle de la formation dans son intégralité.

Dans le deuxième chapitre de ce mémoire, un lien a été établi entre l'adaptation culturelle et la sensibilité interculturelle. En effet, la sensibilité interculturelle joue un rôle crucial dans la réussite de l'adaptation culturelle, car elle permet aux individus de mieux comprendre les normes et les valeurs culturelles de leur nouvel environnement. Il est indéniable que l'étudiante-chercheuse a remarqué une ouverture de la part des Américains tout au long du projet. Lors du dernier entretien de groupe, elle a pu présenter le matériel adapté en français au comité américain, qui s'est montré très satisfait du travail accompli. Leur enthousiasme sincère suggère que le développement de leur sensibilité interculturelle les a aidés à apprécier le matériel adapté en français. Ils semblaient comprendre la valeur ajoutée de ce travail. Il est à se demander si, sans les discussions préliminaires, la présentation directe du matériel adapté aurait eu le même impact sur eux, en dehors de l'appréciation pour le travail accompli ? Un des Américains a même mentionné qu'un effort similaire devrait être entrepris en Espagne. Cependant, il a souligné qu'il comprenait désormais les défis liés à la réalisation de ce travail par quelqu'un familiarisé avec la méthodologie pour l'adaptation culturelle et capable de servir de médiateur avec suffisamment de sensibilité interculturelle.

Enfin, il est important de noter que cette étude a été menée auprès d'un public américain, qui peut rencontrer des défis spécifiques en matière d'adaptation culturelle, notamment en raison de sa position de culture majoritaire, bien que cette dynamique puisse varier en fonction des contextes et des sous-

cultures présentes au sein de la société. Ces résultats soulignent ainsi l'importance de prendre en compte le contexte spécifique des personnes participantes lors de la conception et de la mise en œuvre de stratégies d'adaptation culturelle.

Par ailleurs, il est important de souligner le contexte singulier de cette étude, puisque l'organisation avec laquelle elle a été menée adhère aux valeurs chrétiennes. Par conséquent, les personnes participantes impliquées dans cette recherche sont des personnes de foi. Cette dimension a pu se manifester de manière variée chez les quatre personnes participantes. De plus, il convient de noter que l'étude a été menée auprès d'Américains croyants. Une étude similaire menée auprès de personnes partageant les mêmes croyances religieuses, mais d'origines culturelles différentes pourrait être interprétée différemment, car dans la culture américaine, la foi en Dieu est souvent considérée comme socialement « normale » dans certaines parties de la culture américaine, cela ne s'applique pas à l'ensemble de la population. En effet, aux États-Unis, des expressions telles que *"In God we trust"* sont courantes, et il existe une région connue sous le nom de la *"Bible belt"* dans le Sud du pays, où la religion chrétienne est fortement présente. Par conséquent, certains Américains affirment ouvertement leur foi chrétienne, tandis que dans des sociétés laïques, les personnes pourraient avoir l'habitude de ne pas mentionner Dieu, voire de ne pas en parler du tout en présence de l'étudiante-chercheuse.

En résumé, le cadre théorique choisi pour orienter cette étude s'est avéré approprié et a contribué à des résultats intéressants. Les modèles d'adaptation culturelle sélectionnés ont efficacement guidé le processus. L'utilisation de l'échelle de Bennett (1986) a permis de mettre en évidence la sensibilité interculturelle des personnes participantes, tandis que les approches de Thomas et Inkson (2004) ont été efficaces pour renforcer la sensibilité interculturelle des participants américains. Ces éléments ont conduit à la présentation et à l'interprétation des résultats précédemment exposés. Pour aller encore plus loin, il pourrait être bénéfique d'inciter les personnes participantes à formuler leurs propres intentions et à évaluer leur niveau de sensibilité interculturelle au début et à la fin de l'intervention, grâce à un questionnaire validé. Cette approche permettrait de les rendre pleinement conscientes de leur évolution et de renforcer leur responsabilité dans leur propre développement interculturel.

En conclusion, les résultats de l'intervention soulignent l'importance d'adopter une approche réflexive et collaborative, en tenant compte des besoins et des perspectives des différentes parties prenantes.

Toutefois, il convient de reconnaître que cette étude comporte également des limites, qui sont exposées ci-dessous.

5.6 Limites de cette recherche

Les limites de cette recherche-intervention sont diverses et méritent une attention particulière pour interpréter et appliquer ses résultats de manière adéquate :

5.6.1 Taille de l'échantillon restreinte et durée de l'étude

La recherche s'est principalement concentrée sur un groupe restreint de membres du comité américain, ce qui pourrait limiter la représentativité des perspectives interculturelles et réduire la généralisation des résultats obtenus (Maxwell, 2013). De plus, la recherche se concentre essentiellement sur les retours immédiats après l'intervention, alors qu'un suivi à plus long terme aurait pu offrir une vision plus complète de l'impact de l'intervention sur le développement de la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Un suivi longitudinal permettrait en effet de mieux évaluer les effets durables de l'intervention et les éventuels changements de comportements ou d'attitudes, comme le suggère Flick (2007) dans l'étude de l'impact à long terme des interventions pédagogiques.

5.6.2 Les implications du rôle de l'étudiante-chercheuse belge dans l'étude interculturelle

Le rôle central de l'étudiante-chercheuse belge en tant que médiatrice pourrait potentiellement introduire des biais ou influencer la dynamique des interactions entre les participants américains et belges. En effet, étant menée par une étudiante belge, l'étude est inévitablement influencée par sa propre perspective culturelle.

De plus, les fondements scientifiques sur lesquels repose l'étude, élaborés dans un contexte occidental, pourraient également limiter sa portée universelle. Les concepts et les méthodologies utilisés peuvent être enracinés dans des paradigmes culturels spécifiques qui pourraient ne pas être universellement applicables ou pertinents pour les personnes participantes, en particulier ceux d'autres cultures.

Par ailleurs, la langue utilisée pour mener l'étude est un autre aspect à considérer. La langue véhicule des éléments culturels et une maîtrise imparfaite de la langue par l'étudiante-chercheuse ou par les personnes participantes peut introduire des biais dans les interactions et les interprétations des données. Des nuances subtiles peuvent être perdues ou mal comprises en raison de barrières linguistiques, ce qui peut

fausser la perception de la sensibilité interculturelle des personnes participantes. L'étudiante-chercheuse, ayant une très bonne connaissance de l'anglais grâce à un séjour de 11 mois aux États-Unis à l'âge de 18 ans, a pu réduire la barrière linguistique. Cependant, il est important de préciser que, pour mener une étude similaire dans un contexte où la langue de la personne qui effectue la recherche n'est pas sa langue maternelle, il est crucial que cette personne maîtrise au mieux la langue afin de minimiser les biais au maximum.

De plus, l'étudiante-chercheuse étant novice, elle a pu être confrontée à des défis supplémentaires susceptibles d'influencer le processus de recherche et les résultats. Tout d'abord, son manque d'expérience peut avoir entraîné une moins grande maîtrise des techniques de recherche, ce qui aurait pu avoir un impact sur la qualité de la collecte et de l'analyse des données. Des erreurs dans la conception de l'étude, la formulation des questions de recherche ou l'interprétation des résultats peuvent survenir plus facilement pour une chercheuse novice. En contrepartie, il importe de mentionner qu'une portion d'analyse des données a été soumise à la directrice de recherche afin de procéder à une forme d'accord inter-juges, ce qui peut avoir contribué à réduire les biais d'interprétation, comme le propose de Miles, Huberman et Saldaña (2014).

En somme, il est essentiel de reconnaître l'impact potentiel du statut de l'étudiante-chercheuse novice sur le processus de recherche et les résultats.

5.6.3 Méthodologie et considérations sur la collecte de données

Bien que des méthodes qualitatives aient été utilisées, l'ajout de méthodes quantitatives aurait pu fournir des perspectives supplémentaires sur l'efficacité de l'adaptation culturelle. De plus, certaines questions posées aux personnes participantes peuvent avoir été formulées de manière suggestive, ce qui pourrait avoir influencé leurs réponses et introduit des biais dans les résultats. Par exemple, une question telle que "Pensez-vous que l'intervention a amélioré votre sensibilité interculturelle ?" suggère déjà une réponse positive, ce qui peut conduire les personnes participantes à surestimer l'impact de l'intervention sur leur sensibilité interculturelle. Il est donc important de reconnaître ce caractère suggestif des questions et de prendre en compte son influence potentielle sur les résultats de l'étude.

En outre, la méthode de collecte de données choisie n'a pas utilisé de questionnaire validé portant sur des indicateurs clairs de la sensibilité interculturelle, ce qui aurait permis d'évaluer plus précisément les

changements chez les personnes participantes. L'analyse qualitative est limitée aux discours des personnes participantes aux temps 1 et 2, ce qui ne révèle pas nécessairement toutes les perspectives et peut introduire des biais dans l'interprétation.

Cependant, l'analyse qualitative offre une meilleure compréhension de la manière dont la sensibilité interculturelle est exprimée dans les discours partagés, et cette étude met en lumière des interventions susceptibles d'influencer la sensibilité interculturelle à travers la communication interpersonnelle et de groupe.

Cela constitue la valeur ajoutée de cette recherche-intervention. Des recherches futures pourraient réexaminer la méthodologie et les interventions utilisées dans ce projet, en intégrant un questionnaire validé pour renforcer l'analyse des changements induits par l'intervention, ou en analysant des groupes de formation avec plus de quatre membres.

De plus, l'étude a été principalement menée à distance, avec des entretiens de groupe pour les participants américains entièrement réalisés via Zoom. Cette approche peut parfois être contraignante pour prendre la parole et peut entraîner des problèmes de connexion, ce qui peut limiter les échanges interpersonnels (Fleur, 2020; Gibson et Gibbs, 2006).

5.6.4 Généralisation des résultats

Les conclusions de cette recherche peuvent être spécifiques au contexte belgo-américain et ne pas se généraliser directement à d'autres contextes interculturels. Plusieurs facteurs peuvent contribuer à cette spécificité contextuelle et sont présentés ci-après.

Tout d'abord, la dynamique interculturelle entre la Belgique et les États-Unis peut être unique, influencée par des facteurs historiques, politiques, économiques et sociaux propres à chaque pays. Les différences culturelles entre la Belgique et les États-Unis, telles que les normes sociales, les valeurs, les croyances et les pratiques, peuvent avoir joué un rôle significatif dans les interactions entre les personnes participantes et les résultats de l'étude.

De plus, le cadre théorique et les modèles utilisés pour guider la recherche peuvent également avoir été développés dans des contextes culturels spécifiques, ce qui pourrait limiter leur applicabilité universelle.

Par exemple, les concepts et les approches utilisés peuvent être plus pertinents ou mieux adaptés aux contextes occidentaux, et leur utilisation dans d'autres contextes interculturels pourrait nécessiter des adaptations ou des révisions significatives.

En outre, le fait que l'étude ait été menée par une étudiante-chercheuse belge et qu'elle ait été réalisée en utilisant une méthodologie spécifique peut également avoir influencé les résultats de manière à les rendre plus pertinents pour le contexte belgo-américain. Les biais potentiels introduits par la perspective culturelle de l'étudiante-chercheuse et les choix méthodologiques peuvent avoir façonné les conclusions de manière à les rendre moins applicables à d'autres contextes interculturels.

5.6.5 Aspects linguistiques et développement de la sensibilité interculturelle

Une autre limite importante de cette étude concerne l'aspect linguistique, notamment les différentes composantes de la langue en lien avec le développement de la sensibilité interculturelle. Bien que l'adaptation culturelle de la formation ait été un aspect central de l'étude, la langue, dans sa complexité—comprenant la syntaxe, le champ sémantique et son usage spécifique dans le contexte d'un groupe culturel particulier—n'a pas été analysée de manière approfondie. La façon dont les participants utilisent et comprennent la langue dans leurs interactions interculturelles peut en effet jouer un rôle clé dans le développement de la sensibilité interculturelle. Comme le souligne Byram (1997), la compétence interculturelle inclut une compréhension de la langue et des nuances culturelles qu'elle porte, influençant ainsi la perception des échanges. L'absence d'une analyse détaillée de ces éléments linguistiques limite la compréhension complète des facteurs influençant les échanges et l'adaptation entre les participants de cultures différentes. Une telle analyse pourrait offrir des insights précieux sur la manière dont la langue façonne les perceptions et les comportements interculturels, et pourrait enrichir les interventions futures en matière de formation interculturelle.

5.7 Recommandations

En raison des diverses limites identifiées précédemment, il est nécessaire de formuler des recommandations pour améliorer la qualité et la portée des recherches futures dans ce domaine. Voici quelques suggestions :

5.7.1 Utilisation de méthodologies mixtes

Combiner des approches quantitatives et qualitatives permettrait d'obtenir une vision plus complète de l'efficacité de l'adaptation culturelle. L'intégration de questionnaires validés permettrait une évaluation plus précise des changements dans la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Comme le suggère Creswell (2014), l'utilisation de méthodes mixtes permet de trianguler les données, combinant la richesse des données qualitatives avec la rigueur des mesures quantitatives pour fournir une compréhension plus approfondie et nuancée de l'impact des interventions.

5.7.2 Intégration des croyances religieuses des personnes participantes

Il serait intéressant d'inclure davantage les croyances religieuses des personnes participantes dans l'analyse afin de mieux comprendre toute corrélation potentielle entre ces croyances et la sensibilité interculturelle. En effet, comme le souligne Saroglou (2011), les croyances religieuses peuvent influencer les attitudes interculturelles et les comportements d'ouverture ou de réticence envers d'autres cultures, constituant ainsi un facteur important dans le développement de la sensibilité interculturelle. Intégrer cette dimension permettrait d'enrichir l'analyse en révélant comment les croyances personnelles peuvent moduler la perception et l'engagement dans des contextes interculturels.

5.7.3 Comparaison des approches de Thomas et Inkson

Il pourrait être pertinent de mener un projet d'adaptation culturelle impliquant plusieurs groupes, chacun utilisant une approche différente, afin de déterminer laquelle des approches développées par Thomas et Inkson (2004) a le plus d'impact sur la sensibilité interculturelle. Pour affiner l'analyse de l'efficacité des différentes stratégies, il serait également judicieux d'inviter les personnes participantes à évaluer chaque méthode employée selon une échelle d'appréciation. Cette évaluation individuelle permettrait d'identifier les interventions perçues comme les plus fructueuses et d'adapter les pratiques futures en fonction des préférences et des retours des participants. L'utilisation d'une échelle de Likert, par exemple, offrirait une mesure standardisée des perceptions et faciliterait la comparaison des réponses, permettant ainsi de mieux comprendre l'impact de chaque approche (Allen et Seaman, 2007).

5.7.4 Réalisation en présentiel

Pour maximiser les échanges interpersonnels, il serait bénéfique de mener l'étude en personne plutôt que via des plateformes virtuelles comme Zoom. Les interactions en face à face facilitent en effet

l'établissement de liens plus authentiques et permettent une communication non verbale essentielle dans les contextes interculturels (Pratt, 2019). De plus, mettre en contact directement les personnes participantes de cultures différentes pourrait enrichir l'étude.

5.7.5 Étude longitudinale

Réaliser l'étude sur une période plus longue permettrait de suivre l'évolution de la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Cela pourrait révéler si les effets de l'adaptation culturelle perdurent dans le temps et ont des retombées positives à long terme. Comme le suggère Tashakkori et Teddlie (2010), les recherches menées sur le long terme apportent une profondeur d'analyse qui peut être cruciale pour comprendre les effets durables des interventions éducatives ou culturelles.

5.7.6 Diversité des personnes participantes

Pour des résultats plus généralisables, il est recommandé d'inclure une diversité de personnes participantes issues de différentes origines culturelles, au-delà du contexte belgo-américain. Cela permettrait de mieux comprendre la sensibilité interculturelle dans divers contextes et de saisir les nuances entre les cultures.

5.7.7 Explorer la prédisposition individuelle et les stratégies d'adaptation

En plus des recommandations précédentes, il serait judicieux pour les futures recherches d'explorer davantage la prédisposition individuelle à la sensibilité interculturelle. Cela pourrait inclure l'utilisation d'outils psychométriques validés pour évaluer les traits de personnalité liés à la sensibilité interculturelle, ainsi que des enquêtes sur les expériences passées des personnes participantes dans des contextes interculturels. Comprendre les facteurs qui influent sur la prédisposition à la sensibilité interculturelle permettrait de mieux cibler les interventions et de développer des stratégies personnalisées pour renforcer cette compétence cruciale. De plus, en examinant comment ces facteurs interagissent avec les méthodes d'adaptation culturelle et les approches pédagogiques, les chercheurs pourraient fournir des recommandations plus précises pour optimiser l'efficacité des programmes de développement de la sensibilité interculturelle.

En synthèse, ce cinquième chapitre a exploré les objectifs, les résultats et les implications de la recherche-intervention menée pour évaluer l'impact d'une intervention spécifique sur la sensibilité interculturelle

des membres du comité américain. Malgré ces limites, cette recherche-intervention offre des perspectives précieuses pour comprendre et améliorer la sensibilité interculturelle.

CONCLUSION

Cette étude met en lumière l'importance de l'adaptation culturelle et de la sensibilité interculturelle dans le contexte belgo-américain, en soulignant les défis et opportunités inhérents à cette dynamique. La question de recherche centrale était : comment contribuer au développement de la sensibilité interculturelle d'un comité d'adultes américains à travers l'adaptation culturelle d'une formation conçue aux États-Unis pour des employés travaillant avec des jeunes adolescents vers la Belgique francophone ? Cette question a été décomposée en deux objectifs principaux : favoriser le développement de la sensibilité interculturelle des participants américains pour faciliter l'adaptation de la formation *Leadership* à la Belgique francophone (dimension intervention) et comprendre comment contribuer au développement de cette sensibilité dans le contexte du processus d'adaptation (dimension recherche).

Pour répondre à cette question, un cadre théorique et conceptuel a été mobilisé. Les modèles d'adaptation culturelle de Kumpfer et de ses collègues (2008) testé et approuvé par Cotton et ses collègues (2016), ainsi que le modèle de Marinetti et Dunn (2002), ont été utilisés pour guider l'adaptation culturelle. Les approches de Thomas et Inkson (2004) ont été employées pour cultiver la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Le modèle Buchart (2019), révisant celui de Bennett (1986), a été utilisé pour analyser la sensibilité interculturelle des personnes participantes. La recherche-intervention a suivi une stratégie comprenant des entretiens semi-dirigés avant et après l'intervention pour dresser des portraits de la sensibilité interculturelle des participants américains. Quatre entretiens de groupe ont été menés dans le cadre du projet d'adaptation culturelle. Les deux premiers se concentraient sur l'analyse et la critique des modules de formation, le troisième sur la confrontation des opinions des groupes pilotes belges et américains, et le dernier sur la présentation des adaptations culturelles effectuées. Des activités inspirées des approches de Thomas et Inkson (2004) ont été proposées pour développer la sensibilité interculturelle des personnes participantes.

Les résultats de cette recherche-intervention mobilisant des méthodes de collecte de données qualitatives, ont mis en lumière l'impact des stratégies d'intervention sur le développement de la sensibilité interculturelle des personnes participantes. Les analyses ont révélé que les modèles et les approches utilisés étaient pertinents pour orienter le processus et interpréter les résultats. Plusieurs facteurs individuels ont été identifiés comme influençant l'évolution de la sensibilité interculturelle, en accord avec les théories de développement interculturel.

Les stratégies méthodologiques variées utilisées ont enrichi la compréhension des processus complexes de développement de la sensibilité interculturelle, tout en soulignant l'importance de l'auto-réflexion, de l'empathie et de l'adaptabilité dans les contextes interculturels. Enfin, les résultats ont mis en évidence l'impact positif des différentes approches méthodologiques utilisées, notamment l'approche factuelle, analytique et expérimentale, ont enrichi sa compréhension des processus complexes de développement de la sensibilité interculturelle. Les effets perçus par les personnes participantes ont souligné l'impact positif des stratégies mises en œuvre. Les observations ont mis en évidence l'importance de la médiation et de la confiance mutuelle pour encourager les discussions ouvertes et la réflexion interculturelle.

Comme toute étude, celle-ci comporte des limites. La taille de l'échantillon restreinte et la durée limitée de l'étude pourraient limiter la représentativité des perspectives interculturelles. Le rôle central de l'étudiante-chercheuse et les considérations linguistiques soulèvent des questions sur l'introduction potentielle de biais. Les questions méthodologiques telles que l'utilisation exclusive de méthodes qualitatives peuvent également affecter les résultats. Pour améliorer la qualité et l'étendue des recherches futures, plusieurs recommandations sont formulées : utiliser des méthodologies mixtes, intégrer les croyances des personnes participantes dans l'analyse, comparer différentes approches interculturelles, réaliser des études en présentiel, observer les comportements dans des situations interculturelles, mener des études longitudinales, inclure une diversité de personnes participantes issues de différentes origines culturelles, et mettre en interaction directe les personnes participantes.

En conclusion, cette recherche-intervention apporte des contributions à la théorie et à la pratique en matière de développement de la sensibilité interculturelle, en soulignant l'importance de méthodes éducatives holistiques et adaptatives pour soutenir une interaction interculturelle positive et efficace dans des environnements éducatifs diversifiés.

ANNEXE A

ACTIVITY 1: PETERSON'S REFLECTION TOOL (2004)

Before our first meeting, I would like to introduce you to this reflection tool developed by Peterson (2004). This tool presents the character traits that support cultural intelligence. It is simply a good tool to prepare our mindset for our meeting on Friday.

It's just for you. I'll let you do it for yourself. 😊

How do you rank yourself?	Needs improvement	Strength	Significant Strength
Open-minded			
Flexibility with attitudes and behavior			
Appreciation of differences			
Comfort with uncertainty			
Ability to trust when dealing with the unfamiliar			
Win-win attitude			

Humility			
Extroversion			
Creativity			
Tactfulness			
Willingness to have your own views challenged			
Ability to make independent decisions when you are far from your usual resources			
Being invigorated by differences			
Ability to see a familiar situation from unfamiliar perspectives			
Patience when you are not in control			
Ability to deal with the stress of new situations			

Sensitivity to nuances of differences			
Respect for others			
Willingness to change yourself as you learn and grow (versus changing others to fit you)			
Empathy			
Sense of humor			

ANNEXE B

ACTIVITY 2: HOFSTEDE

In order to culturally adapt the Leadership 1 and 2 training, it is good to remember or be aware that cultures are different and value different things.

The notion of culture

It is important to question this concept, which is considered to be heavy in meaning and has been the subject of much research. Culture impacts many areas of life and shapes societies. Thus, humans, depending on where they come from, function differently. Indeed,

[...] culture is an important dimension of all human activities, whether it is communication (Hofstede 2001), emotional management (Matsumoto 2006), the level of appreciation of personal and collective well-being (Schimmack, Radhakrishnan, Oishi, Dzokoto, and Ahadi 2002), the development of cognition (Tomasello 1999; Vygotsky 1978), social behavior (Triandis 1994), to name a few" (Jacquet and Masinda, 2014, p. 285).

Thus, our culture conveys behavioral patterns and beliefs that impact our perceptions (what we see), cognition (what we think), and actions (what we do). Other scientists confirm this:

"Jaeger (1990) argues that people's assumptions, beliefs, values, interests, needs, and goals are shaped by the culture to which they belong, so they are likely to be fairly deeply rooted" (Jaeger, 1990, as cited in Rijamampianina et Maxwell, 2002, p. 1).

"Cultural values and norms that shape the cognition, motivation, and behaviors of members of given cultures are embedded in self-concepts through the process of socialization (Erez et Earley, 1993). Cultural diversity encompasses both deep-level diversity, such as values, norms, and beliefs, and surface-level ethnic diversity (Harrison, Price, Gavin et Florey, 2002)."

These two quotes illustrate the importance of culture on our daily behaviors. Many scholars have developed different approaches to intercultural intervention to enable employers, trainers, or any

individual interested in the issue to understand this diversity within an organization, business, or any place where people meet.

The culturalist approach to intercultural intervention

The culturalist approach assumes that cultures are made up of traits and characteristics that can be memorized to "intervene more effectively with diverse people" (Montgomery et Agbobli, 2017, p.18).

For many years, many scientists have attempted to describe cultures according to character traits. (e.g. Hall, 1976; e.g. Parsons and Shills, 1951; Kluckhohn and Strodtbeck, 1961) (Numic, 2008).

Of the many studies, Hofstede's study is the best known (Blanchard, 2007). Indeed, the most frequently encountered study that provides this type of information is Hofstede's analysis of 53 nations and regions based on a survey conducted with IBM (Numic, 2008).

Hofstede's model was developed from a factor analysis of the results of a global survey of national values conducted by International Business Machines Corporation (IBM) on a sample of 117,000 employees from different backgrounds and distinguishes six cultural dimensions. Thus, depending on the country of origin and the national culture, the relationship to hierarchical distance, individualism, "masculinity", control of uncertainty, time and pleasure varies (Hofstde, 2011).

These six dimensions are further explored in the table below:

Cultural Dimensions	Description of Dimension
Equalityvs. Inequality: Hierarchical Distance	This is the hierarchical distance that corresponds to the degree of inequality in terms of power that weaker members of organizations and institutions are willing to accept without questioning it. The autocratic behavior of a boss would be much better tolerated in a country with high power distance (Thomas and Inkson, 2004).

Individualism vs. collectivism	This refers to the degree to which people in a society are integrated into groups.
Masculinity vs. femininity	Cultures that are according to Hofstede "masculine" tend to predict very different expectations of men and women's roles in society. More "feminine" cultures show greater ambiguity in the roles expected of each gender. In male cultures, there is often a taboo around this dimension.
Uncertainty control	<p>This refers to the degree to which members of a society are tolerant of ambiguous situations: the extent to which a culture programs its members to feel uncomfortable or at ease in unstructured situations.</p> <p>Formal organizational procedures (clear written rules, strong norms to guide action may be much more necessary in a country where uncertainty is avoided. (Thomas et Inkson, 2004).</p>
Long-term vs. short-term orientation	This dimension defines a society's relationship with the challenges of the present and the future. Short-term oriented societies are distrustful of the future and place great importance on traditions and social norms. Conversely, long-term oriented societies consider pragmatic adaptation to problems as necessary.
Pleasure vs. moderation	In 2010, following up on research by Minkov, Hofstede adds a new dimension. This is related to the satisfaction or control that societal norms give to the realization of basic human desires.

In his study, for each of the dimensions, Hofstede assigned scores between 1 and 100 to quantify cultural differences. The closer the number is to 100, the more the cultural dimension is present in the country.

Country	Hierarchical Distance	Individualism	Masculinity	Uncertainty control	Long-term orientation	Pleasure vs. moderation
Belgium	65	75	54	94	82	57
USA	40	91	62	46	26	68
France	68	71	43	86	63	48

ANNEXE C

ACTIVITY 3: PETERSON'S REFLECTION TOOL (2004)

Before our last meeting, I would like to introduce you to this reflection tool developed by Peterson (2004). This tool presents the character traits to estimate your cultural awareness. It looks similar to the first activity but it's a different one! 😊

Competences	Not a strength	Somewhat of a strength	Significant strength
Cultural self-awareness			
Cultural awareness (of others)			
Cultural sensitivity			
Cross-cultural communication skills			
Tolerance for ambiguity			
Flexibility			
Open-mindedness			
Humility			
Empathy			
An outgoing personality			
Self-reliance			

ANNEXE D

CANEVAS POUR ENTRETIENS SEMI-DIRIGÉS INDIVIDUELS

Canevas pour le premier entretien individuel semi-dirigé avec les membres du comité américain

En français :

Ce premier entretien semi-dirigé a pour objectif de décrire et analyser le rapport à l'intelligence culturelle des membres du comité américains avant l'intervention. Cet entretien est enregistré. La participation est entièrement libre et volontaire. Le répondant peut se retirer à tout moment et ne pas répondre à une question sans devoir se justifier.

Thème 1 : La vision générale du monde
1) Que pensez-vous de l'affirmation suivante : " on peut vivre dans n'importe quel pays du monde, si on est honnête et bien intentionné " ? (Hofstede, 2002, p. XVII)
2) Que pensez-vous de l'affirmation suivante : " les affaires sont les affaires dans tous les pays " ? (Hofstede, 2002, p. XVII)
Thème 2 : Le rapport personnel aux cultures
1) Interagissez-vous avec des personnes qui se comportent différemment de vous ?
2) Vous sentez-vous à l'aise en présence de personnes qui se comportent différemment ?
3) Pourquoi pensez-vous que les gens peuvent se comporter différemment dans le monde ?
4) Quelle est l'importance du rôle de la langue dans la compréhension ?
5) Vous êtes-vous déjà retrouvé dans une situation de malentendu avec quelqu'un ? Soit vous n'aviez pas compris quelqu'un ou soit vous vous êtes senti incompris ? Quelle était la cause de ce malentendu ?

Thème 3 : L'intelligence culturelle (sans la nommer)
<ol style="list-style-type: none">1) Avez-vous déjà pensé que vous pourriez être la personne qui se comporte différemment ?2) Vous arrive-t-il d'adapter vos comportements lorsque vous rencontrez des gens ? Quand et pourquoi ?3) Pouvez-vous me dire deux ou trois caractéristiques qui, selon vous, sont très importantes lorsque vous rencontrez quelqu'un de différent ?4) Pensez-vous que vous pouvez améliorer vos compétences pour mieux comprendre les personnes qui pensent ou agissent différemment ? Si oui, comment ?5) Comment définirais-tu le terme "culture" ?

En anglais :

The purpose of this first semi-structured interview is to describe and analyze the relationship to cultural intelligence of the American committee members before the intervention. This interview is recorded. Participation is entirely free and voluntary. The respondent can withdraw at any time and not answer a question without having to justify himself.

Theme 1: The general view of the world
<ol style="list-style-type: none">3) What do you think of the following statement : « one could live in any country in the world, if one were honest and well-intentioned » ? (Hofstede, 2002, p. XVII)4) What do you think of the following statement : « business is business in any country » ? (Hofstede, 2002, p. XVII)

Theme 2: The personal relationship to cultures

- 1) Do you interact with people who behave differently from you?
- 2) Do you feel comfortable around people who behave differently?
- 3) Why do you think people may behave differently in the world?
- 4) How important is the role of language in understanding?
- 5) Have you ever been in a misunderstanding situation with someone? Either you did not understand someone or you felt misunderstood? What was the cause of this misunderstanding?

Theme 3: Cultural intelligence (without naming it)

- 1) Have you ever thought that you might be the person who behaves differently?
- 2) Do you ever adapt your behaviors when you meet people? When and why?
- 3) Can you tell me two or three characteristics that you think are very important when you meet someone different?
- 4) Do you think you can improve your skills to better understand people who think or act differently? If so, how?
- 5) How would you define the term "culture"?

Canevas pour le deuxième entretien individuel semi-dirigé avec les membres du comité américain

En français :

1. Maintenant que le projet d'adaptation culturelle est terminé, pensez-vous que votre rapport à la culture en général a changé grâce à ce projet ? Oui ou non, pouvez-vous m'en dire plus ?

2. Comment percevez-vous les autres autour de vous ?
3. Comment diriez-vous que vous vous percevez vous-même ? Votre perception de vous-même a-t-elle changé ?
4. Ce projet vous a-t-il permis de prendre conscience de vos propres préjugés culturels ? Pouvez-vous m'en dire plus à ce sujet ?
5. Quels ont été les moments clés des rencontres qui vous ont permis de faire de nouvelles prises de conscience ?
6. Les conversations et les échanges lors des réunions vous ont-ils permis d'apprendre ? Avez-vous des exemples ?
7. Qu'avez-vous pensé des petites activités que je vous ai envoyées par e-mail ?
8. Qu'avez-vous pensé des moments de partage liés à ces activités ?
9. Vous ont-elles permis d'évoluer vers une meilleure connaissance de soi et de meilleures compétences multiculturelles ?
10. Qu'avez-vous pensé des présentations du point de vue belge ?
11. Avez-vous trouvé cela perturbant ?
12. Quelle est la chose que vous retiendrez du travail effectué sur l'adaptation culturelle ?

En anglais :

1. Now that the cultural adaptation project is over, do you think your relationship with culture in general has changed thanks to this project? Yes or no, can you tell me more?
2. How do you perceive others around you?
3. How would you say you perceive yourself? Has your perception of yourself changed?
4. Has this project made you more aware of your own cultural biases? Can you tell me more about this?
5. What were the key moments in the encounters that enabled you to make new realizations?

6. Were you able to learn from the conversations and exchanges at the meetings? Do you have any examples?
7. What did you think of the little activities I sent you by e-mail?
8. What did you think of the moments of sharing linked to these activities?
9. Did they enable you to grow towards greater self-awareness and better multicultural skills?
10. What did you think of the presentations from the Belgian point of view?
11. Did you find it disruptive?
12. What is one thing you will remember about the work done on cultural adaptation?

ANNEXE E

Analyses complètes de la sensibilité interculturelle des personnes participantes au projet d'adaptation culturelle

SENSIBILITÉ INTERCULTURELLE DE LA PERSONNE A

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNOCENTRÉS

STADE	DÉFENSE
AVANT (T1)	<p>Incompréhension des raisons pour lesquelles la culture d'entreprise/organisationnelle n'est pas toujours comprise, la mission ne l'est pas non plus. Contexte : L'orateur du camp n'a pas bien compris la vision de l'organisation, ce qui a conduit à une mauvaise interprétation de leur approche pour discuter de la foi avec les personnes participantes au camp.</p> <p style="text-align: center;"><i>[...] I think it's a lack of I think a misunderstanding in the heart of what the ministry of the organization is. I think just realizing when you're not in that world, it's a very hard world to explain what the actual organization is. And so, I think that played a factor. [...] I would say not necessarily, but I don't know that it's cultural in that regard. I think that it's in the Christian culture. [...] I would say I think within the Christian culture, having a different culture that falls under the Christian culture, like a subculture of an organization. [...]</i></p>
APRÈS (T2)	<p>Rejet partiel de la culture. : elle voit les différences, mais pas d'un bon œil. ☹ la nuance ici est que la personne réalise que ce n'est pas vraiment une bonne chose. Et, comparaison et hiérarchisation : elle se demande si « c'est correct leur mode de</p>

fonctionnement » : forme de jugement. Et, « **protéger sa culture** » = **considération que les autres cultures peuvent être une menace**. Contexte : Est-ce que ce projet t'a permis de mieux te rendre compte de tes biais culturels ?

[...] I would say some things that feel challenging, specifically, like, with the French culture, I think I want to be really cautious because I find it challenging. And to me, it feels like it's wrong or it's negative, and maybe it is. I don't know if that makes sense, but this sense of maybe the way that they are very debating culture and very argumentative. I guess my question in my own head as I think about this is, is that good that I think that that's not right? Or is it should I embrace that and not have a negative attitude towards that? I don't know if that makes sense, but some of the things that I might not love, is it okay that I don't love it? Or does that make me often become critical and then I have a negative attitude because I'm feeling like, well, the French do this, and all of a sudden I'm like, oh, wait, I'm complaining and I'm sounding negative. So in fact, I'm actually doing the same thing. I don't know if that makes sense, but I'm trying to like I think, like, we I could begin to form some bias because so I'm trying to figure out how to talk about that culture, the cultural differences and things, and not necessarily coming in and being like, oh, yeah, well, the French do this or the Spanish do this. [...] this is an aspect of the culture and how do I understand it, but not necessarily? Would that be offensive to a French person if I say that to them? Do you know what I mean? I guess measuring it that way. If a French person were to say something about the American culture, their perception or a bias that they have, it could feel like kind of hurtful, even if it's not against me as a person. But it's just kind of natural that we can kind of get protective of our own culture. It's part of our identity. I think some biases that I think have maybe come out are some things that I would say kind of are. I've seen challenges with those parts of the culture, and so maybe my bias is stronger because I have had to come against it more.

	<p><i>And just almost like anger bitterness could start. Yeah, and I will say, I guess when you live in different cultures and you can become start to become almost defensive and protective of them right, because that's also not part of my identity. So if I hear an American person say something about the French people I want to defend and be like, oh, actually that's not everybody. Just a stereotype that might not really true for every single person in France, for example.</i></p>
--	---

STADE	MINIMISATION
AVANT (T1)	<p>Individualisation de la différence dans ses propos : les humains sont tous différents : ils se comportent différemment et répondent différemment.</p> <p><i>Not by choice now, but yes, I definitely would say that part of it I would say is not by choice because of just work and life and that we are also different and behave differently and respond differently to things. And so I kind of say it's just human nature that we tend to have to be constantly around people who behave differently.</i></p> <p>S'adapter « un minimum » à son public cible sans considérer la culture = normalité. Contexte : Adaptes-tu tes comportements avec certaines personnes, si oui, pourquoi ?</p>

[...] But if I'm with a bunch of teenagers, I might be like extra silly and goofy, which I kind of think I am silly. [...]

But if I'm with a bunch of teenagers, I might be like extra silly and goofy, which I kind of think I am silly.

Minimisation (ignorance) de la barrière de la langue. Selon cette personne, l'empathie et la volonté de comprendre transcende la barrière de la langue. Comparaison de deux situations où des personnes parlent la même langue et d'autre pas et dans les deux cas il peut y avoir des malentendus. ☒ Comparer l'incomparable. Contexte : question sur l'importance de la langue.

[...] but I actually think that without fully speaking the language, that you can understand each other if you're willing to have some empathy and understanding where the other person is coming from. So I think that it's very high being able to speak the same language, but I actually think that communication is really hard and we can see that even when you speak the same language, often there's a lot of misunderstanding and misinterpreting of things from native speakers, native English speakers. So I think that there is actually a huge importance on being willing to empathize and have understanding of what the other person is saying to have clear communication. [...] Because I mean at the end of the day you still need to be able to communicate. But what I would say is that obviously the language piece is very important but behind the language I think needs to come an openness to understanding and empathy to properly understand. Does that make sense? I think that I've actually seen people who don't speak the same language and they care for each other, and they've developed a friendship, and you're like, I don't even know how they're doing. And they're not even really communicating the same language, but they are good friends. And then people who speak the same language where it's just like, constant misunderstanding. So obviously language is really important but I think behind that comes the empathy and trying to understand.

Conséquences de la minimisation : mauvaise communication ou non-communication des attentes » car on suppose que la personne va comprendre ; création de frustrations. Contexte : as-tu déjà été dans une situation où il y avait une incompréhension ou un mal entendu avec une personne ? Quel aurait pu être la raison ? L'orateur du camp n'a pas bien compris la vision de l'organisation, ce qui a conduit à une mauvaise interprétation de leur approche pour discuter de la foi avec les personnes participantes au camp.

[...] I didn't communicate well enough. [...] I think I just miscommunicated something. Or he misunderstood what I said, and he took it to a complete extreme that created some, as you can imagine, some frustration and disappointment. [...] and I think some uncommunicated expectations from my end that I didn't clearly lay things out because this is the person who has been a camp speaker in the past. And so I think that an error that I made, an error that I made is assuming that I just needed to clarify a few things. [...] an issue of not communicating well enough to those people, not setting them up well, because I think that's something I was thinking about this person. [...] I think I didn't communicate with this person the same way I would have liked if it was somebody younger, where I felt like a little more natural to coach and come alongside them. I think I kind of let my guard down.[...] Whereas if it would have been somebody who was maybe a bit younger, I might have had a little more ease. Send me all your talks in advance, please, so I can see them. Even though meetings did happen with this person, it was just like, okay, great, see you at camp. I mean, there were times, but I think I acted different because he was older and had different experiences, and perhaps I felt like I couldn't dare to speak into that as much."

Perception de la réalité à travers ses propres lunettes culturelles : la vision de la religion et des églises aux États-Unis vs en France. « Les catégories fondamentales sont les siennes. » : elle explique sa vision comme-ci c'était évident. Contexte :

	<p>L'orateur du camp n'a pas bien compris la vision de l'organisation, ce qui a conduit à une mauvaise interprétation de leur approche pour discuter de la foi avec les personnes participantes du camp.</p> <p><i>[...] when we say that we're not like a church camp, it doesn't mean that you hide the Bible or that you don't like, you can if you wanted to the very first night, you could have like, you can open up the Bible. [...] And so I think he had heard kind of like, we're reaching unchurched kids. And so I think he stuck with that. And that somehow blocked him from hearing really what we were saying. And he understood or interpreted that as we have to be very light in what we say and kind of like, don't open the Bible. I think he just interpreted it in that way, [...]</i></p> <p>Ignorance volontaire : Une forme de « déni » de la différence culturelle : espoir que le problème ne vient pas d'une incompréhension... Aucune adaptation : ignorance de l'identité culturelle de la personne en face « car perspective universaliste ». Contexte: L'orateur du camp n'a pas bien compris la vision de l'organisation, ce qui a conduit à une mauvaise interprétation de leur approche pour discuter de la foi avec les personnes participantes au camp.</p> <p><i>But I also could be wrong in just thinking culturally. Like, I don't know, maybe there is something because of the American culture and the French culture, but maybe it's me holding out hope and saying, actually, I think this goes beyond it's not an American or such thing. I think it falls into a different it falls under a different culture, like the Christian culture. [...] And if this man would have been an American person, do you think you would have behaved differently or not. [...] don't think so. I don't think that would have changed if it was the same situation scenario. Yeah."</i></p>
APRÈS (T2)	Pas d'éléments.

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNORELATIVISTES

STADE	ACCEPTATION
AVANT (T1)	<p>Point de vue : compréhension des attitudes nécessaire en contexte interculturel : (partage de caractéristiques générales qui ne sont pas ethnocentrées). Contexte : est-il possible de vivre dans un pays si on est bien intentionné et honnête ?</p> <p><i>Well intentioned, yes. I think that would make it possible for a person to live in any country, because if they can be well intentioned and honest, I think they'll be open to understanding where they're living and have more adaptability for that culture and doesn't mean that it will be easy. But I do think that coming in, for me, well intentioned means I can openness to accept the differences or embrace the differences even. [...]</i></p> <p>Contexte : peux-tu me partager des caractéristiques que tu considères très importante lorsque tu rencontres une personne différente de toi ?</p> <p><i>I would say intentionality. Be really intentional with the person to try to I don't know, this might be saying multiple characteristics at the same time, but you need to be able to really hear and listen, to tune in and hear what the person is saying. I would say open mindedness as well. I would say to not be judgmental or with to have a judgmental mindset or to be critiquing. I think, yeah, that ties in with the open mindedness as well. And then I would say, I guess like empathy or compassion or maybe both. Like to try to say when you come and meet somebody who's different, they'll always be reminded they have a whole story behind them. Like this person has</i></p>

a whole life. And even in that day, you don't know what they've experienced. Say that it's necessarily a negative interaction. But just in general, like, to remember that we all tend to act and behave certain ways and communicate in certain ways based on what our life story has, what we've experienced. And kind of having just compassion to remember that that person has lived so many things that we just don't even know about that has shaped them. [...], this sense of compassion because I know that sometimes we can get annoyed or irritated, like when someone is very different from us or they are acting differently than we do. But I think to be able to... I think it would be involved with patience and like I said, compassion. I think some of it is just a mindset where you have to kind of go in and just even keep reminding yourself. So like a technique of to be like, okay, maybe this is different or this is challenging for me, but this is like, what can I gain from this experience and try to understand the person better [...]

Conscience de l'influence de la culture : elle influence le travail : pas de comparaison ou de jugement de valeurs. Contexte : *Business is business in any country ?*

[...] We'll just say a company or business working a certain way in one country, and then they go to a different country and then it seems completely opposite. So I would actually say that's not necessarily true because culture impacts how businesses function and operate so much that it can look very different.

Excitation d'apprendre : « **étrangeté motivante** ». Contexte : Intéragis-tu avec des personnes d'autres cultures ?

	<p><i>[...] Is it hard to interact with people that behave differently? And so I would say yes but there's an excitement to be able to learn from other people and also to be challenged and seeing things differently and having a different perspective when you are interacting with people who behave differently than yourself, than me.</i></p>
<p>APRÈS (T2)</p>	<p>Volonté de mieux comprendre les autres : étrangeté motivante. Envie de s'éduquer et de développer sa sensibilité interculturelle. Contexte: Est-ce que, de manière générale, tu penses que « ta relation » avec les cultures a changé grâce au projet ?</p> <p><i>I would say yes. I think it has given me well, I don't know if it's actually changed it's the right word, but it has given me a deeper desire to better understand and to become more self-aware [...] So I think this project has helped me kind of bring me back to say you need to learn more, you need to be more aware. [...]</i></p> <p>Intéressée d'entendre d'autres opinions et point de vue : expérimenter dans le cadre de l'intervention. Contexte : as-tu eu des moments de réalisation lors des discussions de groupe ?</p> <p><i>[...] I don't have a specific moment in mind, but I would say it was really interesting to hear just input coming from various people in the group. [...] This is like trying to adapt it to the culture. And so, I think just those exchanges, those moments were really interesting to me because we don't always think the same way or sometimes somebody thought of something that one of us hadn't thought of either.</i></p>

	<p>Expérience d’observer quelqu’un qui est « sait s’adapter » et de constater « de l’importance (du pouvoir » du projet de l’adaptation culturelle. Et, ne veut pas que d’autres colportes des préjugés. Contexte : as-tu appris des choses pendant les conversations de groupe ?</p> <p><i>[...] I think because she's grown up her whole life living in Belgium, but she still has that American identity, I think she has a really interesting perspective. And so I think just learning suggestions that she had and the materials, like the resources and things like that, that she was suggesting. [...] And I think that the last time that we met and we saw the video with Alex and oris, for me, that really was just a powerful reminder of even though you could have an american saying the same thing, how powerful it is just to have somebody from within the culture speaking those things. And obviously in the language of the people that will be learning, and I've already known that, but I was just reminded of how powerful that is. [...] I think that to not have that identity confusion of like, oh, young life means Americans sitting, and they're the ones teaching us, and everything that we do is coming from them. [...]</i></p>
--	--

STADE	ADAPTATION
AVANT (T1)	<p>Point de vue compréhension de l’importance de s’adapter : une question de transmission et une question de respect. Contexte : dans le cadre du travail d’adaptation que nous sommes en train de réaliser, à quel point considérez-vous que la traduction soit importante ?</p>

	<p><i>[...] I will say that I don't think you can impart certain training competencies or learning competencies without it being translated into the language [...] shows a level of respect for the other person to show that it's like translated into their language and to not be presumptuous, I guess maybe that would be the word. I would say that they should be fine to just do it in a different language that's their own. So for me that's also out of respect for the other person. So yes, I definitely think it needs to be translated. [...]</i></p>
<p>APRÈS (T2)</p>	<p>Prise de conscience de la relativité de sa propre culture = qu'on ne peut pas ignorer (se défaire de) nos propres biais culturels.</p> <p><i>[...]. I think during this project, it has opened my eyes to some things where being a foreigner who lives in a different culture, even though I do feel like I have adapted, sometimes you could feel a little prideful and be like, oh, it's all good. I understand the culture here, the French culture, but to be like there still is a difference because the culture that I grew up with is ingrained in me and I can change a little bit. But just like a reminder to say to me that I still need to be open, and I need to be self-aware. [...] I think just to be honest and say, I don't have it all figured out. I'm not like an expert in that, even though I probably have felt pretty comfortable, I would say even more so of how many things like the reverse if I go back to America, the things that I have adapted that are French and how maybe that is perceived by Americans. So I think just even for myself, like, oh, I've changed because of just living abroad for so long. And so that's like one area, I think, just to remember that if I'm communicating a little bit more with Americans or if I'm going to be spending more time in the States, I have to kind of think that through the way I respond. Because after almost ten years here, it's like you begin to just like you don't necessarily see it happen. There's not like one moment where you're like, oh. So I think just like, again, to be more aware that I've been subject to being exposed specifically to the French culture, but to other cultures too. Now it's like that</i></p>

shift of the reverse culture going back to America, because I'm going to be spending some maybe a couple of months or a few months in the States.

Compréhension de « **ce qu'est l'adaptation culturelle** = s'adapter (= comment « faire avec ») **sans pour autant rejeter ses propres valeurs.**

[...] we can adapt to some of it, but then some of it maybe I don't want to say we need to try to change it, but we need to figure out how to work with that, even if it's challenging or we don't agree with it.

Le projet : lui a donné des nouveaux yeux pour voir – **pour s'adapter, il faut pouvoir faire preuve d'empathie pour comprendre les différences sans juger et pouvoir s'adapter.**

[...] I think it has given me different eyes to see. And so as I work with my colleagues and just people that are different cultures, because Grenoble is very diverse [...]. So I think it really again made me a little more sensitive and aware of just how maybe a person responds to me in a certain way. And I kind of could feel like, oh, that was maybe very short or very abrupt. But to be like, oh, wait, culturally, that's really normal for them. And it's not the way that an American or maybe even a French person would respond. And to just remember that and to not take that personally or to not get upset about it. So I think it's helped me with the people around me as I communicate with them, and I am around quite a lot of different cultures to be more sensitive to that.

Insiste sur l'importance d'utiliser des personnes de la culture source ☒ c'est elle-même qui le dit. Contexte : comment te perçois-tu ? Est-ce que ça a changé ?

And so I'm kind of thinking about that already as I go back, like how I respond to people or my reactions or little things that are cultural, that are French, and also things that might feel shocking to me about the American culture, which used to be normal. I don't know if that all types of answers to this question. [...]. Like we talk about things where as Americans living abroad, certain characteristics and part of the American culture that feel shocking, not necessarily bad, but it's just like, oh, wow, how friendly a classic one is. You're in a restaurant and your server, the waiter, comes over every five minutes and asks you how you are and do you need anything? And let me just talk to my friends. Thank you for bringing So attention, but it almost is overwhelming, whereas maybe that wouldn't have been I was a waitress myself. And you care for your people. You are there checking in on them. But I'm so used to sitting a restaurant in France, and you have to flag down the person if you need anything. And they will just leave you sitting there all night. I mean, they'll get your food, but you have to be like, can I get the check, please? Can I do this? It's rare that they come over and check on you. So it's very different."

Réalisation de l'importance de l'adaptation culturelle « et de comment s'y prendre » : **s'adapter sans rejeter ses propres valeurs**. Contexte : as-tu appris des choses pendant les conversations de groupe ?

[...] And I think there's just a high importance that we need to be putting on people who are in the culture to be able to teach others as we are a volunteer led organization, and to be able to rather than it being even though our heritage is from the US. [...]

Prise de conscience et donc questionnement : les Français et les Belges sont différents donc se questionne ce qui est pertinent pour la France. Elle a commencé à se mettre dans la peau d'une française. Contexte : qu'as-tu pensé de la présentation du point de vue des Belges ?

[...] And again, there were things that really made me think because as much as we assume or think that Belgium and France are similar, there are some things that are different. So that was an interesting reminder to the extent that oh, actually, for example, for the committee and to say to say, well, in Belgium, really, the word committee is we should not use that word. Whereas in France, I've never had anyone be like, it's not weird [...] it's. So to hear that, I was like, oh, but it made me think, did the French just embrace that? Or do we need to have a conversation and say, is that weird for you? Do you think same group would be better than committee? It's making me think more. [...] So this is something actually, I want to have some conversations with people about, but I hadn't questioned it. That was interesting to me and some of the other things that you guys talked about within the Belgian culture, which I'm like, I'm not so sure that that is the same for France [...] But then maybe it's like, again, we've just adapted it or adopted it and haven't thought twice about it. So I'm curious. I'm curious if yeah, truly is like, if it's acceptable, if it's tolerated, or if there would be better terms to use.

CONTEXTE : que vas-tu te rappeler du travail réalisé sur l'adaptation culturelle ?

[...] I think having the chance to step back and have a different perspective of this training that I think is really valuable. But to say that just translating the training is not enough, that there needs to be more involvement, to say, does this even make sense? I hadn't thought of that before. And so just walking away, saying how important it is to say and to not get defensive and be like, no, it was a really good training and people are just trying to be stubborn. But to truly say there are different cultures and this might not speak to this culture, there are some

	<p><i>things that might be kind of non negotiable that need to be included. But how we go about that and sometimes it's like we can take this element out. Maybe we need to add something else in that wasn't there for the American version of it. So I think just like having a more being more sensitive and aware, how you were talking about the difference of using the word committee and just to say, oh my goodness, the impact that can have and the difference it could make for the organization where they are.</i></p>
--	--

SENSIBILITÉ INTERCULTURELLE DE LA PERSONNE B

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNOCENTRÉS

STADE	DÉFENSE
AVANT (T1)	Pas d'éléments.
APRÈS (T2)	<p>Association de l'inconfort et de la perturbation lors d'un contact avec une autre culture = voir les différences culturelles mais pas d'un bon œil. Incompréhension quand on ajoute aussi la dimension de religion. Contexte : As-tu trouvé que la présentation pouvait être déstabilisante de temps à autre ?</p> <p><i>Well, I think that's kind of the point, right? It's supposed to disrupt, so I think it's not always comfortable. And I'm trying to remember there were definitely some I felt like there was maybe some. Like, I could tell A had some strong opinions, and C has some strong opinions, like, okay, this is interesting, and it's difficult, especially when</i></p>

	<p><i>you get the whole Christian culture in there, and Jesus is a change agent and disrupts culture. So figuring that all out in the light of our faith is always challenging, too, like, what is a good disruption and what is not a good disruption. So I think that's pretty interesting to see what things are kind of disruptive or whatever.</i></p>
--	---

STADE	MINIMISATION
AVANT (T1)	<p>Compréhension (point de vue) des facteurs de différenciation des comportements des êtres humains de manière générale : Dieu nous a tous créés individuellement : chaque humain est unique, nos origines : là où on a grandi, le climat, la langue, la nourriture et la manière de gérer son argent. Contexte : pourquoi les personnes se comportent-elles différemment ?</p> <p><i>And I can take that from a spiritual side and from more professional side. I mean, I feel like God created us all so individually, as individual stove, like we're all unique, so we have all different perspectives and understandings. But I think where we grew up in our country and our culture really influences our worldview. And the worldview is for sure the lens that we view everything through and it's not something we even are necessarily aware of. And those are cultural patterns in society that are formed over years and years and years. So that just develops without anyone, just because of who people are living in certain cultures and climates that have demanded certain behaviors. [...] I think there's so many different things that have developed cultures, but I think they don't really and it's fascinating to me too. [...] But I think it's kind of those who we are and God created us individually, but then also, like the place where we are and the language and the climate and the food and all these things that</i></p>

	<p><i>have layered up patterns over time and how we deal with money that are just part of your total worldview that you can't necessarily even identify for yourself.</i></p>
APRÈS (T2)	<p>Fascination. Contexte : Qu'as-tu pensé de la présentation du point de vue des Belges ?</p> <p><i>[...] but I find it fascinating. Like I said, that's kind of my bent. That's kind of my interest. So I could listen to you for much longer than plus you're just a good communicator. The visual stuff was all really good, and it was very clear and so well thought out that you were just really easy to listen to. So, for me, I felt like I could have talked for way longer about it all and asked a lot of questions. Yeah, I loved it.</i></p>

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNORELATIVISTES

STADE	ACCEPTATION
AVANT (T1)	<p>Conscience de l'influence de la culture dans le monde professionnel sans jugement. Contexte : <i>Business is business in any country?</i></p> <p><i>[...] I think that's completely not defined, and it means so many different things in so many different cultures. So even if you are dealing with numbers and engineering or something, there's still cultural influence and response, and it absolutely infects everything.</i></p>

Étrangeté motivante : vouloir grandir et déconstruire ses propres stéréotypes et préjugés. Elle a appris de ses expériences professionnelles internationales que l'on peut apprendre et grandir à travers des interactions interculturelles.

[...] I think it's hard sometimes to interact people differently than you. But because of my long experience working internationally, I know that I grow and learn, and it exposes my own prejudices and stereotypes when I hang out with people who are different than me. And so I tend to learn a lot when I hang out with people who are different than me. So I've come to a point in my life where I pursue that, but it doesn't mean that's because I pursue it because it's easy. I pursue it because I feel like it's rewarding and helpful for my growth as a person and in ministry.

Inconfort face à la différence culturelle. Mais étrangeté motivante. Contexte : est-ce que tu interagis avec des personnes qui se comportent différemment de toi ? CONTEXTE : est-ce que tu interagis avec des personnes qui se comportent différemment de toi ?

[...] I do like being with people who think, because it makes me feel safe. But I think that being safe isn't the highest value. A lot of times that a higher value is building understanding and learning and having my own thoughts expanded and challenged. But, yeah, it's not always comfortable.

Point de vue (compréhension) des compétences importantes lors d'une rencontre avec l'altérité culturelle : ouverture, formation interculturelle et l'humilité = savoirs et connaissances. Contexte : quelles sont les caractéristiques importantes lorsque l'on rencontre qqn de différent ?

I think the most important characteristic is openness. I do cross cultural training as well. And that definitely as we've seen people trained and go into all these places around the world. I think just a humble added humility and

openness are, I'd say, the two biggest characteristics you want in a person who's going into a situation with something different, that they're open to new ideas, open to new perspectives, and not locked in on how things should go. [...] Well, humility I think coming from a spiritual side of things, really, the more I know my God, the more I understand who he is, the more I realize how big he is. It puts me in perspective in a smaller place. So I think as a believer, I think humility and resting in who I am, in Him and not feeling like I have to prove myself. So if I have that I have freedom to be humble without that kind of grounding in my faith and that I am a valuable, important person, without this person's affirmation and respect, then that gives me the freedom to not need that and not perform. I think some of our cultural interactions, we feel like we need to show people that we are important or valuable or we need to get our identity from that. And if we come into that situation already really well defined in who we are in the Lord, then I think there's so much more of a possibility to be humble, but I don't know how the world would answer that question. I think it's hard for me to take that out. I think for a non Christian perspective, it would just be exposure to so many different people and cultures and realizing that we don't have the answers to everything, that there's so many different ways to look at the world. But for me it's very much a spiritual place of being humble and just finding my identity and not having to worry about impressing or getting my status from anything other than Jesus. So yeah. [...] I think that is sort of a life experience, giving people exposure to different people. And I think positive experiences, culturally, even just art and other literature and things that would create an interest and a desire to learn and to grow. So the more people believe that being open is going to be beneficial for them, the more that open they'll probably be or realize that they and it's kind of connected to humility too, because we can also be open when we feel safe. So if we create sort of safe times for people to learn and grow and they feel safe, then they can be more open. And once again, as a believer, feeling safe in who I am and where I am in the Lord and that makes me be more open. But for a Joe Schmo business person, I think maybe just being open is having more and more positive interactions and experiences that motivate

	<p><i>them then to continue to be that way so that they can gain these really great things, the benefits of learning and growing in this way.</i></p>
APRÈS (T2)	<p>Laisser une Belge prendre le lead sur un projet. Contexte : comment perçois-tu les autres maintenant ? Est-ce que cela a changé ?</p> <p><i>[...] I think I've sort of always been thinking this way, but I think it's been really interesting to think more about the Belgian perspective, particularly maybe just how it's different from French perspective. So I guess it's helped me even understand that difference a little bit, how there's even small differences there, or big differences, maybe even.[...] Like I said, I think I've sort of always been thinking this way, but I think it's been really interesting to think more about the Belgian perspective, particularly maybe just how it's different from French perspective. So I guess it's helped me even understand that difference a little bit, how there's even small differences there, or big differences, maybe even. [...] I think it's interesting you've been coming at this project from a Belgian perspective and just to see how even just that different position and place in life taking on a cultural adaptation challenge versus an American sitting. Here taking on a cultural I think it's been helpful for me to see kind of a different perspective on even taking on that challenge that makes any sense.</i></p>

STADE	ADAPTATION
AVANT (T1)	<p>Situation appartenant au passé : minimisation des différences culturelles entre l'Angleterre et les États-Unis. « ça prend du temps de même se rendre compte qu'on avait pas compris ». + Conscience/compréhension que les Américains pensent</p>

toujours qu'ils peuvent se faire comprendre. La prise de conscience de la relativité de ses propres valeurs et mtn, appréhension de la langue. Contexte : situation de mal entendu ou d'incompréhension, si oui, pourquoi ?

You get laughed at or there's a misunderstanding. But for sure, even in my husband's British and my family is in England and we speak the same language, but there have been so many misunderstandings just trying to understand things in the grocery store and making assumptions like, okay, bio laundry detergent is organic. Because that sounds like it's something about the biology, but it's not at all. Just little things like that that you can just assume that you understand what it means and then you realize something that it's not at all the understanding. [...] But I think it's kind of quite interesting in the English American context because there's this great assumption that you're actually communicating and then sometimes you're really not. [...] But in England, for sure, there were times when I thought I understood something like the word deer. When someone says it's deer in the US. They're like, oh, it's special. It's like, oh, sweet, you're a deer. But in England, it's like, kind of, oh, it's expensive. Little things like that that you think you understand. And then it takes time to realize that, no, that's not what that means at all. I have to really be more open about what these words mean.[...] I think there is definitely an assumption of Americans that we are understood, I think because people watch our movies and we have not had to adapt as much as other cultures, so we're not always thinking that way. So I think it is definitely Americans can just assume that they're understood or that people are under, whereas other cultures have had more experience being the minority in language. [...]

Compréhension/Point de vue/Prise de conscience que sans une adaptation culturelle, possibilité de faire face à l'échec.
Contexte : l'importance de l'adaptation culturelle de la formation

[...] And so without having proper leadership development and training, we're not going to be successful at all as an organization without really thinking through how to equip and support the people as if we are a people mission. And if we don't give them and train them in what they need to know, we're not going to succeed. It's going to be a big failure.

Les facteurs qui ont une influence sur son comportement (la manière de communiquer) de manière générale : formation sur l'intelligence culturelle qui lui a donné des clés pour adapter son comportement : réfléchir à une stratégie d'adaptation de son comportement en amont selon ce qu'on connaît d'une culture (et de sa langue) et ensuite adopter ce comportement adapté et aussi une stratégie « checker » : demander aux personnes de nous expliquer ce qu'elles ont compris pour s'assurer que cela coïncide avec ce qu'on a voulu communiquer. Sa conscience culturelle = conscience que certains de ses comportements sont très « américains », reconnaissance d'un *manque de compréhension des différences culturelles de l'Europe* (lorsqu'elle développe du matériel de formation pour l'Europe), l'expérience qui permet de mieux comprendre et reconnaître des différences culturelles. Contexte : adaptes-tu tes comportements en présence de personnes qui sont différentes de toi ?

[...] with the cultural intelligence. It's a training that we do and that I've been through. And so because of that, it really has you think through a process of adapting, like strategizing what you might do differently ahead of time and then changing your behavior because of what you've learned, the culture, strategizing about what would be the best way to adapt and then actually implementing and changing your behavior. Since I've taken that class, I've tried to think more like in our training in person times, what might be helpful to think ahead of time, what might need to be adjusted because of the culture, because of the language. So including times, I think a strategy for adaptation is called checking. So having people feedback what they've heard and giving them time to tell me what they've understood so that we can make sure that what is being communicated is actually what's being

received. So I think, for example, that I've included those times of just one on one checking with people, but also in small groups discussion so that there's a mutual understanding of are they understanding what is being taught. That's like one thing I can think of specifically that I've tried to adapt and change. So it's not necessarily I mean, there's some behaviors that I know are very American that I've personally changed in the way that I do things, but then also just in teaching and training, how what is the best environment to allow for those things that I don't even necessarily know because there's so many cultures in Europe, right? It's not like I can become an expert at all of them. And I think the longer I've worked in Europe, I'm realizing that even the name European is just sort of a funny word because it's so different, you know, french, even French, it's like there's not a lot that unites Europeans, you know, so to say that is kind of it's not its own culture at all. So I think in my role it's been more of like just adapting so that there's openness and space for correction and feedback. But for sure, living in England, I tell people that I stopped hugging people once I moved to England because people are not touchy there. And so I've adapted not being super huggy or even just patting people because that's kind of not a comfortable thing for most British people.

Les modifications de comportements adoptés pour s'adapter culturellement : essayer de reconnaître quand les autres se sentent inconfortables, observer plus, voir si le comportement adopté prodige l'effet attendu et vérifier ce que certains comportements veulent dire. Contexte : adaptes-tu tes comportements en présence de personne différentes de toi ?

Little things like that. Trying to recognize when people feel uncomfortable. I think just learning to observe more and to see how what I'm doing is it getting the reaction that I think it should. And sometimes it's tricky because working with British kids and they give a young life talk and they aren't laughing out loud and I think that was terrible. Oh no, they just really didn't like this talk at all. But no, that was amazing. But they're not like Americans that are like, woo hey. Like clapping in the moment. I think you can't always understand if it's being received well

or not. So I think just over time, learning what I don't know a lot is probably where I just under realizing that I have to verify a lot because it's not obvious to me because of my culture. And the difference is that we're not sorry, the dog barking in the background. Does that make sense?

Les modifications de comportements adoptés pour s'adapter culturellement : poser des questions à des personnes d'origines différentes pour comprendre ce qui est accepté dans une autre culture.

[...] even just the resource of the leadership covenant. [...] hey, this is the American one. Does this work for you guys or do you use something else? I'm kind of always questioning just because is there something better that's been developed or would this work with your people? Kind of running it through the filter also of those trainers. So at least we've eliminated some things that are like, oh no, that would never go down. You can't make leaders sign something that's not whatever. So trying to do some of that as well and include as many people in those kind of decisions I think helps us stay a little more central and not so just American.

Prise de conscience de ses biais culturels par le biais d'expériences internationales passées. « Effet miroir des expériences internationales » Contexte : penses-tu que tu aurais mieux agis parfois dans le passé si tu avais toute la connaissance que tu as mtn ?

[...] Even just after living in England for a year, my eyes were open to how American I was in my perspective on everything. So just that experience, lettuce and all the other ones changed me dramatically [...] I learned a lot about English culture that first year, but I learned way more about American culture living that first year because you're never so aware exactly that you're the different one. And what is it that is making me different? And is that

	<p><i>me? Is that my culture? So it was the kind of exposure of my own culture that helped me see other cultures in different ways</i></p>
<p>APRÈS (T2)</p>	<p>En parlant autour du projet d'adaptation culturelle, elle a appris sur celle-ci. Contexte : Est-ce que ta relation à la culture a changé au travers de ce projet ?</p> <p><i>[...] I mean, this is always culture has always been a big part of my job and what I do and what I think about. So I can't say it's like, completely a new idea, but I think for sure it has been really cool and helpful and brought different perspectives to thinking about cultural adaptation. So I've definitely learned.</i></p> <p>Nouvelle prise de conscience de la relativité de ses propres valeurs. (<i>on peut perdre sa sensibilité culturelle</i>) Contexte : penses-tu que le projet a influencé la manière dont tu te perçois ?</p> <p><i>[...] It just encouraged me to just continue to ask those questions, and it kind of reminded me I've had some training in cross cultural communications and what not, but it's been quite a while for some of my training, and I think it just reminded me, I guess. How would you perceive yourself? That's a hard question. As far as, I don't know, perception of myself, I think it's just affirmed some of my interest and love of cultures and learning and just exploring the differences and how we can understand each other better. So I think it's just affirmed some perception of myself as that person who really just enjoys and appreciates and continues to want to learn and grow in that area.</i></p> <p>Nouvelle prise de conscience de la relativité de ses propres valeurs. – ou affirmation de ses biais culturels</p>

[...] guess it's just constantly reminding me that even though I view myself, people tend to view themselves as normal. And this is like the way we see the world, that I am coming from a certain place and point and culture and time, and just always being aware of that. I'm not a baseline. I am one of these many different cultures, and interpreting things with that lens, no matter even if it all seems normal to me, it is actually not normal to everyone. I don't know. I don't know if that makes any sense.

CONTEXTE : est-ce que ce projet t'a permis de mieux te rendre compte de tes propres biais culturels ?

[...] but I think it's always good to sit with you and other people, to have a different perspective on this whole training and to see, oh, that's something I wouldn't have seen because it's my culture. And so it's always just a good reminder that there's things that I can't see because of who I am in my culture.

Les cultures évoluent et changent, donc il faut rester intentionnel ou en tout cas, continuer à réfléchir. Contexte : Qu'as-tu pensé des petites activités que je t'ai envoyé par mail ?

[...] anything any exercise that has you reflect, and even if I've seen it before, I feel like it's always good to think about it, because we're always growing and changing, and I don't always have that. I think the challenge with culture is that you kind of have to work to have that still in your mind and not just go on automatic pilot. So I think anything that kind of makes you once again aware of these things is really helpful. [...] Yeah, I think so. You can think, I've got it. I'm good. I've looked at that before, but I think we just always default to our natural cultural, so if we're not constantly checking that, we can. I appreciate it, though.

Compréhension qu'elle ne peut pas être celle qui dit si ça fonctionne ou pas dans une autre culture.

[...] I don't know what comes across and how that's just ridiculous that we would ask you to do the meta narrative or whatever. So I think it was an encouraging but I think there are also, like I guess if they're taking one thing away, it's always surprising as to what things are not that don't work. And it was a good reminder to be like, I really can't be the one who determines that I can have a guess and say, hey, this has been really I've heard really good reviews on this, because A has given me feedback and I've heard other people that this works even though it's in English and it's an American.

Malgré les années d'expériences, elle doit continuer à questionner et elle ne comprend pas toujours ce qui va fonctionner ou pas.

[...] I guess it's just the overall lesson I would walk away with is just continually getting feedback and seeking input. Because even though I'm learning from doing this job for years and years of what things are more American and harder to translate, it still surprises me what things are like. Yes, we love this. We love this video, and what things are like. No, that's totally not even helpful. So I think even on the theme of what we talked about before, you just have to constantly be asking the questions. You can't just be like, wow, in my experience, the camp stuff doesn't work for Europeans or whatever. You have to really just keep asking questions. I guess that would be like if I were to boil down to one big overarching thing for sure, is that it's not something that you get away from. You just have to always check it locally and language wise and hold everything really loosely. [...]

STADE	INTÉGRATION
AVANT (T1)	<p>« <i>DANS LE DISCOURS</i> » (on remarque que la personne a une forme de connaissance de la sensibilité interculturelle lorsqu'elle parle.) Point de vue (compréhension) des attitudes pro-interculturelle (sensibilité culturelle) et quant à ce qui favorise l'adaptation culturelle : honnêteté, bonnes attentions, la stratégie, l'apprentissage, le travail, la prévoyance et la planification. Contexte : est-ce qu'on peut vivre n'importe où dans le monde si on est bien intentionné et honnête ?</p> <p><i>[...], I think honesty and well intention is a good start, but I feel like if you want to have cultural success in your culture, to have, achieve and to communicate well, it takes some strategy and some learning and some other things besides honesty and good intentions. I think it takes some work and some forethought and planning. That's what I'd say [...]</i></p> <p>Compréhension (point de vue) de ce qui influence la compréhension de l'autre : la langue : les mots, les nuances dans la traduction des mots selon les origines, le langage corporel et le contexte. Contexte : quelle est l'importance de la langue dans la culture ?</p> <p><i>Because there's language of words, that there's body language and so many different ways that we communicate besides words. But I think words are also and I think it's really useful or interesting there's some cultures, like my culture, english language has so many different words for the same thing. I think English has more actual words for the same thing than many other cultures. But then in other cultures you probably know there's more of a contextual understanding of words. So you just know because of the way that it said or when it said that it's not this type of snow, it's this type of snow, for example. So I think a language is just so important in cultural communication and so as we're thinking about translation, we understand that there's not even a word for word.</i></p>

When you think about the Bible being translated, how differently that had to be considered as well because the words are not the same, because they don't need the same words. I don't know. [...] Yes, words are important, language is key. But also considering all the different things that language involves like body language and context and all that is super important as well.

Le monde est incroyable, elle veut en savoir plus. Elle se rend compte que pas tout le monde pense comme ça et ça la choque. La diversité culturelle = sujet de réjouissance. Contexte : Est-ce qu'il y a une différence entre la Carrie d'aujourd'hui et celle d'avant surtout par rapport aux caractéristiques humilité et ouverture d'esprit ?

I think from my very first interaction when I was 13 years old, going to Spain and thinking, wow, there's this whole world out there and this is fascinating. And so that was a very positive first encounter internationally when I was young. I think that really made a difference and created a thirst. I fully realized, talking to so many other Americans and not everyone feels this way. I don't really understand it, but for me it's like a no brainer. Why wouldn't the world be amazing, there's just all these amazing people and cultures and why wouldn't you just want to know more about it? But not everyone feels that way. But for me, I think since that first encounter when I was younger, it's just created more and more interest in experiences and learning and being more and more because of all those years of history. Now I feel definitely way more open to people and places than I would have been years ago. So for sure. [...] It's so fascinating to me because I feel like the culture I feel like it's like this huge disco ball that's reflecting all the different pieces of who the Lord who got in. There's just so many different facets, and it just sparkles and it's hard and complicated, I guess, but I feel like it's good. It's all good because it's all different pieces in the thin and in the glory. I don't know. I'm getting really deep now. It's just not so much a sin, but the different people we are, even individuals, just reflect something totally unique about who God is. Like, I'm sure I wish I knew Belgian culture better, and maybe I'll learn more just getting to know you, but just sure there's

	<p><i>something that's really amazing and beautiful about Belgian culture that is just such a reflection of God. Maybe it's the hospitality or I don't know enough to say, but I feel like every culture has something that's just a tiny bit different to show us about who got it and who his kingdom is. That just gives me a hunger to see all those different perspectives and facets.</i></p>
APRÈS (T2)	Pas d'éléments.

SENSIBILITÉ INTERCULTURELLE DE LA PERSONNE C

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNOCENTRÉS

STADE	DÉFENSE
AVANT (T1)	<p>Ne pas voir d'un bon œil les différences culturelles ». Contexte : peut-on vivre n'importe où si on est honnête et bien intentionné ?</p> <p><i>I would say not every culture is adaptable to honesty. I think in some cultures could be taken advantage of if you do not understand how the culture operates. So I would be cautious to say that you just go in pure apart and with honest intentions everyone's going to be okay. I wouldn't necessarily say that's completely true. [...] I think that in the end being well intentioned will prove to be successful, but I do think that there could be some struggles along the way where your well intentions could be misinterpreted. Some cultures might not might think that</i></p>

you're being selfish or your well intentions are for personal gain, but in the end, if your well intentions are for the good of everyone involved, then I think that that will come through eventually, but maybe not at first.

Généralisation des comportements, comparaison. Contexte : est-ce que le travail est le travail dans chaque pays ?

Every country from a business perspective has their own world view and depending on the world view of that country, that does impact how they view business. For instance, what if you live in France and their business world view is well, there's America, there's France and then there's the rest of the world. What if that is their business view? That means that America and France are superior to the rest of the world and everyone else is inferior. So their business perspective might be our business practices in France or just as good as the business practices in America and everyone else says businesses practices are inferior to us, so they're not going to be as good in the end. The universal language of business is English and that's even how international banking works. So people will have to eventually come together and settle for business, but their worldviews do affect how they do business.

Incompréhension des modes de fonctionnement de l'altérité. Contexte : je tente de lui expliquer qu'il y a la culture belge chrétienne et la culture belge non chrétienne et que ce sont des choses différentes.

We've had some of our first difficult conversations about that in the Belgian culture, and the conversations have been there. I mean, you don't know how to run a meeting for these kids because all you're bringing to your weekends and your ski trips are Christian kids who are coming from the elite Christians families in Belgium. And because you don't have other kids coming outside of those families, you don't have a sensitivity to how things should be done. You're giving these Christian families what they want from you for their kids, but you aren't going beyond that. But I was at the last leaders meeting, leaders training, and Dahan originally wasn't there. She's in

America. So I asked the question, how many of you would make the commitment this summer to bring one kid to camp that doesn't know Jesus and to personally invite them and develop a relationship with them between the fall and this summer so you could bring them to camp and then began to ask the question, how does this affect our camp? Because we now are bringing a whole group of people who are Christians, and how would they change how the meetings are run? [...] And she sat right down with me at the table and went to talk to him. And I'm like, oh, my goodness, it goes back that far. Now, there half of the camp were kids from 2022. So there's only half of the camp that wasn't there until 2022. And I got to meet some of those new kids, but most of those were brothers and sisters from all the other kids. That's how you answered the question. Like, who's dictating that? You know, are the Christian is the Christian culture of Belgian dictating what the program is, the topics of discussion and speaking and all that, that's what's dictating. Or is Jeunesse et Vie, this ministry to lost kids in Belgium? Are they dictating that right now? It's a bit of both, but I'd say it's more leaning towards the Christian people dictating what's being said.

Rejet partiel de la culture. Contexte : est-ce que tu as déjà pensé que tu pouvais être la personne qui est différente ?

That's a great question. I try not to be very hard. Like, on the French weekend, I was going crazy, so Terri looked at me and she goes, Are you okay? And, no, I'm not okay. This was taking forever. I feel so slow motion here. I feel like this is just not good. But I can't say anything. But I don't want them to see me frustrated. So I tried very hard not to look frustrated, and I pulled it off. No one knew. It was frustrating, but when the week was over, Amy said, well, I'd love to hear your thoughts. And I said, well, when I come to Grenoble next week, we can sit down and talk about it, but first I want to hear your thoughts. So I always will try to still maintain that principle, that I will listen to their thoughts before I get mine, always. And that's the principle I live by. So I won't just blurt out my

	<p><i>thoughts ever. Always distract them when they say, what are your thoughts? I said, oh, well, thanks for asking me first. Please tell yours. I'm very interested. I do that every time. I have to.</i></p> <p>Comparaison et hiérarchisation.</p> <p><i>Oh, wow. Yeah. I wish that day more than ever I could speak French. I wanted to just listen. It was all French. But I think for A as the camp director, I think she got some harsh criticism from the French. And I was like, man, 2 hours. We never do that in America. We do an evaluation. Yeah, but our technique is much different. The forms handed out in the beginning of the week, you have the whole week to fill it out. You come to the meeting at the end of the week. The meeting is 1 hour, and you hand in your written evaluation at the meeting. And then we go through the questions, and then we cut it off. The time we only have so much time to discuss these questions, and at the end, we're done it's an hour and it's over. Yeah, but we also tell them, if you have any concerns or criticism during the week, don't wait to the hour meeting. Come to us immediately. Give us a chance to improve right away. And we'll try to improve things each day so we're available to listen to you. So come to us with a thought or a frustration. [...] What if we view failure as an investment in someone's life and we said that was a failure, but guess what? You just learned something that will be with you for the rest of your life, and so you're a better person because of that [...] And you know what? So don't bear any shame. View it as a learning experience that you'll never, ever do that again. [...] But some cultures don't view it. [...] They just want to talk about the mistakes all the time.</i></p>
APRÈS (T2)	Pas d'éléments.

STADE	MINIMISATION
AVANT (T1)	<p>Banalisation des différences : analyse à travers sa propre lunette culturelle et ne veut pas s'adapter. Contexte : interagis-tu avec des personnes qui sont différentes de toi ?</p> <p><i>As an American? Yeah, of course, yes, I always interact with people and not everyone interacts the way that I do. So part of the way that I interact is cultural. I don't know how much just for your notes. But I also interact in a way that's Christian. So I do believe that how I interact as a Christian is more important than how I interact culturally as an American. But I don't want to also adapt the culture of certain countries and act the way that they act just because that's culturally acceptable. Then you kind of get in this battle between my American culture and that dictates how I have versus other European countries culture and this is how they act. And we can't ever meet in the middle and find a way that both of us can agree upon. I think that Christianity can dictate a cultural wave act that can be above the country's culture and that's very difficult to manage because people don't really want to do that. Does that make sense?</i></p> <p>Incompréhension des modes de fonctionnement de l'altérité. Forme de jugement. ☒ Hiérarchisation. Ne voit pas les différences culturelles d'un bon œil. Contexte: ceci est un exemple donné pour illustrer le fait que les gens ne s'adaptent pas toujours, le christianisme est une solution qui permet de dépasser cette barrière Culturelle ? Illustration de la « bataille » entre sa culture américaine et comprendre comment les autres fonctionnent.</p> <p><i>In my first visit to France, standing outside and there was a group of young people playing volleyball, and I was watching them and a Frenchman came up to me and said, now you American would watch this volleyball game and you would say, oh, good shot. Oh, way to go. Oh, you're doing so well. And you would just encourage them.</i></p>

But we French would say, well, your shot was okay, but you could work a little bit more in your position. And I'm not quite sure the way you're setting it up is really that good yet. And you should continue to work on that. That's what we would say in France. But two Americans just encouraged to encourage we encourage people to perform better and we're specific. And I said, well, thank you so much for that insight. The interesting part is I didn't even know the man after he sent it to me. I said, Excuse me, could we introduce himself? My name is Bill. What's your name? And he gave me his name and I said, well, it's nice to meet you. Thanks for your advice on how I should act unsolicited. [...] He didn't know me. He didn't know me, but he had stereotyped me culturally. He had stereotyped me.

Généralisation des comportements – défense : ethnocentré : tout ce que le gars dit, il l'interopère selon ses propres lunettes culturelles et le compare à sa culture. Contexte : je lui demande, comment t'es-tu senti quand le gars t'a stéréotypé? Car lui-même disait juste avant qu'il avait été stéréotypé.

I mean, at first I was americans are very relational. So at first I felt the stranger is pointing this out to me. He doesn't know me. How does he know that I'm instant fear? How does he know that I'm just encouraging to encouraging, but I don't mean it. But at the same time, I saw the cultural difference that you don't just compliment to compliment unless you have something specific to say. And you only say specific things to improve someone's performance. You don't just give feedback that in their mind is useless and vague and broad. It has to be specific. So I learned something culturally. I didn't learn necessary that I'm insincere, but I learned what sincerity meant to them. That was helpful.

Fascination pour l'étrangeté. Et légère banalisation des différences : puisqu'il « réduit » la culture à. CONTEXTE : pourquoi penses-tu que les personnes se comportent différemment ?

I think in Europe, I think, which is really fun to see, is that most countries are hundreds of years old. Hundreds. I mean, America is pretty much a young country compared to European countries, or like a baby. And so over the centuries, certain cultural things have developed, and that's part of the nature of the culture. And I think you'd have to go way back to understand how those things developed. I think that would be a fascinating journey of how certain cultural things adapted. And how many hundreds of years would it take for that to be part of how people relate to where, you know, America you could take, for instance, say, well, you're just a little over 200 years old, so you're this aggressive new enterprise and capitalistic country. So with all of those things that creates a sense of aggressiveness, promptness, being on time, being very busy, not taking your time. The culture itself demands a certain assertiveness that European cultures, being older, don't have the same assertiveness. They don't see the urgency. They're more laid back and view maybe a younger country as being more stressful and more aggressive. And it's okay. We have hundreds more years of experience to see that being in a hurry doesn't help. [...] And there may be vacation and leisure time. It's more important than you think that being in balance has more credibility than not being in balance. And family and vacation are important or how many weeks you have off every year is just as important as how much money are going to make. And I take less money for more time off. [...] So whereas in America they take more money for less time, that's a different value. [...] That's very interesting. I met a young girl in Germany who just graduated from the university with a top level in what they would call aerodynamic physics, which means that you build airplanes and you build rocket ships. I mean, like, you have the highest level of physics degree, which you understand aerodynamic gameplay. And she interviewed her job in America with a big airplane company, and they offered a lot of money, but they only gave her two weeks completion to start. And he took a job in Germany for a lot less money. They gave her four weeks off, and

	<i>she said, I'd rather have the time off than the money. A true story. And we said, okay, tell us why. She goes, because I value my leisure time. Money is not that important. In America, we would have said, you took that? Oh, wow. So true story. It was fascinating to me.</i>
APRÈS (T2)	<i>But I say my advice is culture doesn't rule. Culture never rolls. [...] And we have to be willing to understand it and adapt, but not let it be the thing that rules. That's hard.</i>

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNORELATIVISTES

STADE	ACCEPTATION
AVANT (T1)	<p>Désir d'en apprendre plus sur les autres + normes comportementales « mais pas que ». Contexte : comment c'est pour toi d'être « entre deux cultures ? »</p> <p><i>Yeah, I want to be a student of each culture, to respect it and to understand it, to not think that my culture is superior, as it's not. My culture is just different and to respect the hundreds of years it takes for a culture to form. But at the same time, when there are values and principles that I think are more important than people's cultural opinion, you have to have the courage to say so, and that's okay. For instance, if a culture doesn't value kindness and you just think you have the right to be abrupt and harsh and be critical because that's how your culture is.</i></p>

	<p><i>And I would say, no, I think kindness is a value, and you can learn to share your critical thoughts and thinking in a kind way. You don't have to be unkind.</i></p> <p>Désir de vouloir découvrir et explorer les autres cultures. Contexte : peux-tu me dire des caractéristiques importantes quand tu rencontres quelqu'un de différent ?</p> <p><i>Yeah, I think the most important thing is to ask questions and to be a good listener. I always ask questions. I want to be generally interested in their culture and who they are. So I'll always say, Please tell me about it. Most people love to talk to you about the culture. They love to talk to you about where they're from. They like to talk to you about what they think and believe. And so I just want to be generally interested. And so I ask questions, I listen. That's the main things I do when I go in, when I try to be, like, one down, like, not the aggressive person, not like one above them, but one below them, so that I can just win their trust. That's part of what I do.</i></p>
APRÈS (T2)	<p>Désir d'en savoir plus. Contexte : est-ce que ta relation aux cultures a changé grâce au projet ?</p> <p><i>Yeah, I I do think it's changed. I think that the the best part about it was you getting some of the peer opinions and information. To me, that was really essential to kind of get a ground level opinion of what people think. And that was interesting to me. I thought that was a good technique because it really helped you to get a cultural opinion for people that are involved and are invested, rather than and it wasn't top down. It was really like a ground up exercise, which I thought was helpful.</i></p>

Il y a des normes comportementales culturelles mais pas « que ». Contexte : est-ce que le projet a eu un impact sur la manière dont tu perçois les autres autour de toi ?

Yeah. The hardest part is sifting through the difference between cultural biases and to what is the real truth. You have to train to we can't always train to cultural biases because sometimes those aren't truthful. It's just it might be a truth to them as far as this is kind of how we perceive the culture, but it may not be a truth that we have to completely adapt, like a good example might be. And you probably heard it is culturally, people say, well, you can't really raise money in Belgium or minister. And so we said, Well, I guess let's not try that. We would be in a lot of trouble because we would try to test that cultural bias might be accurate, but that doesn't mean that it's truthful. We have to find out. And so we can't just give up on trying to raise funds because the cultural bias is that maybe people have to change. Maybe people have to rise above the cultural bias in order to be a part of things. And to be honest, the younger generation has tried and people have risen above the cultural bias.

Désir d'en savoir plus. Contexte : Est-ce que ce projet t'a permis de te rendre compte de tes biais culturels ?

I think for me and my cultural bias need to be more patient. And it's a good example that in the French culture, people like to argue about things, that's I just sit there and let them argue for 30 minutes about something culturally, knowing that that's part of the culture I'm not really frustrated by. I don't go in with a new idea and expect everyone to say, oh, that's just a great idea, Bill. Let's do that. I go in with an idea thinking they're going to argue about it for 30 minutes, 45, and they need to do that. That's their cultural technique or their cultural method for making decisions and America. So I willing to sit there for 30, 45 minutes, let it do it. Then usually I'd say, okay, well, after you've taken a look at all the ways that this will fail, what do you think we should do? And then they'll be like, okay, I think we should do it. Great. So that would be what I'm learning. I'm learning to be

sensitive. I'm learning to be patient. I'm learning to let the culture struggle with things. And for me, I'm okay with that. [...] And I don't necessarily think that that's bad. I think it's been good for me to hear ten reasons why something would work rather than someone just saying, oh, let's try it. I've grown in that. That's been good.

Désir d'en savoir plus sans colporter jugement. On a chacun nos normes culturelles comportementales, mais pas que. Contexte : penses-tu que les activités t'ont aidé à avoir une plus grande conscience de toi et/ou à améliorer tes compétences multiculturelles ?

I mean, you find out where you fit in, and that's important when you listen to other people's opinions through those activities. Like, where do you fit in the midst of their opinions and their thoughts? How do you contribute in a valuable way, or how do you listen more to understand where they're coming from? So it did increase my awareness.

On a chacun nos normes culturelles comportementales, mais pas que. Contexte : Qu'as-tu pensé de la présentation des opinions des belges ? Est-ce que tu as trouvé cela perturbant ?

[...] What's disruptive is, what's personal bias, what's cultural bias, what's reaction? It depends on the person. You got to sit through their opinion. It's not all clean. And so the disruptive part is trying to figure out what's a clear, honest, good opinion or thought and what is biased by the person and the culture and everything else. So the disrupting part is figuring out how to sift through that. [...] The difference is, well, here's how Belgium thinks, how Belgians think versus I've always wanted to get my opinion about how I think Young Life should do things, you know, so what's, you know, tilted one way, what's tilted the other way? What's in the middle? You can't ignore

	<p><i>that. So that's why I have to read the whole document? [...] Because there could be some personal angst in there. There could be some personal frustration in there that I have to sit through.</i></p>
--	---

STADE	ADAPTATION
AVANT (T1)	<p>Personnes : capable de modifier comportement en incluant de nouveaux éléments de l'autre culture (sans pour autant rejeter leurs croyances ou valeurs d'origine). Contexte : comment te sens-tu lorsque tu es en présence de personnes qui se comportent différemment de toi ?</p> <p><i>Generally? I feel pretty good, but I've had to adjust, if that makes sense. Let me try to think of an example. Like in Portugal, everyone's always late to meetings. It's part of the culture. And I learned that no one will apologize unless they're over an hour late. If it's under an hour, they don't say anything. The first year, awkwardly waiting for 30 minutes for someone to arrive, and then they arrive, and they arrive just as if they're on time, even though they're 30 minutes late, and they start in the conversation. And so you have to sort of adjust and just jump into the conversation as if it's just fine that they're late. Because the culture allows for that. Yeah, but I'm not used to that. One time I showed up at the dinner in Spain where 30 people were going to come, and they told me to be there at 09:00, and no one showed till ten. I sat by myself for an hour and had a glass of wine with the owner. And he came over and said, oh, you're with the young life group. And I said yes. He goes, oh, you must be American.</i></p>

Appréhension de la langue + s'assure de la bonne compréhension du langage. ☑ Empathie. Contexte : quel est l'importance du rôle de la langue ?

Language is vital. Language and cultures. It means more than words. It's a way of living and a way of expressing yourself. So it's more of a personal expression than just words. People have a love for their language and they love the distinctness of their language. And some of the ways that words and things are expressed in their language means something to them personally. So it isn't just words or how things are spoken, it's what it means. So I think that that's why what you have to notice always love to say, hey, this is what this is saying in English. Tell me what it says in your language and how do you sense a difference there and what does that difference mean to you? And a lot of times people love that when I ask that question because they'll say, yes, it does say it this way in the language and I think it means this. It means something different than what it says in your language. And they say, well, tell me what it means. And they love to express that because it's personal. And so I love that language is artistic. I love that it's creative.

Appréhension de la langue.

That's really good. The reason why it's so important for it to be in someone's native language is we're trying to create what you and I would say this is really important is we're trying to create a learning environment. That means that just because we teach someone a course doesn't mean that the learning is over. And then we teach the course so that the learning could continue. So when it's in your language, the learning will continue because these are just methods based upon principles. But methods will change. They will change as culture changes, they will change as adolescence change. I would say we've learned very quickly that millennials are very different than generation Z. They're not the same. So if generation Z has different values than millennials do, then the adaptation

of the methodology has to happen. And once you understand your language, your language can dictate how those methods change. The principles are the same, but not the methods. So it's really, really important to understand the integral pieces of language in order to dream and create for the future better training and maybe even more creative methods. We try to say in young life that the best young life work has yet to be done.

Grande sensibilité à la question de la langue et de génération.

[...] the question is, I don't think you give the same club talk to a group of millennials that you give to a group of generation Z kids. And so you would realize, oh, the talk I gave two years ago is no longer relevant. I must give a new talk this year, and it's going to have a different adaptation. So I need to understand my language, and I need to understand what I have to communicate and do it in a way that this generation feels understand. And so I have to do adaptation. I have to take it through. That means I pick different topics. I pick different values. And so it's very, very important. So the key to the language is creating what I would call a learning environment. I don't know whether it was besides it's going to be a learning something, but a learning atmosphere, a learning continuum, and where because we have the edge of language and we understand that, we can adapt that to culture into generations of kids. We're continually learning. It's not going to stop. And so this course is creating that for the future. [...] If it stays in English, we will no longer have a learning environment because they can't create without their language.

Prise de conscience de ses propres valeurs – conscience culturelle qui amène à une adaptation : « ne dis rien ». EXEMPLE d'une situation à un camp au Portugal où c'est à chaque fois une personne différente qui est chargée d'une tâche différente vs en Belgique où les animateurs font énormément.

You're killing these people. And I can't say anything. If this is how it's done, my mind is just going I mean, alarms are going off in my head like, this is too much. This is too much. This is too much. Like, what do I say? Nothing. I just compliment them and thank them for the hard work they're doing. Specifically, I've done that for years in order to win the right for someone to finally say to me, would, you know, you have any idea as to how we could do it differently? And I'm going, yeah, I have a million, but maybe I'll give you one. So that's how I've had to win the right.

Prise de conscience de la relativité de ses propres valeurs.

[...] You just do it, and transitions are important, and you can't take too much time. You'll lose the attention of the kids. Yeah, but I looked in the audience, and none of the kids were having a problem with it. But culturally, they were relaxed. I was the only one not relaxed. Yeah, I was going crazy. And the kids were fine. I just learned that, like, last week. My goodness. Okay, this is a cultural thing. Fascinating. So remember training, and it gets to this training course.

S'adapter sans oublier qui on est. Stéréotypes : comparaison et hiérarchisation.

[...] And then the Belgians are pretty organized, but then I want to it's just between me and you. A bunch of the French weekend, and everything is really slow. Transitions take forever. Timing. There's no timing. Meals sort of this time. And I felt like the whole week I was like, slow motion and everything's late. And I went up to this one of our staff who's American. I go, Please help me. I feel like I'm in one way is this for me, or is it always like this here is this comment. [...] He goes, I learned right away that the French would rather be unprepared and laid back than prepared and feel stressed that they have to be on time. And I said, Are you serious? He goes, yeah. So I'm laid

	<p><i>back. We're not prepared, but we just play it as we come. And I go, really? And he goes, yeah. This is what they call "laissez-faire. [...]</i></p> <p>Volonté de s'adapter.</p> <p><i>We can't train American culture into how to run a club meeting or how to run a week of camp. We have to come up with some kind of place in the middle where we recognize the culture, but at the same time learn ways to reach that audience. Meaning? What does Generation Z want? How would they run a meeting? So the question is not what our culture say, but what does the audience in our culture say? That's a really important question. [...] Yeah. And the Portuguese aren't laid back and subdued. I mean, they're enthusiastic and crazy. They're loud. They're all over the place. They want to get up and dance to everything. So that's how their culture is very different than a French club. You have to figure out the culture and cage. So that's why this training thing is so interesting.</i></p>
APRÈS (T2)	<p>Mieux savoir ce que les gens pensent, mieux les entendre pour changer de perspectives, ce qui impacte les décisions prises. Contexte : est-ce que le projet a eu un impact sur la manière dont tu perçois les autres autour de toi ?</p> <p><i>Yeah, I think the impact was simply I need to be more aware of what people are thinking that are on the ground and realize some of the decisions we make might be not culturally accurate, culturally relevant to what's happening. So it's important to hear things from the ground up, and then that changes my perspective on things and also changes the decisions I make.</i></p>

Compréhension que l'adaptation culturelle ne signifie pas de rejeter sa culture ou ses croyances.

[...] I want to listen to the things they're saying because we have to be adaptive. But I don't want to always say, well, because that's true. We should do that. There's a balance. [...] But we're respecting cultural bias in order for us to understand how to interpret it and how to apply what we have to do in the midst of that culture, knowing that some things will be difficult and some things will be opposed. But it doesn't mean that we're going to get rid of certain truths because the cultural says we should do that. We have to have a balance.

S'adapter = écoute active : s'intéresser aux opinions des autres. Contexte : comment te perçois-tu ? Est-ce que la perception de toi-même a changé ?

Yeah, I want to be a better listener. I want to listen more to people on the ground than people above me, and I want to be sensitive to folks, people's opinions. So it's changed me. I've got to really work hard at being a good listener and asking good questions.

Expérience significative qui rappelle que chaque personne possède ses propres biais cultures, et permet de réaliser l'importance de l'adaptation culturelle et de l'appréhension de la langue. Contexte : est-ce que tu penses que tu as pu apprendre lors des conversations lors des rencontres ? as-tu un exemple précis ?

[...] I just think when people were listening to the videos and looking at them, people like were so encouraged by french people A and D literally doing french training on videos that watching them enjoy that, let me know that they are so used to everything being American that when they finally got to see their own people, it was refreshing. [...] I was just watching them on the screen and they were just smiling the whole time. [...] because I

	<p><i>think people will learn more when they have in their own language, by their own people. They have gone for a long time of listening to Americans with subtitles, and it's lost on them. Now things are going to change, so I want to do more to be able to provide that kind of training and information.</i></p>
--	---

STADE	INTÉGRATION
AVANT (T1)	Pas d'éléments.
APRÈS (T2)	<p>Réjouissance de voir du matériel adapté. Contexte : que vas-tu retenir du projet d'adaptation culturelle ?</p> <p><i>[...] One, it was really wonderful yesterday when you put all the documentations up on the screen and everything was in French. I mean, there was real joy in that. It's. Finally, a French document. It's finally a French train manual. I thought it was even hysterical when B, you had the one a couple of videos that you kept, the American videos and you had the French subtitles, and then when you put the French videos up, she was like, are you going to do English subtitles for them? I just started laughing and I wanted to say, oh, my gosh, you don't get this. How many generations of French leaders have had to sit through American videos with French subtitles? And now you want to put the French videos with English subtitles? No. Do you not understand? That's what this is all about. Please, for the love God, we're not going to put English subtitles under the first pure French video. And I think you have to note that she said that because that was hysterical and wanted to just laugh out loud, going, Sherry, you don't get this. Don't mess with this.</i></p>

	<p>Appréhension des comportements.</p> <p><i>[...]. And then, of course, I would say that the videos, too. When you see something live like that, I know it's really hard to find good sources, but anything that's visual just stands out all the time. Diagrams, videos, snapshots of things, those are just so valuable because it just creates something to it. I wish that we still had Olivia, that we could literally take this Leadership One and Leadership Two training manual and put some pictures in it. I know you saw that campaigner manual, the committee manual, but the reason I put all those pictures in there is. I wanted them to see live pictures of real French people and Belgian people doing stuff and not the crazy American pictures. So we put our own pictures in it in order to make that manual come alive, because people were visual.</i></p>
--	--

SENSIBILITÉ INTERCULTURELLE DE LA PERSONNE D

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNOCENTRÉS

STADE	DÉFENSE
AVANT (T1)	<p>Voir les différences mais pas d'un bon œil. Contexte : pourquoi est-ce que tu penses que les gens se comportent différemment dans le monde ? Pourquoi est-ce que justement les Américains ont un côté plus positif et les belges, plus négatif ?</p> <p><i>[...]. Rien que dans leur langage. Leur manière de chaque fois ponctuer la phrase par non. Oui, on va faire ça, non ? Tu vas faire ça, non ? Toujours le non. Et mon mari est italien et il le fait aussi. Donc je pose toujours la</i></p>

question mais pourquoi tu poses pas la question en attendant la réponse ? Si jamais elle est positive, restons positif. Mais il approche d'abord par la négative et ça je trouve blessant parfois, cette connotation négative.

Incompréhension des modes de fonctionnement de l'altérité. MAIS PASSÉ donc pas relevant pour sensibilité interculturelle ajd. Pas d'explications de conséquences sur le SI à l'heure actuelle par rapport à cette expérience. Contexte : situation de mal *entendu* ?

L'exemple qui me vient en tête, ce serait plutôt au Congo où... bon je pense que certaines cultures ont plus, c'est peut-être un jugement, mais je pense que c'est basé sur une réalité. Oui ou le mensonge est plus acceptable. Par exemple, je savais que j'allais dans un village au Congo. Je savais qu'ils avaient besoin de lunettes de vue, certaines personnes qui ne savaient pas les acheter là. Donc j'avais pris cinq paires de lunettes de vue et au départ, les gens qui m'accueillaient m'avaient dit telle et telle et telle personne en ont besoin, donc j'avais donné les quatre premières paires, il me restait une. Et un monsieur qui semblait bienveillant et intelligent est venu vers moi, quelqu'un d'autre qui n'était pas sur ma liste en disant, oui, j'ai vraiment besoin de lunettes parce que je ne sais plus lire, etc. Et je lui ai donné. Et après, quand la personne de la dernière personne qui avait vraiment besoin et qui avait fait la demande est venue vers moi en me demandant sa paire de lunettes, je ne l'avais plus parce qu'en quelque sorte je m'étais fait avoir par quelqu'un d'autre qui m'avait embobiné dans son discours. Donc voilà, je me suis sentie mal de pas pouvoir accéder à la demande.

<p>APRÈS (T2)</p>	<p>Expérience de la défense : être face à qqn qui manque de sensibilité nous renvoie dans une place de « défense ». Car comme « ils manquent » de sensibilité, elle veut vérifier. Contexte : peux-tu me donner des exemples précis de ta frustration quand il ne comprenait pas ?</p> <p>J'étais parfois frustrée par leur manque de compréhension, je dirais, et parfois leur envie de faire passer leur manière de voir les choses. Malgré qu'ils se disent sensibles aux différences [...] par exemple, quand on discutait des camps et surtout le fait de faire des messages pour les camps, etc. Je pense surtout à une personne dans le groupe qui commençait tout de suite à parler « oui » mais moi, toute la séquence sur la génération Z et tout ça. Je connais quelqu'un qui est spécialiste dans la présentation des messages et tout ça. Tout ça, c'était du point de vue anglophone. Je n'ai pas encore eu le temps de lire et d'écouter les traductions, donc je ne sais même pas si ça s'applique vraiment, mais je trouve qu'il y avait cette volonté un peu d'imposer, oui, mais on a découvert certaines choses, il faut absolument les appliquer à la culture belge ou francophone, etc. [...] Mais voilà, j'apprécie le fait qu'ils ont envie d'adapter le matériel, etc. Mais oui, il y a parfois des détails où c'est « Ah oui, je pense encore comme ça » ou ils pensent qu'il faut faire exactement comme ils font », etc.</p> <p>Incompréhension des modes de fonctionnements de l'altérité. Contexte : comment faire valider des documents par des Américains une fois qu'ils ont été adaptés culturellement ?</p> <p>[...] quand on parlait du comité local, il a tout de suite dit « Oui, mais j'avais déjà fait traduire un document. » Tu vois, et il n'a pas compris que ce document-là est bien, est beau, il y a des photos et tout, mais il est difficile à comprendre. Ils ne l'ont jamais fait et il y a trop d'informations.</p>
-------------------	---

STADE	MINIMISATION
AVANT (T1)	<p>Minimisation, banalisation des différences en occident.</p> <p>[...] même si je vais à des conférences européennes, etc. C'est quand même le monde occidental avec lequel je suis le plus en contact. Oui, j'ai été une fois en Afrique pour trois semaines au Congo où ça c'était vraiment la seule fois où j'ai eu l'expérience d'interagir avec des gens vraiment différents mais bon. Sinon, c'est similaire.</p>
APRÈS (T2)	Pas d'éléments.

ÉLÉMENTS DU DISCOURS ETHNORELATIVISTES

STADE	ACCEPTATION
-------	-------------

<p>AVANT (T1)</p>	<p>Connaissance qui démontre un désir de comprendre les autres. Partage de ces connaissances sans colporter de préjugés.</p> <p>Contexte : pourquoi est-ce que tu penses que les gens se comportent différemment dans le monde ? Pourquoi est-ce que justement les Américains ont un côté plus positif et les belges, plus négatif ?</p> <p>[...] une raison géopolitique, mais. Bon, y'a l'influence aussi chrétienne je vais dire, puisque l'Amérique a été fondée par beaucoup de gens qui ont quitté justement l'Europe parce qu'il était persécuté religieusement pour aller s'implanter ailleurs, donc ils ont gardé ce. On appelle ça cette éthique judéo-chrétienne, qui est donc basé sur le travail, sur faire plaisir à Dieu, les valeurs. En Europe, il y a encore des différences entre je trouve les cultures méditerranéennes et plus nordiques. Je pense que les cultures nordiques comme les Hollandais et les Allemands, sont un peu plus comme les Américains, plus dans « on va y arriver », la prise de risque, on peut essayer des choses, travailleurs, etc. Mais ils ont aussi une grosse base de protestantisme là, que je trouve les cultures méditerranéennes. Comme les Italiens, les Espagnols par exemple.</p> <p>Être à l'écoute = vouloir découvrir l'autre. Pas de jugement. Contexte : est-ce que toi tu penses à des caractéristiques qui sont très importantes lorsque tu rencontres quelqu'un de différent ?</p> <p>Bon, à l'écoute. Ça c'est très important. Il faut vraiment bien écouter les personnes. Et accepter les différences, accepter qu'il ne faut pas essayer d'imposer son propre point de vue ou sa manière de faire et accepter que d'autres personnes peuvent être différentes. Les apprécier pour qu'ils sont, sans porter de jugement je dirais. [...] C'est ça, voyager et puis vivre avec les locaux, pas juste rester dans une bulle de sa propre culture. Entrer au contact des gens qui sont différents ouais, mais pour ça il faut connaître leur langue aussi. Donc voilà, on revient à...</p> <p>Désir de découvrir, d'explorer : cela fait écho avec « the honeymoon phase ». Contexte : comment as-tu vécu ton expérience</p>
-------------------	---

aux usa ?

Donc tout était, je dirais que la première année, tout était découverte et chouette, positif. Je me plaisais bien. Donc voilà, j'avais envie de faire partie de tout ça. Après, je suis retournée en Belgique l'été, j'ai retrouvé mes amis belges et je pense que la deuxième année était plus dure dans le sens que voilà, toutes les nouveautés s'étaient estompées. Je rentrais plus dans une routine et je ressentais plus l'éloignement avec ma famille et avec mes amis belges.[...]

<p>APRÈS (T2)</p>	<p>Acceptation que les « Américains » fonctionnent autrement et qu'il est culturellement plus difficile pour eux de changer. (On sort des frustrations). = on n'éprouve plus de menaces. Contexte : penses-tu que le projet va avoir des conséquences sur les « américains » et leur manière de voir les choses ?</p> <p>[...] Les Américains, je pense pas que fondamentalement ils changeront, mais parce que voilà, ça surtout ceux qui ne visent pas ou qui n'ont jamais vécu l'Europe ou quoi que ce soit. Je pense que malgré leurs efforts d'essayer de comprendre et certainement déjà les progrès qu'ils ont faits, en leur comprenant ça, il y aura toujours des moments où je dirais « Ah oui, ça c'est le point de vue américain.</p> <p>Volonté de découvrir et d'explorer l'inconnu pour pouvoir s'adapter au mieux. Contexte : qu'as-tu pensé de la présentation des Belges ?</p> <p>[...] Pour moi, ça, c'était le plus intéressant. Comme je t'avais dit, j'aurais presque aimé être une petite souris dans la pièce pour pouvoir écouter ce qui a été dit, mais peut être qu'en relisant ce qui a été traduit et adapté, je verrais un peu plus le point de vue des Belges. Et ça, ça m'intéresse vraiment parce que ça m'intéresse de savoir leur perception du matériel et comment vraiment le mettre en pratique chez nous.</p>
-------------------	--

STADE	ADAPTATION
AVANT (T1)	<p>Capable de modifier comportements. CONTEXTE : arrives-tu à trouver ton ta personnalité avec les Américains, le côté américain et les Belges, le côté belge. Où ça se passe comment ? Est-ce que tu te prépares ? Est-ce que c'est sur le moment même où ?</p> <p>[...] il y a toujours un petit temps d'adaptation quand je change de culture. Je crois que oui. Difficile à expliquer, mais je l'ai ressenti en tout cas quand je suis revenue après six mois aux États-Unis en Belgique. J'ai toujours. Je dois m'habituer à la manière de parler des Belges qui est à mon avis plus négative et plus critique que la manière américaine que moi personnellement je préfère, malgré que je me sens à l'aise dans les deux. Émotionnellement je ressens fort. Je pense surtout venant des États-Unis, vers la Belgique.</p> <p>Conscience de la relativité de ses propres valeurs et s'adaptent selon les contextes. ☑ <i>il y a quand même « un temps » de transition avant l'adaptation.</i></p> <p>Oui, une fois, une fois que je suis un certain temps ici, j'oublie. Parce que je m'habitue en fait. Mais après oui, quand je suis nouveau au contact d'autres américains, que ce soit pendant une conférence de quelques jours. Je me sens plus à l'aise je vais y dire avec cette manière-là de le parler, la manière américaine que les Belges.</p> <p>Appréhension de la langue. Contexte : quel est l'importance du rôle de la langue ?</p> <p>Oui, mais c'est hyper important, hyper dans pratique. Mais je dirais que même en connaissant la langue, on peut encore être mal compris ou mal à l'aise dans une culture à cause de ces petites subtilités.</p>

	<p>Appréhension de la langue. <i>Utilisation de l'exemple des Américains qui proposaient oratrice américaine qui parle français.</i></p> <p>Il y a des nuances. On peut parler dans le langage courant et se faire comprendre. Mais quand on doit exprimer des opinions et faire passer des messages. C'est un autre niveau de langage.</p>
APRÈS (T2)	<p>Rappel de l'importance de l'adaptation culturelle. Contexte : maintenant que le projet d'adaptation culturelle est terminée, penses-tu que ton rapport à la culture en général a changé ?</p> <p>[...] je pense que le projet a surtout confirmé ce que je savais déjà. Donc, il y a une grosse différence entre juste traduire les mots et adapter les textes et les formations à la culture en question. Donc oui, c'était, je pense, utile dans le sens que c'était quelque chose dont l'organisation avait besoin. Je pense pas que ça a changé profondément ma perception des choses, mais je pense que c'était quelque chose d'utile pour les différentes personnes impliquées.</p> <p>Adapter sans modifier qui « on est » donc volonté d'en parler avec d'autres pour valider. Contexte : Est ce qu'il y a des conversations, des échanges ? Est ce que tu te rappelles de certaines conversations qui t'ont soit permis d'apprendre ?</p> <p>[...] lors de la dernière réunion, toute la description de comment on pouvait adapter le Contact Group, par exemple, chez nous, ça, c'était intéressant. Il y avait déjà beaucoup d'idées à laquelle j'avais réfléchies, mais que tu avais mis sur papier et qu'il y a encore beaucoup de choses à développer. Mais c'est bien de l'avoir par écrit maintenant et de pouvoir en parler concrètement avec les autres staffs, avec les bénévoles. Je trouve que tu avais bien résumé toutes les discussions que tu as eues [...]</p>

	<p>Ça prend du temps. CONTEXTE : qu'est-ce que tu vas retenir du projet d'adaptation culturelle ?</p> <p>Tout le travail que tu as fait avec les Belges, tout le travail avec les Américains. Mais il n'y a pas de secret. Il faut mettre le temps et il faut essayer de comprendre si on veut justement faire passer un message ou faire passer certaines idées.</p>
--	---

STADE	INTÉGRATION
AVANT (T1)	<p><i>DANS LE DISCOURS.</i> Appréhender les comportements, la langue, les attitudes. Contexte : est-ce qu'on peut vivre dans un autre pays si on est honnête et bien attentionné ?</p> <p>Ok. Si tu veux vivre dans un autre pays, il faut. Oui, il faut ces deux qualités là, c'est sûr. Parce que qu'il faut vouloir apprendre de l'autre culture. Faut pas juste venir avec sa propre façon de voir les choses. Donc moi je dirais que qualité ce serait enseignable. Et il faut aussi, voilà un minimum de connaissance de la culture où tu vas pour pas faire de grosses bourdes. Oui. Que ce soit justement dans le langage ou dans les attitudes, ou dans la façon de vivre.</p> <p><i>DANS LE DISCOURS.</i> Appréhender les comportements, la langue, les attitudes. Contexte : Est-ce que le travail, c'est le travail peu importe le pays ?</p>

C'est vrai que le monde a beaucoup changé maintenant, beaucoup de choses qui sont similaires dans beaucoup de pays, les gens sont au courant de manière de faire, mais. Non ? Encore une fois, il faut être sensible à la manière de faire du business du pays pour pouvoir. Oui, pour pouvoir y implanter une affaire ou quelque chose comme ça, il faut connaître les coutumes et manières de négocier de manière de prendre des décisions, etc.

EXPÉRIENCE. Appréhension des comportements CONETEXTE : est-ce que tu interagis avec des personnes qui se comportent différemment de toi ?

[...] je fais intégralement partie de deux cultures : l'américaine et la belge. Donc je vais interagir avec les Américains comme, plus comme eux, ils interagissent. Et avec les Belges comme eux ils interagissent. Mais je suis à l'aise dans les deux contextes. [...]

EXPÉRIENCE. Évaluation contextuelle. Appréhension des comportements et de la langue. Contexte : Est-ce que toi, personnellement, comme justement t'as un peu cette double culture en toi, est ce qu'il y a certains où tu dis t'as l'impression de comprendre les Américains, de comprendre les belges et tu comprends pourquoi ils ne se comprennent pas ? Enfin, est ce que ça t'arrive de toi de voir des malentendus et un peu de dire ah ouais, de comprendre, d'un point de vue des deux parties en même temps, c'est dur de t'exprimer. Qu'est ce qui se passe ? Pourquoi on se comprend pas ?

C'est plus dans le cadre de mon travail de Young Life où parfois les Américains viennent avec des idées. Et moi ou d'autres Belges, on dira non mais ça, ça marchera pas dans notre culture. Parfois même moi j'essaie de faire l'intermédiaire, j'essaie de le décoder ce que les Américains veulent dire mais par exemple, j'ai un exemple, c'est quand on cherche des orateurs pour notre camp. Et donc j'ai une Américaine qui m'a parlé de deux personnes qui habitent en France, qui sont qui parlent français couramment. Et elle m'a dit : « un tel, ça pourrait

	<p>fonctionner, une telle ou un tel ». Et j'ai dit non, ça passera pas. Et elle me dit : « pourquoi ils parlent quand même bien français ? ». Donc elle, elle est américaine et elle ne pas le français donc elle comprenait pas pourquoi je disais que ça allait pour le langage courant, mais le fait de devoir faire des discours devant, ça passerait pas. C'est juste que voilà, sa manière de de parler français. Elle a le vocabulaire et la grammaire et tout ça, mais elle a encore un accent américain qui fait qu'elle garde son côté américain, même quand elle parle français.</p> <p><i>L'adaptation culturelle et le changement prenne du temps. Réjouissance : voir le côté positif.</i></p> <p>Oui, peut être un dernier point rapport à mon travail. Donc, comme c'est un organisme américain qui s'est implanté ici. Je vois par exemple, pendant de nombreuses années des Belges qui disaient sur certaines idées moi ça ne marchera jamais dans notre pays ou on pourrait jamais faire ça. Même encore des gens le disent maintenant, mais. Peut-être le fait que voilà, moi j'ai grandi dans les deux cultures. Je pense que j'ai beaucoup plus. Dès que. Tiens, c'est une bonne idée. Peut-être qu'on devrait l'essayer et voir si ça peut marcher. Je pense que je vois plus le côté positif que tous les gens qui ont vraiment grandi ici et qui ont peut-être peur du changement, de trop « américaniser » les choses. Donc voilà, ça c'est juste un détail.</p>
APRÈS (T2)	<p>Connaissance qui permet d'effectuer une évaluation contextuelle. Et, appréhension des comportements et des attitudes : laisser une opportunité aux autres de s'exprimer pour ensuite faire une « évaluation contextuelle ». Contexte : Est ce que tu penses que justement, le fait que chez toi, tu as des bonnes compétences et des compétences interculturels déjà bien développées, que des fois, ce n'est pas évident d'être justement confronté à quelqu'un qui, chez toi, ce n'est pas très développé, parce que toi, tu vois clairement le problème ou ce qui se passe. Oui. Et tu as l'impression... Je ne sais pas. Comment est ce que tu vis ça un peu ?</p>

	<p>Oui. Parfois, je dois juste me mettre en mode « Bon, j'écoute et je réagis pas » et puis on verra après comment ça se développe. Parfois, j'attends de voir comment d'autres réagissent aussi par rapport à... [...] Oui, je pense que c'est là aussi où je pense que j'ai une sensibilité parce que je vais pas tout de suite ruer dans les tranquards et dire « Non, c'est pas comme ça qu'il faut faire. » Je vais d'abord laisser les gens parler, laisser les gens dire ce qu'eux pensent et simplement de voir comment ça peut s'appliquer. Parce que parfois, des choses prennent du temps aussi.</p>
--	---

ANNEXE F

COURRIEL ENVOYÉ LORS DU PROJET D'ADAPTATION CULTURELLE

Dear friends,

Here is a follow-up email on what was discussed yesterday. Attached, I am providing you with:

- The PWP presentation
- A longer document with opinions from Belgians regarding L1&2 training
- A summary document of things to do for the cultural adaptation of L1&2

I kindly request that you keep these documents to yourselves and do not circulate them. I would not want things to be misinterpreted out of context. Furthermore, these are documents that express opinions and not absolute truths, and as such, they could be subject to further debate.

As agreed yesterday, I will now prioritize French resources for the speakers this summer. I will see if I can take care of the video subtitles. If it is not within my jurisdiction, I will write to you, Bill. In any case, I will translate some resources and see about creating a new document that includes information from the book "10 Big Questions Every Teen Should Ask and Answer about Christianity" and Tanita's information. All of this will be sent to you on May 10th.

Once again, I would like to thank you for your interest and your time. This project may touch on some sensitive topics. This is fascinating but can also be a bit unsettling, which is normal. We are questioning many things at the same time. As a reminder, my goal is to understand the needs of Belgium and France in order to respond by providing new resources and new ideas. 😊

Regarding the next steps, I will now focus on developing all the missing resources. All of this will be shown to you for approval. Next, there is still a meeting planned to present everything to you and perhaps revisit some of the things that were discussed. And once this last group meeting is held, I will meet with each of you individually one last time to get general feedback on all the work done. It's (almost) the end already!

I remain at your listening and at your disposal. If you have any desires, needs, or suggestions, please do not hesitate to let me know.

Have a great week everyone,

Nele

APPENDICE A

CERTIFICAT ÉTHIQUE UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

UQÀM | **Comités d'éthique de la recherche
avec des êtres humains**

No. de certificat : 2023-5435

Date : 2023-02-17

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains*(2020) de l'UQAM.

- Titre du projet : COMMENT CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DE LA SENSIBILITÉ CULTURELLE CHEZ UN COMITÉ COMPOSÉ D'ADULTES AMÉRICAINS PARTICIPANT À UN PROJET D'ADAPTATION CULTURELLE D'UNE FORMATION AMÉRICAINNE VISANT DES EMPLOYÉS BELGES FRANCOPHONES ?
- Nom de l'étudiant : Nele Vanderelst
- Programme d'études : Maitrise en communication (com. internation. & interculturel.)
- Direction(s) de recherche : Nathalie Lafranchise

Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission. Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année au plus tard un mois avant la date d'échéance (**2024-02-17**) de votre certificat. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.



Caroline Coulombe
Professeure, Département de management
Présidente du CERPÉ plurifacultaire

APPENDICE B
FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Title of research project

Cultural awareness through cultural adaptation of training

Student Researcher

Nele Vanderelst

International and Intercultural Communication (1679)

(438) 389-2805

vanderelst.nele@courrier.ugam.ca

Research Director

Nathalie Lafranchise

Department of Social and Public Communication

(514) 987-3000 post 2694

lafranchise.nathalie@ugam.ca

Preamble

We are asking you to participate in a research project that involves semi-structured interviews and group interviews. Before agreeing to participate in this research project, please take the time to understand and carefully consider the following information. This consent form explains the purpose of this study, the procedures, benefits, risks and harms, and who to contact if necessary. This consent form may contain words that you do not understand. We encourage you to ask any questions you may have.

Description of the project and its objectives

This research-intervention is being conducted with Young Life, an American international organization that works with adolescents by contributing to their non-formal education through various activities and aims to introduce them to Christian values. When a person is hired at Young Life, he or she undergoes a "Leadership 1 and 2" training, developed in the American cultural context, which addresses various themes related to spirituality, the functioning of the organization's activities, daily life skills, etc. Following negotiations, it was decided to culturally adapt the training to French-speaking Belgium. To achieve these objectives, various meetings will take place. On the one hand, with four YL employees. And on the other hand, with two Belgian groups of five people. The data collection is planned from the end of February to the end of May.

Nature and duration of your participation

You will be asked to participate in two 60-minute semi-structured individual interviews. The first will take place in February or March 2023. The second will take place in May or June 2023. On the other hand, you are asked to participate in three 90-minute group interviews. Two interviews will take place in February or March 2023. One more will take place in April 2023. The group will consist of four people (including you) who work for Young Life. You know these people. During the meeting, you will be asked, through a variety of questions posed by the student researcher, to provide feedback on cultural elements of the Leadership 1 and 2 training. An audio recording of the meeting will be made. All meetings will be held online (on Zoom).

Benefits of participation

At the end of the research-intervention, the Leadership 1 and 2 training will be adapted to the French speaking Belgian culture. Contributing to this breakthrough for the organization provides a form of personal satisfaction. You may find yourself using this adapted training, which should be more relevant and make daily work easier.

Risks associated with participation

In principle, there is no risk involved in participating in this research. The only possible risk is that of information leakage associated with participating in a focus group with others.

Confidentiality

Your personal information will be known only to the researchers and will not be disclosed in the dissemination of the results. Nevertheless, indirectly identifying information, that is, information that can reasonably be expected to identify you by a combination of indirect identifiers will be disclosed. Transcribed interviews will be numbered and only the researchers will have a list of participants and their assigned numbers. The tapes will be destroyed as soon as they are transcribed, and all documents related to your interview will be kept under lock and key for the duration of the study. All documents will be destroyed after the last scientific communication, in this case, the publication of the thesis on the official website of UQAM.

Voluntary participation and withdrawal

Your participation is entirely free and voluntary. You may refuse to participate or withdraw at any time without having to justify your decision. If you decide to withdraw from the study, simply notify Nele Vanderelst by email and all data will be destroyed.

Compensation

No compensation is provided.

Questions about the project? If you have any additional questions about the project and your participation, you can contact the project leader: Nele Vanderelst: vanderelst.nele@courrier.uqam.ca.

Questions about your rights? The Research Ethics Committee for Student Projects Involving Humans (CERPE) has approved the research project in which you will be participating. For information about the research team's responsibilities regarding the ethics of research involving humans or to make a complaint, you can contact the CERPE coordination: cerpe-pluri@uqam.ca.

Gratitude

Your collaboration is essential to the realization of our project and I would like to thank you.

Consent

I declare that I have read and understood this project, the nature and extent of my participation, and the risks and inconveniences to which I am exposed as presented in this form. I have had the opportunity to ask all questions concerning the various aspects of the study and to receive answers to my satisfaction.

I, the undersigned, voluntarily agree to participate in this study. I may withdraw at any time without prejudice of any kind. I certify that I have been given adequate time to make my decision.

A signed copy of this information and consent form must be given to me.

First name Last name

Signature

Date

Researcher's commitment

I, Nele Vanderelst, certify that

(a) I have explained the terms of this form to the signatory;

(b) I have answered the questions he/she has asked me in this regard;

(c) I have made it clear to the signatory that he or she is free to discontinue participation in the research project described above at any time;

(d) that I will provide him/her with a signed and dated copy of this form.

First Name Last Name

Signature

Date

RÉFÉRENCES

Allen, I. E. et Seaman, C. A. (2007). Likert scales and data analyses. *Quality Progress*, 40(7), 64-65.

Ang, S. et Van Dyne, L. (2008). Conceptualization of cultural intelligence: Definition, measurement, and outcomes. Dans C. E. Thomas (dir.), *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications* (p. 3-15). Routledge.

Baribeau, C. (2005). Le journal de bord du chercheur. *Recherches qualitatives : hors-série*, 2, 98-106.

Baribeau, C. et Germain, M. (2010). L'entretien de groupe: considérations théoriques et méthodologiques. *Recherches qualitatives*, 29(1), 28-49.

Barrera, M. et Castro, F. G. (2006). A heuristic framework for the cultural adaptation of interventions. *Clinical Psychology: Science et Practice*, 13(4), 311-316.

Bennett, J. M. (1986). A developmental approach to training for intercultural sensitivity. *International Journal of Intercultural Relations*, 10(2), 179-196.

Bennett, J. M. (1993). Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity. Dans R. M. Paige (dir.), *Education for the intercultural experience* (p. 21-71). Intercultural Press.

Bennett, J. M. (2004b). Becoming intercultural competent. Dans J. Wurzel (dir.), *Toward multiculturalism: A reader in multicultural education* (2nd ed., p 62-77). Intercultural Press.

Bennett, J. M. (2004a). Stages of intercultural sensitivity: A systematic approach to the development of intercultural competence. Dans M. J. Bennett (dir.), *Developing intercultural competence in practice* (p. 23-26). Stylus.

Bennett, J. M. (2008a). Intercultural competence: A conceptual framework. Dans M. J. Bennett (dir.), *The SAGE Encyclopedia of Intercultural Competence* (p. 327-332). SAGE Publications.

Bennett, J. M. (2008b). Transformative training: Designing programs for culture learning. Dans M. A. Moodian (dir.), *Contemporary leadership and intercultural competence: Exploring the cross-cultural dynamics within organizations* (p. 217-234). SAGE Publications.

Bennett, J. M. (2017b). *Intercultural development inventory manual*. IDI, LLC et Intercultural Communication Institute.

Bennett, M. J. (2017a). The developmental model of intercultural sensitivity. Dans D. K. Deardorff (dir.), *The Sage Handbook of Intercultural Competence* (p. 51-68). Sage Publications.

Bernal, G. (2006). Intervention development and cultural adaptation research with diverse families. *Family Process, 45*(2), 143-151.

Bernal, G., Bonilla, J. et Bellido, C. (1995). Ecological validity and cultural sensitivity for outcome research: Issues for the cultural adaptation and development of psychosocial treatments with Hispanics. *Journal of Abnormal Child Psychology, 23*(1), 67-82.

Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied Psychology, 46*(1), 5-34.

Berry, J. W. (2006). Mutual attitudes among immigrants and ethnocultural groups in Canada. *International Journal of Intercultural Relations, 30*(6), 719-734.

Bonnaud, V. et Parratte, B. (2006). Adaptation culturelle d'un questionnaire de qualité de vie : Qualiveen en langue anglaise. *Annales de Réadaptation et de Médecine Physique, 49*(3), 92-99.

Bordes, V. (2012). L'éducation non formelle. *Les Dossiers des Sciences de l'Éducation, 28*, 7-11.

Borstelmann, T. (2020). *The rise and fall of American exceptionalism*. Oxford University Press.

Bourdieu, P. (1993). *La distinction. Critique sociale du jugement*. Les éditions de minuit.

Bresick, G., Sayed, A.-R., le Grange, C., Bhagwan, S. et Manga, N. (2015). Adaptation and cross-cultural validation of the United States Primary Care Assessment Tool (expanded version) for use in South Africa. *African Journal of Primary Health Care and Family Medicine*, 7(1), 1-11.

Brislin, R. W. (1993). *Understanding culture's influence on behavior*. Harcourt Brace College Publishers.

Buchart, M. (2019). Le degré de sensibilité interculturelle des étudiants finlandais en mobilité. Proposition de modélisation. *Revue TDFLE*, 8(8).

Byram, M. (1997). *Teaching and assessing intercultural communicative competence*. Multilingual Matters.

Cabassa, L. J. et Baumann, A. A. (2013). A two-way street: Bridging implementation science and cultural adaptations of mental health treatments. *Implementation Science*, 8, 90.

Centers for Disease Control and Prevention (CDC). (2006). *The Centers for Disease Control and Prevention map of adaptation process*. Centers for Disease Control and Prevention.

Chang, M. J., Sharkness, J., Hurtado, S. et Newman, C. B. (2014). What matters in college for retaining aspiring scientists and engineers from underrepresented racial groups. *The Journal of Higher Education*, 85(3), 271-293.

Charlot, B. (1997). *Du rapport au savoir : éléments pour une théorie*. Anthropos.

Chen, G. M. et Starosta, W. J. (2000b). Communication and global society. Dans W. B. Gudykunst (dir.), *Communication Yearbook 23* (p. 67-93). Lawrence Erlbaum Associates.

Chen, G. M. et Starosta, W. J. (2000a). Communication competence and cross-cultural adaptation: An integrative theory. *International Journal of Intercultural Relations*, 24(3), 259-273.

Connaway, L. S. (1996). Focus group interviews: A data collection methodology. *Library Administration & Management*, 10(4), 231-239.

Corbière, M. et Larivière, N. (2014). *Méthodes qualitatives, quantitatives et mixtes : dans la recherche en sciences humaines, sociales et de la santé*. Presses de l'Université du Québec.

Cotton, S. (2016). Cultural adaptation. Dans Jason L. A., O. Glantsman et J. O'Brien J. (dir.), *Introduction to community psychology: Becoming an agent of change* (2nd ed., p. 268-289). American Psychological Association.

Coudeyre, E., Descamps, S., Intyre, J. M., Boisgard, S., Poiraudau, S. et Lefevre-Colau, M. M. (2009). Translation and French cultural adaptation of a decision making tool for patients orientation after total hip or knee arthroplasty. *Annals of Physical and Rehabilitation Medicine*, 52(10), 694-703.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Danesi, M. et Perron, P. (1999). *Analyzing cultures: An introduction and handbook*. Indiana University Press.

Deardorff, D. K. (2006). Identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 10(3), 241-266.

Deardorff, D. K. (2009). Implementing intercultural competence assessment. Dans D. K Deardoff (dir.), *The SAGE handbook of intercultural competence* (p. 477-491). SAGE publications.

Domenech Rodríguez, M. et Bernal, G. (2012). Bridging the gap between research and practice in a multicultural world. Dans G. Bernal G. et M. M. Domenech Rodriguez (dir.), *Cultural adaptations: Tools for evidence-based practice with diverse populations* (p. 265-287). American Psychological Association Press.

Domenech-Rodriguez, M. M. et Wieling, E. (2004). Cultural adaptation process (CAP). *Journal of Counseling Psychology*, 51(2), 228-242.

Durkheim, É. (2005). *Les règles de la méthode sociologique* [1894]. Flammarion.

Earley, P. C. et Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.

Edmundson, A. L. (2005). The cross-cultural dimensions of globalized e-learning. *International Journal of Information and Communication Technology Education*, 1(2), 47-61.

Epstein, J., Santo Ruth, M. et Guillemin, F. (2015). Adaptation culturelle de questionnaires: Revue des concepts et des recommandations actuelles. *Revue d'Épidémiologie et de Santé Publique*, 63, S75.

Fantini, A. E. (2009). Assessing intercultural competence: Issues and tools. Dans D. K. Deardorff (dir.), *The SAGE Handbook of Intercultural Competence* (p. 456-476). SAGE Publications.

Ferrer-Wreder, L. et Sundell, K. (2011). Evaluating imported evidence-based interventions. Dans K. Sundell et M. Forster (dir.), *The evaluation of psychosocial and educational interventions: A handbook*. The Swedish National Board of Health and Welfare.

Ferrer-Wreder, L., Sundell, K. et Mansoor, S. (2012). Tinkering with perfection: Theory development in the intervention cultural adaptation field. *Child et Youth Care Forum*, 41(2), 149-171.

Fleur, S. (2020). *La communication virtuelle et ses limites dans les échanges interculturels*. Éditions de la Communication.

Flick, U. (2007). *Managing quality in qualitative research*. SAGE Publications.

Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications.

Gibson, C. B. et Gibbs, J. L. (2006). Unpacking the relationship between communication technology and team effectiveness: A meta-analysis of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 476-489.

Gudykunst, W. B. et Kim, Y. Y. (2017). *Communicating with strangers: An approach to intercultural communication* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Guo-Ming, C. (2012). *Intercultural communication competence* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Hammer, M. R. (2012). The Intercultural Development Inventory: A new frontier in assessment and development of intercultural competence. Dans D. K. Deardorff (dir.), *The SAGE Handbook of Intercultural Competence* (p. 115-136). SAGE Publications.

Hammer, M. R. et Bennett, M. J. (1998). *The Intercultural Development Inventory (IDI) manual*. Intercultural Communication Institute.

Hammer, M. R., Bennett, M. J. et Wiseman, R. (2003). Measuring intercultural sensitivity: The intercultural development inventory. *International Journal of Intercultural Relations*, 27(4), 421-443.

Harris, K. J., Ahluwalia, J. S., Okuyemi, K. S., Turner, J. R., Woods, M. N., Backinger, C. L. et Resnicow, K. (2001). Addressing cultural sensitivity in a smoking cessation intervention: Development of the kick it at Swope project. *Journal of Community Psychology*, 29(4), 447-458.

Henderson, L. (1996). Instructional design of interactive multimedia: A cultural critique. *Educational Technology Research and Development*, 44(4), 85-104.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. SAGE Publications.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. SAGE Publications.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).

Holcomb, T. (2016). 1 - Définition de la culture. Dans M. Golaszewski (dir.), *Introduction à la culture sourde* (p. 31-54). Érès.

Hughes, J. (2016). *Manifest destiny and American territorial expansion: A brief history with documents*. Bedford/St. Martin's.

Huntington, S. P. (2004). *Who are we? The challenges to America's national identity*. Simon & Schuster.

Jacquet, P. et Masinda, J. (2014). The dimensions of culture: A critical review of scholarly research. *Journal of Cultural Studies*, 18(2), 127-145.

Kim, Y. Y. (2001). *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*. SAGE Publications.

Kim, Y. Y. (2017). *Intercultural communication: An ecocultural approach*. John Wiley & Sons.

Kim, Y. Y. et Lee, K. (2006). *Communication and cross-cultural adaptation: An integrative theory*. Routledge.

Knowles, M. S. (1980). *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy*. Cambridge Adult Education.

Knowles, M. S. (1984). *The Adult Learner: A Neglected Species* (3rd ed.). Gulf Publishing Company.

Knowles, M. S., Holton III, E. F. et Swanson, R. A. (2015). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (8th ed.). Routledge.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.

Kroeber, A. L. et Kluckhohn, C. (1952). *Culture: A critical review of concepts and definitions*. Papers. Peabody Museum of Archaeology & Ethnology, Harvard University.

Kumpfer, K. L., Alvarado, R., Smith, P. et Bellamy, N. (2002). Cultural sensitivity and adaptation in family-based prevention interventions. *Prevention Science*, 3 (4), 241-246.

Kumpfer, K., Magalhães, C. et Xie, J. (2017). Cultural adaptation and implementation of family evidence-based interventions with diverse populations. *Prevention Science: The Official Journal of the Society for Prevention Research*, 18(6), 649-659.

Kumpfer, K. L., Pinyuchon, M., de Melo, A. T. et Whiteside, H. O. (2008). Cultural adaptation process for international dissemination of the strengthening families program. *Evaluation and the Health Professions*, 31(2), 226-239.

Lafortune, L., Lepage, C., Persechino, F. Bélanger, K. (2008). *Un modèle d'accompagnement professionnel d'un changement: pour un leadership novateur*. Presses de l'Université du Québec.

Lafranchise, N. (2010). *Analyse du cheminement de personnes enseignantes au plan de la compétence émotionnelle et de sa prise en compte, dans le contexte de l'insertion professionnelle et d'une démarche d'accompagnement dans une perspective socioconstructiviste* [thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/3686/1/D1948.pdf>

Landis, D., Bennett, J. M. et Bennett, M. J. (2004). *Handbook of intercultural training* (3rd ed.). SAGE Publications.

Latham, T. P., Sales, J. M., Boyce, L. S., Renfro, T. L., Wingood, G. M. et DiClemente, R. J. (2010). Application of ADAPT-ITT: Adaptation of an evidence-based HIV prevention intervention for incarcerated African American adolescent females. *Health Promotion Practice*, 11(3_suppl), 53S-60S.

L'Écuyer, R. (1990). *Méthodologie de l'analyse des contenus*. Presses de l'Université du Québec.

Legendre, M.- F. (2008). Un regard socioconstructiviste sur la participation des savoirs à la construction du lien social. *Éducation et francophonie*, 36(2), 63-79.

Marinetti, A. et Dunn, P. (2002). Cultural adaptation: A necessity for global elearning. Line zine.

Martin, J. N. et Nakayama, T. K. (2010). *Experiencing intercultural communication: An introduction* (4th ed.). McGraw-Hill Education.

Martinand J.-L. (2003). Les savoirs entre pratique, formation et recherche. Entretien de E. Burguière avec J. L. Martinand. *Recherche et formation*, 40, 87-94

Matsumoto, D. (2006). Culture and emotion: The integration of biological and cultural contributions. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 37(4), 421-422.

McKleroy, V. S., Galbraith, J. S., Cummings, B., Jones, P., Harshbarger, C., Collins, C. et Gelaude, D. (2006). Adapting evidence-based behavioral interventions for new settings and target populations. *AIDS Education and Prevention*, 18(Supplement A), 59–73.

McLoughlin, C. et Oliver, R. (1999). Designing learning environments for cultural inclusivity: A case study of indigenous online learning at tertiary level. *Australian Journal of Educational Technology*, 15(2), 147-163.

McNulty, Y. et Brewster, C. (2017). Flexible working and the role of culture in HRM. *European Journal of International Management*, 11(1), 12-29

McSweeney, B. (2002). Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith - a failure of analysis. *Human Relations*, 55(1), 89-118.

Merini, C. et Ponté, P. (2008). Resumen. *Savoirs*, 16(1), 77-95.

Miles, M. B. et Huberman, A. M. (2004). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.)*. Sage Publications.

Morley, L., Hextall, I. et Leathwood, C. (2006). Equality, diversity and higher education: A critical review of the literature. *Higher Education Quarterly*, 60(3), 228-248.

Ngom, P. I., Attebi, P., Diouf, J. S., Ba, K. D., Badiane, A. et Diagne, F. (2013). Traduction et adaptation culturelle en français d'un indicateur de qualité de vie liée aux dysmorphoses orthodontiques : le PIDAQ. *L'Orthodontie Française*, 84(4), 319-331.

Nuckolls, C. W. (1998). *Culture: A problem that cannot be solved*. University of Wisconsin Press.

Okamoto, S. K., Helm, S., Pel, S., McClain, L. L., Hill, A. P. et Hayashida, J. K. (2014). Developing empirically based, culturally grounded drug prevention interventions for indigenous youth populations. *The Journal of Behavioral Health Services et Research*, 41(1), 8-19.

Peterson, B. (2004). *Cultural intelligence: A guide to working with people from other cultures*. Intercultural Press.

Pew Research Center. (2021). *Religion in America: U.S. religious data, demographics and statistics*. Pew Research Center.

Poupart, J. (2012). L'entretien de type qualitatif. Réflexions de Jean Poupart sur cette méthode. *Sur le journalisme, About journalism, Sobre jornalismo*, 1(1), 60-71.

Pratt, M. G. (2019). *The Oxford handbook of qualitative research in American management*. Oxford University Press.

Reason, P. et Bradbury, H. (2008). *The SAGE handbook of action research: Participative inquiry and practice*. SAGE Publications.

Resnicow, K. et McMaster, F. (2000). Development of a cultural competence model for public health programs. *Health Education and Behavior*, 27(4), 441-453.

Resnicow, K., Soler, R., Braithwaite, R. L., Ahluwalia, J. S. et Butler, J. (2000). Cultural sensitivity in substance use prevention. *Journal of Community Psychology*, 28, 271-290.

Roehrig, C. et Pradier, C. (2017). Clés de l'adaptation française d'un programme américain de soutien à la parentalité. *Santé Publique*, 29(5), 643-653.

Sabourin, P. et Gauthier, B. (2009). L'analyse de contenu. Dans B. Gauthier et I. Bourgeois (dir.), *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données* (p. 415-444). Presses de l'Université du Québec.

Saint-Jean, M., Isus Barado, S., Paris Manas, G. et Mace, A. (2014). La recherche-intervention comme accompagnement du changement: le cas d'une formation de formateurs. *Les dossiers des sciences de l'éducation*, 31, 31-48.

Saroglou, V. (2011). Believing, bonding, behaving, and belonging: The big four religious dimensions and cultural variation. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 42(8), 1320-1340.

Savoie-Zajc, L. (2006). Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide. *Recherches qualitatives*, 5, 99-111.

Savoie-Zajc, L. (2018). La recherche qualitative/interprétative. Dans L. Savoie-Zajc et T. Karsenti (dir.), *La recherche en éducation: Étapes et approches. 4e édition revue et mise à jour* (p. 191-218). Presses de l'Université de Montréal.

Savoie-Zajc, L. (2009). L'entrevue semi-dirigée. Dans B. Gauthier et I. Bourgeois (dir.), *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données*, (p. 337-389). Les presses de l'Université du Québec.

Searle, W. et Ward, C. (1990). The prediction of psychological and sociocultural adjustment during cross-cultural transitions. *International Journal of Intercultural Relations*, 14(4), 449-464.

Schimmack, U., Diener, E. et Oishi, S. (2002). Life-satisfaction is a momentary judgment and a stable personality characteristic: The use of chronically accessible and stable sources. *Journal of Personality*, 70(3), 345-384.

Schoenwald, S. K., Heiblum, N., Saldana, L. et Henggeler, S. W. (2008). The international implementation of multisystemic therapy. *Evaluation and the Health Professions*, 31(2), 211-225.

Simard, G. (1989). *La méthode du focus group*. Mondia.

Simonet, G. (2009). Le concept d'adaptation: polysémie interdisciplinaire et implication pour les changements climatiques. *Natures sciences sociétés*, 17(4), 392-401.

Smith, C. (1998). *American evangelicalism: Embattled and thriving*. University of Chicago Press.

Tashakkori, A. et Teddlie, C. (2010). *SAGE Handbook of mixed methods in social and behavioral research* (2nd ed.). SAGE Publications.

Thomas, D. C. et Inkson, K. (2004). *Cultural intelligence: People skills for global business*. Berrett-Koehler Publishers.

Thomas, D. C. et Inkson, K. (2009). *Cultural intelligence: Living and working globally* (2nd ed.). Berrett-Koehler Publishers.

Tomasello, M. (1999). *The cultural origins of human cognition*. Harvard University Press.

Tortolero, S. R., Markham, C. M., Parcel, G. S., Peters, R. J., Escobar-Chaves, S. L., Basen-Engquist, K. et Lewis, H. L. (2005). Using intervention mapping to adapt an effective HIV, sexually transmitted disease, and pregnancy prevention program for high-risk minority youth. *Health Promotion Practice*, 6(3), 286-298.

Triandis, H. C. (1994). *Culture and social behavior*. McGraw-Hill.

Trompenaars, F. et Hampden-Turner, C. (2012). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business* (3rd ed.). Nicholas Brealey Publishing.

UNESCO. (2013). *Intercultural competences: Conceptual and operational framework*. UNESCO Publishing.

Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.

Ward, C. et Kennedy, A. (1999). The measurement of sociocultural adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 23(4), 659-677.

Wingood, G. M. et DiClemente, R. J. (2008). The ADAPT-ITT model: A novel method of adapting evidence-based HIV interventions. *Journal of Acquired Immune Deficiency Syndromes*, 47(Supplement 1), S40-S46.

Wuthnow, R. (2005). *America and the challenges of religious diversity*. Princeton University Press.

Wuthnow, R. (2006). *American mythos: Why our best efforts to be a better nation fall short*. Princeton University Press.

Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (3rd ed.). SAGE Publications.