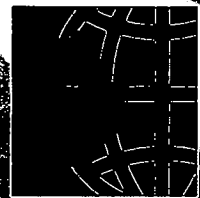


RAPPORT SUR  
L'APPRENTISSAGE  
AU MAECI

2002-2003

INSTITUT CANADIEN DU SERVICE EXTÉRIEUR  
CANADIAN FOREIGN SERVICE INSTITUTE



LIBRARY E A / BIBLIOTHÈQUE A E



3 5036 01025287 5

DATE DUE

DEC 12 2005

DOCS

CA1 EA450 2004D24 EXF

DFAIT learning report 2002-2003

16870578

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Onglet</b>		
<b>PARTIE I - POINTS SAILLANTS</b>		
<b>1. Points saillants des réalisations de l'ICSE</b>		<b>1</b>
<b>PARTIE II - RENDEMENT</b>		
<b>2. Volume</b>		
2.1.	Formation au MAECI : l'Administration centrale et les missions	7
2.2.	Formation par programme	8
2.3.	Formation par programme : comparaison sur deux ans	9
2.4.	Formation selon le mode de prestation	10
2.5.	Formation à l'AC par secteur	12
2.6.	Formation dans les missions par secteur géographique	13
2.7.	Formation selon le groupe d'employés	14
2.8.	Absences – Annulations – Abandons	15
<b>3. Aspects financiers</b>		
3.1.	Dépenses de l'ICSE	17
3.2.	Dépenses par programme	18
3.3.	Coût par jour-étudiant selon le programme	19
3.4.	Autres dépenses de formation du MAECI	20
3.5.	Recettes nettes en vertu d'un crédit de l'ICSE	20
3.6.	Coût des annulations/absences/abandons	21
<b>4. Évaluation</b>		
4.1.	Résultats du sondage sur l'apprentissage au MAECI	23
4.2.	Résultats du niveau un d'évaluation, par programme	26
4.3.	Niveau deux d'évaluation	27
4.4.	Résultats du niveau trois d'évaluation	27
4.5.	Résultats du niveau quatre d'évaluation	28
4.6.	Vérification de la formation dans les langues officielles	29
<b>5. Annex</b>		
5.1.	Formation par direction générale	31
5.2.	Formation par mission	34
5.3.	Formation par catégorie professionnelle	39

Remarque : Les données sur la formation sont extraites de PeopleSoft grâce à plusieurs outils y compris « Intelligence d'affaires » alors que les données sur le nombre d'employés ont été fournies par HRP. Les chiffres des années précédentes ont été mis à jour. Une nouvelle fonction de PeopleSoft permet de créditer la formation suivie par un employé à la direction appropriée de ce dernier, au lieu de la créditer à la direction où l'employé est situé lorsque le statut « complété » est entré dans le système.



# 1. POINTS SAILLANTS DES RÉALISATIONS DE L'ICSE

## 1.1. Réalisations de l'ICSE

**Politique d'apprentissage** - Suite à l'approbation du Comité exécutif, une politique d'apprentissage a été publiée en mai 2002. Un plan d'action a été élaboré et mis en oeuvre et ce dernier comprenait la conception de modèles et d'outils visant à aider les particuliers et les directions à mener à bonne fin des plans d'apprentissage. À ce jour, nous avons travaillé avec seize directions de l'AC et une mission pour achever les plans d'apprentissage ainsi qu'avec d'autres intervenants à l'étape de l'élaboration.

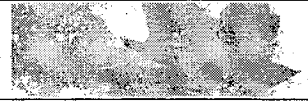
Un site Web destiné aux gestionnaires est en cours d'élaboration pour fournir des outils bien conçus sur tous les aspects de la responsabilité d'un gestionnaire, autant à l'Administration centrale qu'à l'étranger. Les gestionnaires seront également sensibilisés à leur rôle d'encourager et d'appuyer l'apprentissage de leurs employés en mettant davantage en relief cet élément dans les cours de perfectionnement de la gestion. Cette mesure récente répond directement aux recommandations de SIE faisant suite aux commentaires émis par les employés dans le cadre de sondages annuels.

En collaboration avec des gestionnaires e<sup>3</sup>, nous avons conçu et mis en oeuvre un processus de transfert, afin de transférer le savoir de manière plus efficace lorsque des employés du PERPA changent de poste.

**Compétences de base** - Pour répondre à l'augmentation du recrutement FS, trois *Sessions d'introduction au Programme de perfectionnement du service extérieur (PPSE)* réunissant 126 participants, dont quelques employés d'Emploi et Immigration Canada, ont été dispensés. Les nouvelles recrues ont également participé, conjointement avec d'autres employés du ministère, au cours de *Communication orale*, lequel a reçu une rétroaction extrêmement positive de la part des participants. Les employés ont également appris la *Rédaction stratégique pour le MAECI* et acquis des *Techniques de négociation*. Un manuel électronique sur le *développement des compétences au travail* a été préparé pour le PPSE.

Des cours de télé-apprentissage tels que *Services à la clientèle* et *Communication et compétences interpersonnelles* ont été dispensés par le biais de diverses technologies, notamment par le biais de conseillers en ligne et de téléconférences.

**Gestion financière** - Les recrues AS ont suivi les cours financiers de base. La formation au *Système de masse salariale* a été dispensée à 307 employés, dont 46 % provenaient de missions. Un didactique en ligne sur la *Directive sur les voyages* a été élaboré et utilisé par 299 employés. Ce didactique a été adopté comme modèle pour les autres ministères du gouvernement fédéral. Un didactique en ligne a également été élaboré pour aider les employés qui s'occupent de tout ce qui a trait aux *subventions et aux contributions*.



Formation dans les langues étrangères - Des cours de langues étrangères ont été dispensés à un plus grand nombre d'employés, plus particulièrement dans le cadre des programmes de maintien et de compétences de niveau professionnel. La formation de maintien couvrait 13 langues et les classes d'espagnol ont réuni le plus grand nombre de participants. La formation en intégration sociale a été dispensée en 23 langues cette année. Une analyse approfondie des besoins a été réalisée pendant l'année et cette dernière servira de fondement à un examen des plans de formation, du matériel de cours et des activités en classe. Un nouveau programme d'immersion en allemand a été lancé à titre de projet pilote au cours de l'année et ce dernier deviendra partie intégrante de la formation au niveau de compétence professionnelle générale, comme c'est le cas pour l'espagnol, l'italien, le japonais, l'arabe et le mandarin.

**Gestion des ressources humaines** - Des cours sur la *santé et la sécurité au travail* ont été dispensés à l'AC et dans les missions. Les gestionnaires ont été invités à participer au cours *Code canadien de travail*. Deux-cent quarante-six employés ont achevé le cours *d'Introduction au MAECI*. Un didactique en ligne a été élaboré pour faciliter l'*Administration des Directives sur le service extérieur*.

**Programme au Canada (ERP)** - Près de 200 ERP se sont rendus au Canada pour suivre six différents cours destinés aux ERP. Un nouveau cours a été élaboré à l'intention des réceptionnistes pour les aider à s'acquitter de leurs tâches à titre de premier point de contact des clients de la mission.

**Système de gestion intégré** - Ce programme a été remanié pour répondre plus particulièrement aux exigences de divers public-cibles : les comptables et les aide-comptables dans les missions, les agents-gestionnaires consulaires, le personnel responsable de la gestion des biens et du matériel dans les missions et à l'AC, les gestionnaires et adjoints administratifs ainsi que le personnel du CAS.

**Gestion de l'information et de la technologie** - À la suite d'une tentative d'impartir la formation sur le logiciel Corel Suite, et qui s'est étalée sur six mois, il a été décidé de retourner à un système de prestations internes. Un certain nombre de cours ont été élaborés pour des applications spécifiques : *Connex* pour gérer les contacts, le *Système des contrôles à l'exportation et à l'importation*, le *Système de gestion de la correspondance ministérielle (SGCM)*, le *Système de gestion électronique des questions et réponses* dispensé à 559 employés, le *Système de gestion des biens liés à la technologie de l'information (ITAMS)* dispensé à 362 employés, cinq modules du *CATS* dispensés à 158 participants ainsi que le cours en ligne *Accès au Web par Outlook*

Nous avons également participé au projet *InfoBanque* qui permettra de lancer une approche structurée pour la classification, la distribution et l'extraction de documents. Ce projet permettra d'accroître l'efficacité et d'instaurer une plus grande normalisation. Seize cours-pilotes ont été dispensés. Nous travaillons également sur le Projet de bureaux modèles qui consiste à étudier des approches pour travailler de manière plus efficace, tant à l'échelle individuelle qu'au sein d'un groupe. En se fondant sur un outil d'évaluation de l'efficacité de la GIT, des unités de travail sont offertes une formation individuelle et en groupe personnalisée. La formation porte sur l'utilisation efficace des outils d'ordinateurs de bureau du SIGNET pour gérer l'information des groupes de travail et assurer le transfert des connaissances à l'échelle ministérielle.



**Activités d'apprentissage** - Des *Forums des DG* ont été organisés sur divers sujets, notamment sur le rôle des villes dans la Fédération canadienne, la perspective des médias sur les relations entre le Canada et les États-Unis, le Canada dans le monde, l'Irlande du Nord, etc. Des conférences ont été données sous la forme de réunions casse-croûte sur des sujets très variés. Les séries « *Savoir-faire* » continuent d'être bien accueillies et deux autres sujets ont été ajoutés au programme : *Maîtriser la grammaire* et *L'art du message*.

**Perfectionnement de la gestion** - Des cours de perfectionnement de la gestion ont été dispensés à des gestionnaires de tous les niveaux. En réaction aux commentaires du personnel reçus dans le cadre de sondages annuels sur l'apprentissage, un volet consistant à aider les employés à déterminer leurs besoins en formation a été ajouté à tous les cours de gestion. Les gestionnaires auront également accès à des outils en ligne qui donneront des directives aux gestionnaires qui préparent une entrevue, ainsi que des conseils sur des pratiques générales de gestion des ressources humaines et en matière de leadership. Beaucoup de temps et d'efforts ont été consacrés à organiser les deux Forums des gestionnaires (en avril et novembre 2002) ainsi qu'à produire des rapports et à assurer la communication de suivi.

Un cours d'*Orientation en supervision* a été spécialement conçu pour le PPSE. Ce dernier a fait l'objet d'une technologie de simulation pour créer des scénarios représentatifs incitant les participants à prendre des décisions.

**Formation dans les langues officielles** - Le programme de formation dans les langues officielles a fait l'objet d'une vérification de l'apprentissage au cours de l'année. La vérification a permis de conclure que le programme parvenait à amener 90 % des étudiants au niveau de compétence visée (CCC) en 1 300 heures comparativement à d'autres programmes de la RCN qui amènent 80 % de leurs étudiants au niveau de compétence visée en 1 800 heures. Cinquante-deux étudiants de plus se sont inscrits au programme de *compétences professionnelles* au cours des deux derniers exercices, ce qui a accru le nombre de jours-étudiants de manière considérable. On a compté que pratiquement 100 participants supplémentaires se sont inscrits à des cours de formation par télé-apprentissage et les superviseurs ont déclaré avoir relevé une amélioration considérable de l'efficacité en milieu de travail.

**Programme politique et commercial** - Quatre nouveaux cours ont été élaborés et lancés à titre pilote dans le secteur de la promotion du commerce international : *Promotion des investissements directs étrangers*, *Science, technologie et innovation*, *Économie canadienne* et *Développement des exportations dans le secteur culturel canadien*, un cours dispensé en direct. Un cours sur le *Reportage stratégique à l'étranger* a été lancé et trois séminaires sur les politiques ont été tenus avec pour thème le *Rôle des diplomates dans des situations de conflits*, *Penser Europe* et *L'avenir de la diplomatie*. Il y a eu quatre livraisons du cours *Diplomatie économique*.

Le programme de l'ICSE est issu en partie des exigences des secteurs d'activités, des plans d'affaires, des systèmes ministériels ainsi que des **priorités ministérielles**. De nombreux cours actuellement en place et de récents ajouts aux programmes appuient les priorités établies du ministère. Les cours intitulés « *Relations Canada-États-Unis* » et « *Défense et promotion des intérêts canadiens* » ont trait à la priorité concernant les **affaires canado-américaines**. Les cours *Diplomatie multilatérale*, *Techniques de négociation* et *Préparation à l'UNGA* appuient la priorité accordée aux **relations multilatérales, aux relations entre les pays du G8 et d'autres relations bilatérales primordiales**. En outre, un séminaire intitulé « *Penser Europe - Travailler*



*ensemble* » a été tenu à l'intention de 26 participants et ce dernier avait pour thème principal la manière dont le Canada peut travailler efficacement dans le nouveau contexte européen.

Les cours *Droits de la personne I et II* et *Droit international* appuient la priorité de la **promotion des droits de la personne, la saine gestion publique et la primauté du droit** alors que les cours *Techniques de négociation, Politique commerciale et accès aux marchés* et *Diplomatie économique* servent tous, entre autres, à fournir les habiletés requises pour **mener des négociations dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA et renforcer les capacités.**

Un certain nombre de cours appuient **la coordination à l'échelle du gouvernement, la promotion du commerce international; le commerce, les sciences et la technologie et la promotion de l'investissement;** ainsi que **les initiatives de promotion de l'image de marque du Canada à l'étranger,** notamment les cours intitulés *Financement du commerce international, SDC - Servir nos clients,* le cours en direct nouvellement élaboré *Formation de base du SDC sur le service au client, Marché des Nations Unies, Institutions financières internationales, Maisons de commerce, Rendre les foires profitables à tous, Renseignements concurrentiels,* et *Programmes de formation au Canada des ERP - Agents commerciaux et Agents des Affaires publiques.* Deux cours ont été ajoutés au programme et lancés à titre pilote : *Promotion des investissements directs étrangers* et *Science, technologie et innovation.*

Les cours *Coopération et sécurité internationales* ainsi que *Reportage stratégique à l'étranger* appuient en partie la priorité liée à **la diminution des menaces internationales et à la guerre contre le terrorisme,** alors que les séminaires sur le *Rôle des diplomates dans des situations de conflits* et sur *L'avenir de la diplomatie* appuient la priorité portant sur **le cadre politique international et le dialogue sur les priorités au chapitre de la politique étrangère.**

En appui aux priorités relatives à la **gestion moderne** et à la **grande efficacité au travail,** un certain nombre d'initiatives ont été entreprises. Un programme sur la gestion des ressources humaines a été élaboré et ce dernier présente une liste maîtresse de compétences qui englobent des habiletés propres à un poste particulier et des connaissances requises pour la gestion financière et la gestion des ressources humaines. Une ébauche du Programme de formation pour la gestion des ressources a été présenté au Comité exécutif qui l'a approuvé. Les principes d'une gestion moderne sont intégrés à chaque programme grâce à la priorité accordée à l'éthique et aux valeurs, aux rôles et responsabilités, à la planification des résultats, à la détermination et à la gestion des risques ainsi qu'au lien établi entre le contrôle des risques et les résultats.

Un programme d'apprentissage e<sup>3</sup> ayant comme priorité de partager les meilleures pratiques et de reproduire le savoir-faire e<sup>3</sup> par le biais de divers mécanismes comprenant des cours, des retraites et des outils d'apprentissage en ligne, est actuellement élaboré. Le cours en direct *Formation de base du SDC sur le service au client* offre des leçons, des exercices et des outils sur les six services de base.

Bon nombre de nos activités sont liées à la priorité du **service efficace, intégré, axé sur le client, fonctionnant grâce aux technologies de l'information et à une main-d'oeuvre professionnelle.** La formation en classe, les interventions liées au développement organisationnel, la formation et les outils en direct, notre participation au projet InfoBanque et au Projet de bureaux modèles, la formation inter-culturelle, les cours de langues étrangères et de





langues officielles, les cours de service à la clientèle ainsi que de nombreuses autres initiatives de l'ICSE appuient cette priorité.

Une nouvelle ressource d'apprentissage en direct intitulée *Inter-Source* offre des renseignements culturels, historiques et géographiques, lesquels sont essentiels à l'efficacité professionnelle dans un pays d'affectation et à une adaptation réussie à la nouvelle culture. Cette ressource est mise à la disposition des employés par le biais du site intranet de l'ICSE.

L'ICSE a accueilli un certain nombre de dignitaires et d'homologues en provenance d'autres pays, notamment d'Inde, d'Ukraine, du Vietnam, des États-Unis, de la République dominicaine, d'Égypte, d'Algérie, de Chine, du Pakistan, de Cuba, d'Afghanistan, de Jordanie, de Turquie et des Émirats arabes unis qui ont exprimé le désir de coopérer activement dans le domaine de la formation.

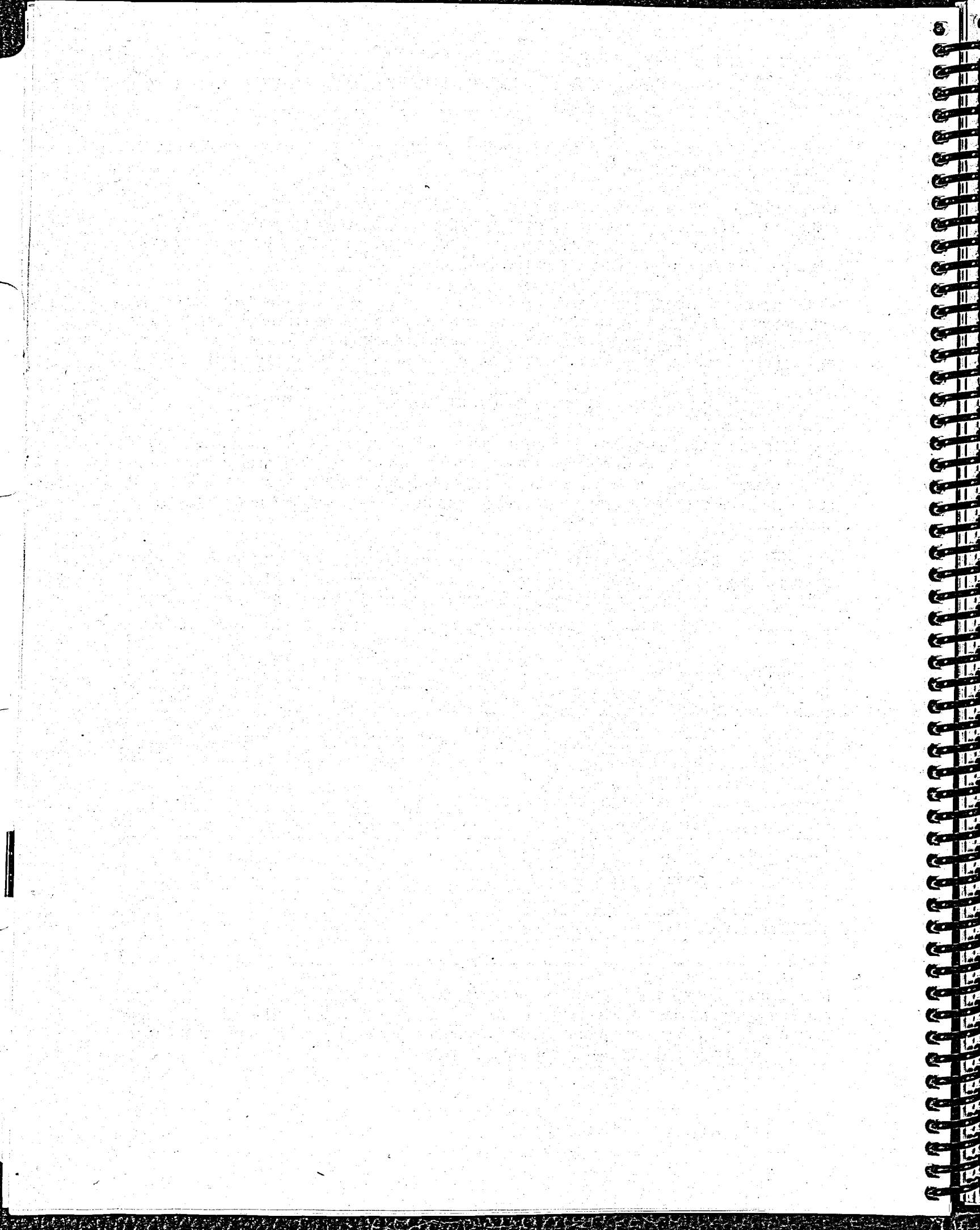
## 1.2. Contribution des spécialistes en la matière du ministère

Les spécialistes en la matière (SM) du ministère sont essentiels au travail de l'ICSE et à l'apprentissage des employés du ministère. Ils participent à l'élaboration du contenu des activités d'apprentissage et font souvent partie intégrante de la prestation de ces activités, soit en tant qu'experts, soit pour faciliter les modules de cours et partager leurs connaissances et leur expérience.

Bien qu'il soit difficile d'estimer le temps passé par le personnel du ministère à l'élaboration du contenu des activités d'apprentissage ou le temps de préparation préalable à la présentation d'un sujet précis, nous avons estimé le temps qu'il passaient en classe comme suit, par programme :

Programme	Nbre de SM	Nbre de fois que les SM ont participé à la formation	Nbre total estimé de jours-étudiants des SM
Compétences de base	4	7	4
Gestion financière	33	37	16
Ressources humaines	27	27	4
Programme au Canada (ERP)	53	69	21
Promotion du commerce international	14	61	46
Coopération et sécurité internationales	69	108	22
Perfectionnement de la gestion	50	55	7
Diplomatie ouverte	5	5	1
Politique commerciale et économique	16	22	2
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>381</b>	<b>123</b>

Nous tenons à souligner l'apport des spécialistes en la matière du ministère qui ont très généreusement mis leur temps et leur expérience à la disposition des employés du MAECI pour aider ces derniers à mieux connaître les activités du ministère. Leurs efforts ont contribué de manière significative à la réussite des activités de l'ICSE.





## 2. VOLUME

### 2.1. Formation au MAECI : l'Administration centrale et les missions

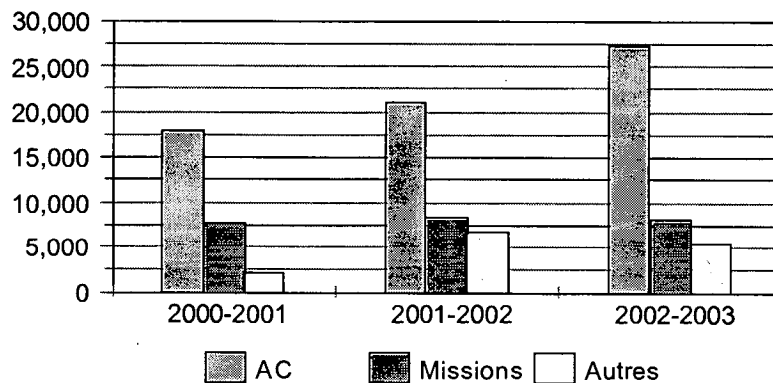
	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants	% de jours-étudiants
AC	3,077	7,908	27,160	67%
Missions	1,899	3,298	8,048	20%
Autres <sup>2</sup>	496	735	5,550	13%
<b>Total de l'ICSE</b>	<b>5,472</b>	<b>11,941</b>	<b>40,758</b>	

<sup>1</sup> - Les employés peuvent être comptés plus d'une fois s'ils ont participé à de la formation lorsqu'ils se rapportaient à des divisions/missions différentes.

<sup>2</sup> - Cette catégorie comprend les débutants, les employés d'autres ministères, les conjoints, les personnes à charge, les contractuels, et d'autres employés, dont le nom ne figurait pas contre une division ou une mission au moment de la formation.

Note: Les données ci-dessus comprennent seulement celles qui sont inclus dans PeopleSoft.

**Distribution de la formation en jours-étudiants de 2000 à 2003**



La brusque augmentation des jours-étudiants au cours de cet exercice est principalement attribuable au plus grand nombre de recrues qui ont suivi des cours de langues et une formation en compétences de base.

## 2.2. Formation par programme

Programmes	N <sup>bre</sup> de cours	N <sup>bre</sup> de livraisons	Nombre d'étudiants	Jours-étudiant
Administration consulaire <sup>1</sup>	6	11	143	949
Compétences de base administratives	10	24	153	485
Compétences de base professionnelles	12	31	640	2,888
Gestion financière	15	99	806	859
Langues étrangères <sup>2</sup>	87	441	980	9,131
Ressources humaines	17	55	646	825
Programme au Canada (ERP)	7	9	192	1,707
Formation professionnelle individuelle	s.o	s.o	423	1,195
Gestion de l'info et de la technologie	129	704	3,400	1,856
Système de gestion intégré	34	159	419	1,221
Formation interculturelle	2	5	91	213
Promotion du commerce international	13	22	307	510
Sécurité et coopération internationales	16	31	544	1,460
Perfectionnement de la gestion <sup>3</sup>	13	24	635	1,887
AGC - Formation au travail	s.o	s.o	19	433
Langues officielles <sup>2</sup>	21	192	1,008	13,864
Développement organisationnel <sup>4</sup>	61	112	2,600	1,598
Diplomatie ouverte	4	6	85	143
Politique commerciale et économique	2	7	118	236
Hors des heures de travail	s.o	s.o	144	1 124
<b>Total de la formation de l'ICSE</b>	<b>449</b>	<b>1,932</b>	<b>13,353</b>	<b>42,584</b>

<sup>1</sup> - La formation consulaire est donnée par la JPPT, mais financée par l'ICSE.

<sup>2</sup> - Les chiffres se rapportant aux langues officielles et aux langues étrangères comprennent des formations qui recoupent plusieurs exercices et qui reproduisent des chiffres liés aux cours, aux livraisons et aux étudiants. Ces chiffres comprennent également des étudiants qui ont commencé mais n'ont pas achevé les heures requises. Seules les heures réellement effectuées pendant l'exercice 2002-2003 ont été créditées.

<sup>3</sup> - Comprend les Forums des gestionnaires qui ne figurent pas dans PeopleSoft.

<sup>4</sup> - Comprend les Forums des DG, les séries « Savoir-faire », les retraites au siège/dans les missions (non incluses dans PeopleSoft), les vidéoconférences, les conférences et les réunions casse-croûte.

La formation en langues étrangères et langues officielles représente la majorité des jours-étudiants, à 55 %, suivie par les programmes de formation professionnelle, à 16 %, les systèmes et services ministériels à 14 % et le perfectionnement de la gestion à 5 %.



## 2.3. Formation par programme : comparaison sur deux ans

Programme	Nombre d'étudiants			Jours-étudiants		
	2001-2002	2002-2003	D <sup>5</sup>	2001-2002	2002-2003	D <sup>5</sup>
Administration consulaire <sup>1</sup>	123	143	16%	751	949	26%
Compétences de base administratives	65	153	135%	129	485	276%
Compétences de base professionnelles	593	640	8%	2,530	2,888	14%
Gestion financière	250	806	222%	633	859	36%
Langues étrangères <sup>2</sup>	779	980	26%	8,632	9,131	6%
Ressources humaines	622	646	4%	669	825	23%
Programme au Canada (ERP)	206	192	-7%	1,471	1,707	16%
Formation prof. individuelle	374	423	13%	1,162	1,195	3%
Gestion de l'info et de la technologie	3,423	3,400	-1%	2,154	1,856	-14%
Système de gestion intégré	940	419	-55%	1,505	1,221	-19%
Formation interculturelle	70	91	30%	206	213	3%
Sécurité et coopération internationales	406	544	34%	1	1,460	44%
Promotion du commerce	257	307	19%	413	510	23%
Perfectionnement de la gestion <sup>3</sup>	377	635	68%	1,814	1,887	4%
AGC - Formation au travail	s.o	19	s.o	s.o	433	s.o
Langues officielles <sup>2</sup>	843	1,008	20%	9,422	13,864	47%
Développement organisationnel <sup>4</sup>	1,142	2,600	128%	376	1,598	325%
Diplomatie ouverte	336	85	-75%	418	143	-66%
Politique commerciale et économique	79	118	49%	158	236	49%
Hors des heures de travail	169	144	-15%	1,059	1,124	6%
<b>Total formation de l'ICSE</b>	<b>11,054</b>	<b>13,353</b>	<b>21%</b>	<b>33,503</b>	<b>42,584</b>	<b>23%</b>

<sup>1</sup> - La formation consulaire est donnée par la JPPT, mais financée par l'ICSE.

<sup>2</sup> - Les chiffres se rapportant aux langues officielles et aux langues étrangères comprennent des formations qui recoupent plusieurs exercices et qui reproduisent des chiffres liés aux cours, aux livraisons et aux étudiants. Ces chiffres comprennent également des étudiants qui ont commencé mais n'ont pas achevé les heures requises. Seules les heures réellement effectuées pendant l'exercice respectif ont été créditées.

<sup>3</sup> - Comprend les Forums des gestionnaires qui ne figurent pas dans PeopleSoft.

<sup>4</sup> - Comprend les Forums des DG, les séries « Savoir-faire », les retraites au siège/dans les missions (non incluses dans PeopleSoft), les vidéoconférences, les conférences et les réunions casse-croûte. Veuillez prendre note que les retraites n'étaient auparavant pas prises en compte et qu'elles expliquent l'augmentation de cette catégorie.

<sup>5</sup> - Différence

## 2.4. Formation selon le mode de prestation

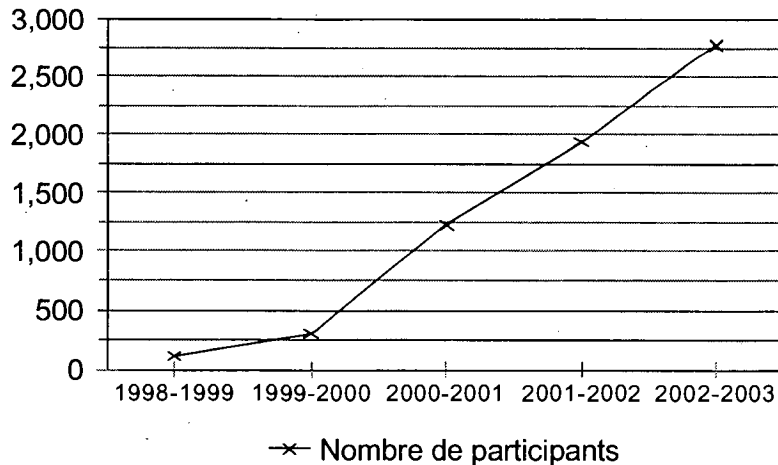
	Nombre de livraisons	Nombre d'étudiants	Nombre de jours-étudiants	% du total jours-étudiants
En classe	1,422	10,489	37,840	89%
Télé-apprentissage	489	2,774	3,246	8%
Autre <sup>1</sup>	1	90	1,498	3%
<b>Total ICSE</b>	<b>1,912</b>	<b>13,353</b>	<b>42,584</b>	

<sup>1</sup> - Comprend la tournée pan-canadienne et la formation des AGC en milieu de travail.

### Aperçu de la formation par télé-apprentissage

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
N <sup>bre</sup> de livraisons	9	33	235	332	489
N <sup>bre</sup> de participants	115	304	1,227	1,936	2,774
N <sup>bre</sup> de jours-étudiants	s.o	685	2,769	2,328	3,246

**Participants à la formation  
télé-apprentissage de l'ICSE 1998-2003**



**Formation télé-apprentissage par programme**

	<b>Nombre de cours</b>	<b>Nombre de livraisons</b>	<b>Nombre de participants</b>	<b>Jours- étudiants</b>
<b>Compétences de base</b>	7	21	112	316
<b>Gestion financière</b>	5	54	440	167
<b>Langues étrangères<sup>1</sup></b>	20	38	69	217
<b>Ressources humaines</b>	1	2	19	48
<b>Système de gestion intégré</b>	19	107	223	615
<b>Gestion info et technologie</b>	33	213	1,408	542
<b>Langues officielles<sup>1</sup></b>	15	43	439	1,312
<b>Formation professionnelle</b>	5	11	64	29
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>489</b>	<b>2,774</b>	<b>3,246</b>

1 - Les chiffres se rapportant aux langues officielles et aux langues étrangères comprennent des formations qui recoupent plusieurs exercices et qui reproduisent des chiffres liés aux cours, aux livraisons et aux étudiants. Ces données comprennent aussi 146 étudiants qui se sont désistés du cours après avoir complété 287 jours-étudiants.



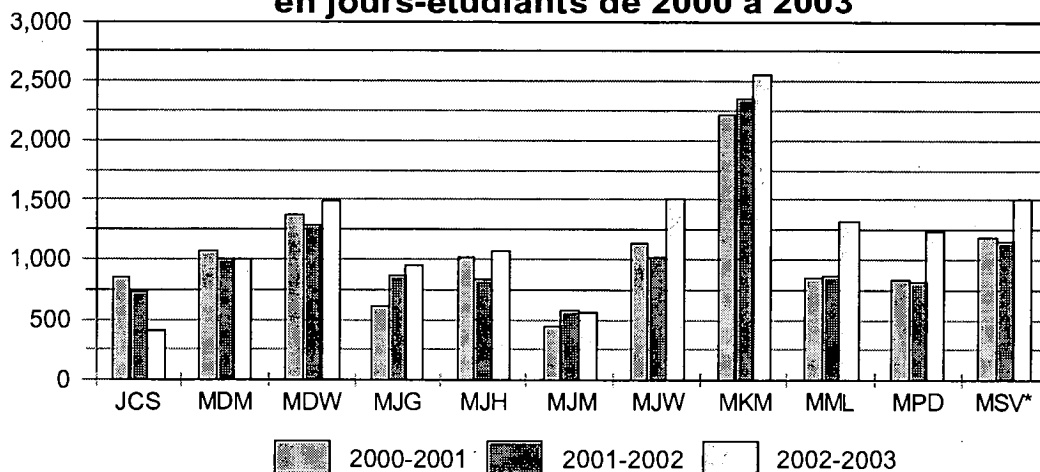
## 2.5. Formation à l'AC par secteur

SECTEUR	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants	% de l'AC (jours-étudiants)
MDM	116	434	1,004	3,7%
MDW	333	824	1,489	5,5%
MJG	194	549	949	3,5%
MJH	253	614	1,071	3,9%
MJM	91	271	567	2,1%
MJW	277	670	1,507	5,5%
MKM	878	1,740	2,559	9,4%
MML	169	551	1,320	4,9%
MPD	132	451	1,240	4,6%
MSV Directions	257	668	1,510	5,6%
MSV - Autre <sup>1</sup>	202	797	13,338	49,1%
JCS	114	245	409	1,5%
Autres <sup>2</sup>	61	94	197	0,7%
<b>TOTAL</b>	<b>3,077</b>	<b>7,908</b>	<b>27,160</b>	

<sup>1</sup> - Les chiffres sous MSV "Autre" englobent les recrues, les postes du programme SAP et les employés en formation linguistique.

<sup>2</sup> - Autres représentent les autres employés de l'AC qui ne se rapporte pas à ces secteurs y compris MINA, MINT, USS, DMT, DMA, etc.

**Formation à l'AC par secteur  
en jours-étudiants de 2000 à 2003**



\* Directions de MSV seulement

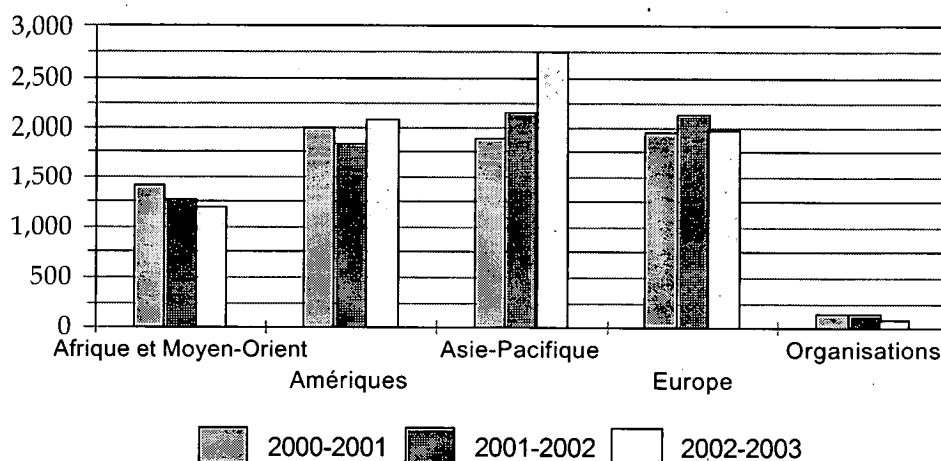


## 2.6. Formation dans les missions par secteur géographique

SECTEUR GÉOGRAPHIQUE	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants	% mission (jours-étudiants)
<b>AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT</b>	<b>272</b>	<b>387</b>	<b>1,188</b>	<b>15%</b>
Afrique	108	151	491	
Moyen-Orient et Afrique du Nord	164	236	697	
<b>AMÉRIQUES</b>	<b>454</b>	<b>706</b>	<b>2,068</b>	<b>26%</b>
Amérique latine et Antilles	219	323	1,274	
Amérique du Nord	235	383	794	
<b>ASIE-PACIFIQUE</b>	<b>666</b>	<b>1,373</b>	<b>2,754</b>	<b>34%</b>
Asie du Nord et Pacifique	365	831	1,744	
Asie du Sud et du Sud-Est	301	542	1,010	
<b>EUROPE</b>	<b>466</b>	<b>783</b>	<b>1,965</b>	<b>24%</b>
Centrale, de l'Est et du Sud	143	283	938	
UE, Eur. du Nord, de l'Ouest	323	500	1,023	
<b>ORGANISATIONS*</b>	<b>41</b>	<b>49</b>	<b>77</b>	<b>1%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,899</b>	<b>3,298</b>	<b>8,048</b>	

\* Cette catégorie comprend l'OTANB, l'OSCE, l'OCDEP, et les missions permanentes à Genève et à New York.

**Distribution de la formation par secteur géographique de 2000 à 2003**



## 2.7. Formation selon le groupe d'employés

	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants	% du total jours-étudiants
ERP	1,200	2,246	5,918	15%
Non permutant	1,481	3,417	5,492	13%
Permutant	1,291	4,911	22,773	56%
Autres*	943	1,367	6,575	16%
- Conjointes	88	125	830	2%
- Personnes à charge	4	4	37	0%
- Autres ministères	391	550	2,085	5%
- Contractuels	102	156	215	1%
- Divers*	225	293	3,031	7%
- Employés détachés	133	239	377	1%
<b>Total</b>	<b>5,858</b>	<b>11,941</b>	<b>40,758</b>	

\* La catégorie divers englobe les débutants et autres participants à la formation qui ne figurent pas sous une des catégories mentionnées ci-haut.

	Nbre d'employés	% de la population du MAECI	Nombre d'employés formés	% des employés formés	Moyenne de jour-étudiant par employé
ERP	4,748	55%	1,200	25%	1.25
Non-permutant	2,020	23%	1,481	73%	2.72
Permutant	1,952	22%	1,291	66%	11.67
<b>Total</b>	<b>8,720</b>	<b>100%</b>	<b>3,972</b>	<b>46%</b>	

Veillez prendre note que les employés de niveau ERP-00 jusqu'à ERP-03 qui représentent environ 1,341 employés occupant des postes de jardiniers, de personnel de nettoyage, de messagers, de chauffeurs, etc., ne sont pas admissibles, pour la majorité d'entre eux, à suivre une formation. Suivant cette logique, on pourrait en conclure que 35 % des employés ERP admissibles à suivre une formation ont participé à une activité d'apprentissage de l'ICSE.

Bien que 73 % des employés non permutants aient participé à une activité d'apprentissage, la majorité de leur formation portait sur des systèmes, des logiciels et des procédures reliées à leur poste.

Les employés permutants représentent 56 % de l'ensemble des jours-étudiants en 2002-2003. Lorsque nous ajoutons la formation des débutants créditée à la catégorie Autres, les employés permutants représentent 60 % des jours-étudiants. Sur ce chiffre, 40 % représentent la formation dans les langues officielles et 23 % représentent la formation en langues étrangères.



## 2.8. Annulations, absences et abandons

Le tableau qui suit expose le nombre d'employés qui ont annulé leur participation à des cours, n'ont pas achevé ces cours ou ne se sont pas présentés aux cours auxquels ils s'étaient inscrits au cours des trois derniers exercices. Cette dernière catégorie s'intitule « Absences ».

	ANNULATIONS	ABSENCES	ABANDONS
2000-2001	1,289	530	814
2001-2002	1,362	898	804
2002-2003	872	857	783

### Répartition des annulations/absences/abandons selon le type de formation

	2000-2001			2001-2002			2002-2003		
	A	Ab	Abs	A	Ab	Abs	A	Ab	Abs
Formation professionnelle	245	58	216	507	78	363	463	110	243
Systemes et services ministériels	866	58	308	715	69	522	252	113	612
Formation linguistique	178	698	6	140	657	13	157	560	2
<b>TOTAL</b>	<b>1,289</b>	<b>814</b>	<b>530</b>	<b>1,362</b>	<b>804</b>	<b>898</b>	<b>872</b>	<b>783</b>	<b>857</b>

A = Annulation Ab = Abandon Abs = Absence

### ANNULATIONS

Le nombre d'annulations a chuté de manière importante au cours de l'année dernière. Ce chiffre peut être trompeur étant donné que les cours de Gestion de l'information et de la technologie, qui représentait 31 % de l'ensemble des annulations au cours du dernier exercice, a été partiellement imparti pendant environ six mois de l'année.

Les cours de développement professionnel ont fait l'objet du plus grand nombre d'annulations cette année, principalement du fait que des agents du PPSE qui s'étaient pré-inscrits longtemps à l'avance pour un certain nombre de cours ont annulé leur participation ou modifié le calendrier de leur formation en raison de leurs priorités de travail.

Les annulations retardataires, qui s'appliquent à des employés qui se désistent dans une période de cinq jours avant le début du cours, ont représenté 31 % de l'ensemble des annulations, soit une augmentation de 12 % par rapport à l'année dernière.

### ABSENCES

Au cours de l'exercice 2002-2003, 857 employés ne se sont pas présentés à un cours auquel ils s'étaient inscrits. Ce chiffre représente une légère baisse par rapport à l'année précédente. Les participants dans la catégorie Gestion de l'information et de la technologie ouvrent la marche des absents avec 58 %, suivis par les participants aux cours « Activités d'apprentissage / Forums des



DG » à 16 %, puis Commerce et affaires politiques à 6 %. Un certain nombre d'absences ont été enregistrées pour des cours, des ateliers ou des conférences « de brève durée ». On pourrait croire que les employés ne se sentent pas obligés d'assister aux activités d'apprentissage de brève durée, même s'ils se sont inscrits pour y participer.

### **ABANDONS**

La formation linguistique arrive en tête de la catégorie des abandons. Ceci est compréhensible étant donné que ces cours s'étalent sur une plus longue durée et requièrent un engagement plus important. Ce chiffre prend également en compte les employés qui s'inscrivent aux cours d'intégration sociale et de maintien et qui ne terminent pas les heures requises. Les programmes de la filière politique et commerciale représentent 9 % de l'ensemble de la catégorie des abandons.

Les étudiants qui ne se présentent pas aux cours ou qui n'achèvent pas leur formation sont ceux qui ont l'incidence la plus coûteuse sur la formation. Des ressources ont déjà été engagées et il est impossible de remplacer les étudiants.



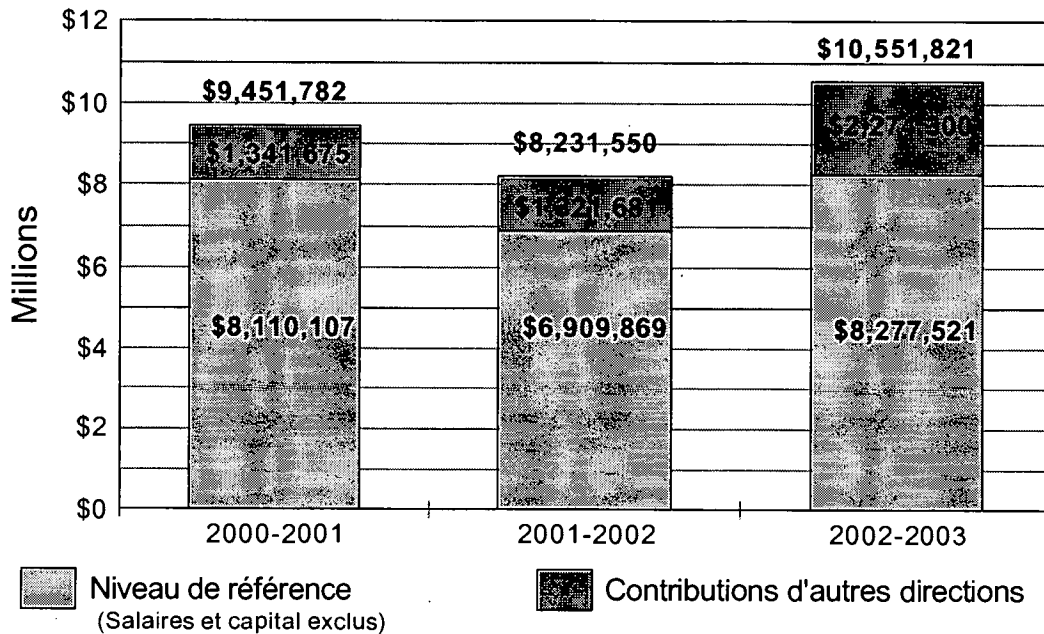


### 3. Aspects financiers

#### 3.1. Dépenses de l'ICSE

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Affaires internationales et gestion	\$2,623,322	\$2,444,342	\$3,283,314
Services ministériels	\$2,615,432	\$1,734,370	\$1,769,844
Formation interculturelle	\$249,300	\$232,383	\$200,400
Formation linguistique	\$2,211,193	\$2,260,753	\$2,875,104
DG & Services de gestion	\$410,860	\$238,021	\$148,859
Salaires	\$3,301,587	\$4,101,348	\$4,630,930
Capital	\$189,281	\$154,479	\$347,159
<b>TOTAL</b>	<b>\$11,600,975</b>	<b>\$11,165,696</b>	<b>\$13,255,610</b>

Les figures ci-dessus englobent les fonds reçus d'autres directions pour le programme de ERP au Canada et autres programmes ainsi que des fonds supplémentaires pour le plan d'action des ressources humaines.



### 3.2. Dépenses par programme

Programme	Affectation directe y compris les frais de voyages		
	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Administration consulaire	\$312,923	\$233,613	\$268,085
Compétences de base administratives	\$244,004	\$149,303	\$90,207
Compétences de base professionnelles	\$308,717	\$314,035	\$386,006
Gestion financière	\$42,400	\$86,573	\$114,876
Langues étrangères	\$1,755,591	\$1,256,800	\$2,060,825
PPSE	\$402,925	\$461,148	\$605,310
Ressources humaines	\$22,320	\$34,501	\$38,446
Programme au Canada ERP <sup>1</sup>	\$604,569	\$434,051	\$448,815
Formation professionnelle individuelle	\$369,199	\$219,238	\$271,756
Gestion de l'info et de la technologie	\$486,245	\$281,960	\$218,597
Système de gestion intégré	\$397,441	\$118,221	\$210,284
Formation interculturelle	\$249,300	\$232,383	\$200,400
Promotion du commerce international	\$433,676	\$456,683	\$434,584
Sécurité et coopération internationales	\$204,674	\$178,264	\$139,967
Perfectionnement de la gestion	\$267,642	\$409,184	\$293,190
AGC - Formation au travail	\$284,409	\$164,410	\$191,763
Langues officielles	\$455,602	\$601,296	\$814,279
Développement organisationnel	\$105,082	\$150,156	\$250,722
Diplomatie ouverte <sup>1</sup>	\$218,166	\$90,200	\$156,353
Politique commerciale et économique	\$62,215	\$28,125	\$64,050
Hors des heures de travail	\$75,699	\$78,955	\$111,498

<sup>1</sup> - Le programme au Canada comprend seulement les cours de CFSS. Les coûts des cours pour les agents commerciaux et des affaires publiques sont crédités aux programmes de promotion du commerce international et de la diplomatie ouverte.

Les données ci-dessus comprennent les fonds reçus d'autres directions pour appuyer les programmes tel que celui des ERP au Canada ainsi que des fonds supplémentaires suite au plan d'action des ressources humaines.





### 3.3. Coût par jour-étudiant selon le programme

Programme	Dépenses <sup>1</sup> par programme sans voyage	Nombre de jours-étudiants	Coût par jour-étudiant sans voyage
Administration consulaire	\$74,198	949	\$78
Compétences de base administratives	\$185,817	485	\$383
Compétences de base professionnelles	\$801,681	2,888	\$278
Gestion financière	\$299,653	859	\$349
Langues étrangères	\$3,442,687	9,131	\$377
Ressources humaines	\$188,824	825	\$229
Programme Canada ERP - CFSS <sup>3</sup>	\$196,466	992	\$198
Formation professionnelle individuelle	\$369,371	1,195	\$309
Gestion de l'info et de la technologie	\$710,377	1,856	\$383
Système de gestion intégré	\$584,188	1,221	\$478
Formation interculturelle	\$77,581	213	\$364
Sécurité et coopération internationales	\$347,461	1,460	\$238
Promotion du commerce international	\$357,285	895	\$399
Perfectionnement de la gestion	\$626,948	1,887	\$332
AGC - Formation au travail	\$135,827	433	\$314
Langues officielles	\$1,730,454	13,864	\$125
Développement organisationnel <sup>2</sup>	\$436,205	1,598	\$273
Diplomatie ouverte	\$120,786	473	\$255
Politique commerciale et économique	\$80,619	236	\$342
Hors des heures de travail	\$207,489	1,124	\$185

<sup>1</sup> - Comprend les salaires et les frais généraux.

<sup>2</sup> - Développement organisationnel comprend les événements de formation, retraites à l'AC et en mission, coaching et l'analyse organisationnelle, qui ne figurent pas nécessairement dans PeopleSoft et ne résultent pas toujours à des jours-étudiants.

<sup>3</sup> - Les cours du programme au Canada pour les ERP parrainés par CFSD sont crédités aux programmes de promotion du commerce international et de la diplomatie ouverte pour ce modèle de coût.

Le coût moyen d'un jour-étudiant de l'ICSE, comprenant les salaires, les frais généraux et les frais de déplacement de l'ICSE pour l'exercice 2002-2003 s'élève à 326 dollars. Pour le présent exercice, le niveau de référence de l'ICSE en tant que pourcentage du budget réservé aux salaires a été de 2,0 %, par rapport à 1,5 % l'année dernière. Les dépenses par employé se sont élevées à 1 210 dollars.

### 3.4. Autres dépenses de formation du MAECI

tel qu'elles apparaissent dans SGI

	Dépenses
AC	\$1,710,342
Missions	\$758,800
Total	\$2,469,142

Veillez prendre note que SXMT, la direction responsable de la formation technique, représente 45 % des dépenses de l'AC déterminées ci-dessus. Elle offre un choix très varié de formations internes (2 454 jours-étudiants offerts à des participants à des cours) et parraine des activités de développement professionnel individuel par le biais de conférences et de cours externes.

### 3.5. Recettes nettes en vertu d'un crédit de l'ICSE

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Affaires internationales et gestion	\$4,416	\$41,976	\$0
Services ministériels	\$0	\$0	\$0
Formation interculturelle	\$3,581,985	\$3,762,889	\$3,496,423
Formation linguistique	\$351,528	\$408,177	\$425,761
DG & Services de gestion	\$166,739	\$135,131	\$188,362
TOTAL	\$4,104,668	\$4,348,173	\$4,110,546



### 3.6. Coût des annulations/absences/abandons

Le tableau suivant représente le coût de la formation non-utilisée en jours-étudiants suite à un engagement de la part de l'étudiant. Nous estimons les coûts des abandons d'après la moyenne d'heures complétées par les gens par programme.

Programme	Coût par jour-étudiant <sup>1</sup>	Annulé	Absence	Abandon	Total
Administration consulaire	\$78	\$1,120	\$0	\$13,600	\$14,720
Compétences de base administratives	\$383	\$6,989	\$8,287	\$10,721	\$25,997
Compétences de base professionnelles	\$278	\$75,366	\$28,381	\$27,905	\$131,652
Gestion financière	\$349	\$9,613	\$10,553	\$2,623	\$22,789
Langues étrangères	\$377	\$273,160	\$0	\$93,951	\$367,111
Ressources humaines	\$229	\$27,007	\$13,876	\$1,840	\$42,723
Programme au Canada (ERP)	\$198	\$11,343	\$3,980	\$0	\$15,323
Gestion de l'info et de la technologie	\$383	\$38,980	\$86,610	\$24,670	\$150,260
Système de gestion intégré	\$478	\$0	\$19,440	\$10,920	\$30,360
Formation interculturelle	\$364	\$23,058	\$3,294	\$4,392	\$30,744
Sécurité et coopération internationales	\$238	\$36,567	\$8,047	\$6,453	\$51,067
Promotion du commerce international	\$399	\$38,889	\$9,690	\$164,654	\$213,233
Perfectionnement de la gestion	\$332	\$50,562	\$14,036	\$22,330	\$86,928
Langues officielles	\$125	\$87,026	\$1,830	\$72,164	\$161,020
Développement organisationnel <sup>2</sup>	\$226	\$5,311	\$8,437	\$0	\$13,748
Diplomatie ouverte	\$255	\$1,028	\$5,140	\$5,654	\$11,822
Politique commerciale et économique	\$342	\$36,358	\$4,802	\$1,372	\$42,532
<b>Total de la formation de l'ICSE</b>		<b>\$722,377</b>	<b>\$226,402</b>	<b>\$463,248</b>	<b>\$1,412,027</b>

<sup>1</sup> - Exclus les frais de voyage.

<sup>2</sup> - Le coût par jour-étudiant pour le programme de Développement organisationnel a été modifié pour refléter seulement les dépenses reliées à des activités formelles d'apprentissage.

Les étudiants qui annulent bien à l'avance de débiter un cours peuvent parfois être remplacés selon le calendrier. Toutefois, les annulations retardataires, qui représentent 31 % de ce total, ainsi que les étudiants qui ne se présentent pas en classe ou qui débiter un cours mais ne le terminent pas, entraînent un coût de renonciation.



## 4. ÉVALUATION

### 4.1. Résultats du sondage sur l'apprentissage au MAECI

Des sondages sur l'apprentissage ont été menés de 2000 à 2003 par la Direction de l'évaluation (SIE) au nom de l'Institut canadien du service extérieur (ICSE). Les membres du personnel du MAECI ont été interrogés afin d'évaluer leur niveau de *sensibilisation, d'utilisation, d'accès et de satisfaction générale* concernant les cours de formation et de perfectionnement. Ce qui suit représente les faits saillants des résultats du sondage de 2003, ainsi que les données comparatives des années ultérieures.

Les personnes interrogées se sont dites d'accord avec les affirmations suivantes concernant la formation et le perfectionnement au MAECI :

AFFIRMATIONS :	2000	D*	2001	D*	2002	D*	2003
1. Bien informé	42 %	+11	53 %	+10	63 %	-9	54 %
2. Accès aux services	35 %	+6	41 %	+7	48 %	-10	38 %
3. Offre de bonnes possibilités	41 %	+9	50 %	+7	57 %	-7	50 %
4. Répond à mes besoins professionnels	37 %	+2	39 %	+4	43 %	-7	36 %
5. Superviseur aide à identifier les besoins	33 %	0	33 %	+1	34 %	0	34 %
6. Satisfait mes besoins de perfectionnement	23 %	+3	26 %	+4	30 %	-5	25 %
7. Avoir davantage accès à des cours externes	58 %	0	58 %	+1	59 %	0	59 %
8. Qualité de la formation	n/d		54 %	+14	68 %	-18	50 %

\*(D : Différence)

Soixante-dix sept pour cent des personnes interrogées provenaient de missions par rapport à 55 % l'année dernière, ce qui peut avoir biaisé les résultats étant donné que les employés des missions ont toujours eu moins facilement accès aux activités de formation. Bien que l'on enregistre une hausse de 4 % des personnes interrogées qui déclarent avoir suivi une activité de formation au cours du précédent exercice, moins de personnes déclarent être bien informées sur les activités de formation ou avoir accès aux activités de formation.

#### Faits saillants

Dans l'ensemble, 50 % des employés interrogés se déclarent satisfaits de l'engagement du ministère et des initiatives mises en oeuvre en matière de formation et de perfectionnement, ce qui représente une baisse de 4 % par rapport à l'année dernière et de 11 % par rapport à 2000, l'année de référence. On enregistre un écart de 4 % des taux de satisfaction des missions et de l'Administration centrale, les missions affichant le taux de satisfaction le plus bas.

**54 % des personnes sondées sont bien informées sur les possibilités d'apprentissage.** Ce chiffre représente une baisse de 9 % par rapport à 2002 mais une hausse de 12 % par rapport à 2000. Cette baisse s'observe principalement dans les réponses du personnel non permutant.

**71 % des employés interrogés ont participé à une activité de formation.** Ceci représente une hausse de 4 % par rapport à 2002. Cette hausse est observable aussi bien dans les missions (+6 %) qu'à l'Administration centrale (+9 %). On observe un écart de 18 % entre le pourcentage d'employés ERP et le pourcentage d'employés permutants ou non permutants qui a participé à des activités d'apprentissage. L'utilisation de sources d'apprentissage internes et externes a augmenté mais la balance des possibilités d'apprentissage externes continue de pencher en faveur du personnel de l'Administration centrale.

**38 % des personnes interrogées ont accès à des possibilités d'apprentissage.** Ce chiffre représente une baisse de 10 % par rapport à 2002. Le pourcentage des missions est relativement stable mais on enregistre une baisse de 15 % des employés de l'Administration centrale indiquant être capables de profiter d'une formation. Quarante-vingt six pour cent des employés définissent les obstacles qui les empêchent d'avoir accès à des possibilités d'apprentissage : 58 % font valoir les exigences du travail, 39 % les contraintes financières et 22 % ont mentionné que la Direction constituait un obstacle.

**50 % étaient satisfaits de la qualité de la formation au MAECI,** ce qui représente une baisse de 18 % par rapport à l'année dernière. Le personnel permutant ouvre la marche avec un taux de satisfaction de 56 %, suivi par le personnel non permutant qui affiche un taux de satisfaction de 49 %, puis par les ERP à 48 %. La chute des taux de satisfaction se décline comme suit : 9 % pour le personnel non permutant et 6 % pour les ERP et le personnel permutant, respectivement. Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer la formation de l'ICSE, **81 % des personnes interrogées ont évalué les cours en classe de l'ICSE de bons à excellents et 73 % ont évalué les cours de télé-apprentissage de l'ICSE à ces mêmes niveaux.**

Soixante-dix pour cent des personnes interrogées appliquent les connaissances apprises à leur travail. Voici d'autres incidences de la formation : 38 % des employés sont plus productifs, 52 % offrent un meilleur service à leurs clients et 52 % produisent un travail de meilleure qualité.

Les employés souhaitent recevoir davantage de conseils de la part de leurs gestionnaires pour choisir une formation qui servira autant leur emploi actuel que leurs objectifs de perfectionnement professionnel. Le pourcentage d'employés qui sont informés de possibilités d'apprentissage par leur gestionnaire atteint 31 %, par rapport à 27 % l'année dernière. Toutefois, ce pourcentage demeure en-deçà des 49 % d'employés qui aimeraient être informés des possibilités de formation par leur gestionnaire.

**Les employés ont connaissance des possibilités de formation et de perfectionnement en consultant :**

Leurs messages électroniques (66 %)  
Leurs gestionnaires (31 %)

Le site intranet de l'ICSE (40 %)  
Le calendrier des cours de l'ICSE (25 %)



**Les employés préféreraient apprendre l'existence d'une activité de formation et de perfectionnement par :**

Le courrier électronique (81 %)

Leurs gestionnaires (49 %)

Le calendrier des cours de l'ICSE (38 %)

Le site intranet de l'ICSE (45 %)

## 4.2. Résultats du niveau un d'évaluation, par programme

Ce niveau d'évaluation mesure la façon dont les participants réagissent au programme de formation. Il tente de répondre aux questions concernant la perception des participants. Ont-ils aimé le cours? Est-ce que le matériel est relié à leur travail? La formation les aidera-t-elle à remplir leurs tâches? L'ICSE mesure cela en demandant à chaque participant de remplir un questionnaire, à la fin du cours. Chaque personne répond aux questions et détermine si elle est d'accord ou non avec des affirmations précises. L'ICSE utilise une échelle de 1 (négatif) à 5 (positif). Les résultats de l'évaluation fournissent des renseignements utiles et nécessaires à l'amélioration du programme de formation. Bien qu'une réaction positive ne saurait garantir l'apprentissage, une réaction négative en réduit, de façon à peu près certaine, la possibilité. L'évaluation au niveau 1 est faite pour tous les cours de l'ICSE et les résultats par programmes sont comme suit:

Programme	2000-2001	2001-2002	2002-2003
<b>Compétences de base</b>	4,18	4,40	4,30
<b>Gestion financière</b>	4,21	4,26	4,39
<b>Langues étrangères<sup>1</sup></b>	3,60	3,70	
- Maintien			3,33
- Compétences professionnelles			3,43
- Intégration sociale			3,50
- Hors des heures de travail			3,38
<b>Ressources humaines</b>	4,27	4,32	4,36
<b>Programme au Canada (ERP)</b>	4,13	4,31	4,32
<b>Gestion de l'information et de la technologie<sup>1</sup></b>	3,71	4,47	4,37
<b>Système de gestion intégré</b>	4,22	4,49	4,51
<b>Formation interculturelle</b>	4,39	4,43	4,24
<b>Promotion du commerce International</b>	4,11	4,26	4,14
<b>Sécurité et coopération internationales</b>	4,10	4,02	4,03
<b>Perfectionnement de la gestion</b>	4,37	4,43	4,52
<b>Langues officielles<sup>1</sup></b>	3,60	3,70	
- Maintien			3,15
- Compétences professionnelles			2,94
- Hors des heures de travail			3,24
<b>Développement organisationnel<sup>2</sup></b>	s.o	4,55	4,39
<b>Diplomatie ouverte</b>	4,19	4,20	4,47
<b>Politique commerciale et économique</b>	4,18	3,82	3,96
<b>Formation professionnelle individuelle</b>	s.o	4,44	4,24
<b>Hors des heures de travail</b>	s.o	4,44	4,24

<sup>1</sup> - Les résultats d'évaluation sont sur une échelle de 1 (désaccord complet) à 5 (accord complet) à l'exception de la formation linguistique et le programme en gestion de l'information et de la technologie (2000-2001) qui utilise une échelle de 4.

<sup>2</sup> - Le programme Développement organisationnel comprend les évaluations des séries Savoir-faire et les retraites.





### 4.3. Niveau deux d'évaluation

Ce niveau d'évaluation tente de déterminer l'étendue de compétences, de connaissances et d'attitudes acquises par l'étudiant. À ce niveau, l'évaluation est plus difficile et laborieuse qu'au premier niveau. Les méthodes utilisées prennent la forme de tests officiels ou non officiels, d'une évaluation de l'équipe ou d'une auto-évaluation. Si possible, les participants se soumettent au test ou à l'évaluation avant et après la formation, afin d'établir la masse d'information assimilée. L'ICSE a soumis 56 % de ses programmes à ce niveau d'évaluation au cours de l'exercice 2002-2003.

### 4.4. Résultats du niveau trois d'évaluation

Ce niveau mesure le transfert effectué dans le comportement de l'apprenant à cause de la formation. À ce niveau, l'évaluation tente de répondre à la question suivante : l'apprenant se sert-il des compétences, des connaissances et des attitudes acquises dans son milieu de travail quotidien? On procède normalement à cette évaluation entre six mois et un an après le cours.

L'ICSE a procédé à une évaluation de niveau 3 pour 16 % de ses programmes, ainsi que pour cinq autres cours en 2002-2003. Les évaluations ont été effectuées pour le programme PPSE, les gestionnaires de programme à l'étranger, le programme au Canada (ERP) et la Formation télé-apprentissage en langues officielles des ERP. Un certain nombre d'évaluations sont actuellement en cours, notamment pour les cours suivants : Communications orales, Rédaction stratégique pour le MAECI, japonais - compétences de niveau professionnel, Agents de gestion consulaires et Efficacité interculturelle.

#### **Programme de perfectionnement du service extérieur (PPSE)**

Dans l'ensemble, le PPSE est perçu favorablement par la majorité des agents du PPSE et leurs gestionnaires. Les gestionnaires lui attribuent une cote plus élevée puisque 96 % d'entre eux jugent le programme bon ou excellent par rapport à 51 % des agents du PPSE qui lui attribuent cette même appréciation globale.

Le contenu et la structure du PPSE ont reçu une appréciation globale positive. Les évaluations les plus élevées ont été réservées à la tournée d'étude pan-canadienne, les cours spécialisés et de préparation aux affectations. Sur les onze compétences jugées essentielles au travail d'un agent du PPSE, celles reliées à l'amélioration du travail d'équipe, au travail en réseau, à la communication et à la concertation ont été les compétences les plus influencées par ce programme. Soixante-seize pour cent des gestionnaires et 53 % des agents du PPSE ont indiqué que le PPSE les aidait à se préparer à leur travail. Un grand nombre des personnes sondées ont signalé qu'elles trouvaient le contenu du programme actuel et pertinent pour les tâches effectuées par un agent du PPSE.

Dans l'ensemble, 75 % des gestionnaires et 74 % des agents du PPSE estiment que le PPSE représente un bon investissement en formation au MAECI. Ils estiment qu'il contribue à améliorer l'efficacité de leur rendement, de leurs programmes et du service global rendu aux clients du ministère.

#### **Gestionnaires de programme à l'étranger**

Aussi bien les gestionnaires de programme que les chefs de mission attribue au programme une cote élevée pour son contenu général, sa structure et sa pertinence par rapport à des situations de travail réelles. Le cours correspond bien au travail effectué. De nombreux éléments témoignent

de la contribution du programme aux compétences et connaissances des participants et prouvent que les enseignements sont appliqués avec succès en milieu de travail.

La seule suggestion qui permettrait d'améliorer le programme, et qui était partagée par de nombreuses personnes interrogées, réside dans le désir d'accroître l'information/le dialogue sur les relations entretenues par les gestionnaires au sein des missions. Ceci a trait à la gestion des échanges entre les gestionnaires de programmes et les autres ministères, ainsi que dans le cadre des accords en étoile.

### **Formation télé-apprentissage en langues officielles des ERP**

L'évaluation de niveau 3 indique que le programme de télé-apprentissage des langues officielles est bien géré, possède un bon contenu et des outils bien conçus et est très apprécié par les stagiaires. Les compétences ont été appliquées et les superviseurs ont déclaré que le programme avait une incidence bénéfique en cela qu'il améliorait la confiance des employés et la satisfaction des clients. Toutefois, certains ERP ont eu du mal à trouver le temps d'achever le cours en raison des contraintes de travail, et d'autres ont mentionné le manque d'occasions de pratiquer leurs nouvelles compétences linguistiques, plus particulièrement le français. Ce programme a été une réussite si l'on considère le fait que les objectifs qui s'y rapportaient ont été atteints.

## **4.5. Résultats du niveau quatre d'évaluation**

Fréquemment perçu comme le résultat net, ce niveau mesure le succès du programme dans le langage des gestionnaires et des cadres supérieurs : augmentation de la production, amélioration de la qualité, réduction des coûts, etc. D'un point de vue organisationnel, c'est, en règle générale, la raison pour laquelle on met en place un programme de formation. On ne se sert à peu près jamais de ce niveau d'évaluation.

Des évaluations de niveau 3 et 4 ont été effectuées par SIE sur le programme au Canada (ERP) pour le compte de l'ICSE. Les résultats de l'évaluation de ces cours en ce qui concerne les objectifs d'apprentissage, entre 6 et 24 mois après que la formation a eu lieu, démontrent un degré élevé d'application des connaissances et des compétences dans le milieu de travail. Tous les participants, à quelques exceptions près, estiment que le cours était pertinent et qu'il leur a été utile. Dans l'ensemble, le programme de formation au Canada a eu une incidence bénéfique sur la compréhension que les ERP ont du MAECI, de leur rôle, de la manière dont leur travail s'insère dans le cadre plus général de l'organisation, sur leur sensibilisation aux cultures et leur capacité à localiser les bonnes personnes-ressources à l'AC, en plus d'avoir favorisé l'instauration de bonnes relations de travail avec ces personnes-ressources. Les superviseurs ont indiqué que les employés avaient amélioré leurs connaissances et leurs compétences dans des domaines pertinents pour leur travail et accru leur efficacité pour accomplir leurs tâches. Ils possèdent désormais une meilleure « vue d'ensemble ». On observe également quelques améliorations perceptibles, sinon notables, du moral, de la confiance et de la fidélité des ERP, ainsi qu'un sentiment d'appartenance au MAECI.

Au niveau de l'organisation, une fois encore, les résultats ont été extrêmement positifs. Les stagiaires ont partagé leurs connaissances et leurs compétences avec d'autres employés, ce qui a entraîné une meilleure efficacité à la mission. Les stagiaires ont résolu des problèmes liés aux procédures et aux systèmes et amélioré leurs méthodes de travail. La communication entre les ERP et les employés canadiens, ainsi que les contacts avec la clientèle commerciale se sont améliorés grâce à une meilleure compréhension du Canada et de sa culture. Les employés



gagnent du temps étant donné qu'ils savent comment acquérir l'information requise. Ils jouissent d'une meilleure crédibilité auprès de leurs contacts locaux compte tenu du fait qu'ils ont visité le Canada. Les connaissances transmises à d'autres employés ont également permis d'accroître l'efficacité de l'ensemble du programme à la mission. Il est par conséquent très probable que le programme aura un effet boule de neige très positif, ce qui accroît considérablement le rendement de l'investissement dans cette formation.

À un échelon plus macroéconomique, les commentaires ont révélé que la formation pouvait aider à accroître nos exportations ainsi que la visibilité du Canada à l'étranger. En interagissant avec leurs collègues ERP dans d'autres missions, les employés commerciaux peuvent trouver des sociétés canadiennes éventuellement désireuses d'étendre leur présence dans des marchés spécifiques. Les ERP indiquent également qu'ils comprennent désormais l'état d'esprit des entreprises canadiennes et qu'ils sont mieux équipés pour les aider sur le marché local. Les agents des affaires publiques se sentent désormais mieux équipés pour promouvoir l'image et les priorités du Canada. Cette connaissance intime du Canada influence favorablement la perception que la clientèle commerciale a des agents.

#### 4.6. Vérification de la formation dans les langues officielles

Depuis 1998-1999, le CFSL a fourni des cours de formation dans les langues officielles à un certain nombre de personnes dans le cadre du programme du MAECI réservés aux débutants. L'année dernière, un petit nombre de participants n'a pas réussi à atteindre le niveau de compétence visé dans la période de douze mois allouée ou durant les périodes de formation prolongées. Compte tenu des investissements considérables réalisés par le MAECI dans le cadre de ce programme, on a suggéré de procéder à une vérification de l'enseignement et d'examiner le programme. La vérification a été entreprise par Gerald Halpern de Fairfindings sous la supervision générale de SIV et du CFSL.

Les principales constatations de la vérification ont révélé que 90 % des participants au programme de formation de l'ICSE dans les langues officielles obtenaient leur diplôme au niveau CCC après 1 300 heures de formation. Dans le cadre des autres programmes gouvernementaux de formation en langues officielles, environ 80 % des participants obtiennent leur diplômes après 1 800 heures de formation. En se fondant sur les variables liées aux coûts des deux programmes, il a été confirmé que le CFSL obtenait le taux de réussite le plus élevé au moindre coût par étudiant. Sans un examen plus approfondi, aucun élément n'explique clairement pourquoi le CFSL affiche un taux de réussite si élevé; toutefois, le rapport spécule que l'intensité du programme, la motivation des étudiants et le temps passé à la tâche sont tous des facteurs pouvant expliquer l'accélération de l'apprentissage.



## 5. ANNEX

### 5.1. Formation par direction générale

Direction	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
<b>Communications, Culture et Planification des politiques</b>			
ACD	21	65	76
BCD	114	299	653
CAM	8	21	58
CFD	13	18	18
CPD	32	78	90
DCD	65	133	176
<b>Politique mondiale et Sécurité</b>			
MJW	2	3	2
AGD	85	255	489
AGX	1	1	0.3
GPX	1	1	0.3
IAM	4	12	17
IDD	71	165	582
ILX	14	27	41
IMD	24	88	170
ISD	75	118	205
<b>Politique commerciale, économique et environnementale</b>			
MDW	2	2	6
AED	40	87	160
EAD	78	216	426
EAM	10	20	22
EBD	67	193	316
EED	46	143	352
EPD	74	133	174
ESD	10	14	17
MDWX	3	8	5
NAX	3	8	11

Direction	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
<b>Amériques</b>			
MML	1	1	3
AAM	13	32	60
G8D	26	34	22
LGD	65	288	869
LXD	1	1	4
NAD	63	195	363
<b>Asie-Pacifique</b>			
MDM	1	2	1
PAM	6	11	47
PND	62	226	521
PSD	47	195	434
<b>Europe</b>			
RAM	5	6	4
RBD	56	218	584
RWD	65	220	647
RXW	6	7	4
<b>Afrique et Moyen-Orient</b>			
GMD	34	113	251
GAM	9	17	14
GGD	47	140	302
GXD	1	1	0.3
<b>Promotion du commerce international</b>			
MJG	1	3	0.5
TAM	5	5	9
TBD	45	131	221
TCD	143	410	719
<b>Services ministériels, Passeport, et Affaires consulaires</b>			
MKM	1	1	0.25
JPD	78	137	231
SMD	160	313	480
SAM	4	10	21



Direction	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
SIX	23	38	61
SRD	113	194	366
XDX	34	47	84
SXD	465	1,000	1,315
<b>Ressources humaines</b>			
MSV	4	5	4
CFSI	88	261	727
HAM	8	18	20
HPD	83	143	299
HRD	72	236	455
HXD	2	5	6
FRLNG	68	125	3,515
RECRU	112	628	9,241
SAP	22	44	582
<b>Juriconsulte</b>			
JCS	2	4	12
JAM	2	5	3
JCD	80	185	325
JLT	30	51	69
<b>Autres</b>			
MINA	24	35	28
MINT	13	21	22
USS	6	14	20
DMT	4	9	17
DMA	1	1	24
NCX	1	1	5
MISC	12	13	81

\* Bien qu'il ne s'agisse pas toutes de directions générales, elles figurent comme telles dans PeopleSoft.



## 5.2. Formation en missions

MISSION	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
<b>AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT</b>			
<b>MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD</b>			
Abu Dhabi	8	10	34
Alger	9	11	52
Amman	5	9	26
Beyrouth	11	25	57
Damas	40	49	126
Doubaï	1	2	3
Koweït	2	3	5
Le Caire	26	42	113
Rabat	12	20	70
Ramallah	2	2	9
Riyad	12	16	27
Téhéran	9	11	36
Tel Aviv	20	27	100
Tripoli	1	1	7
Tunis	6	8	33
<b>AFRIQUE</b>			
Abidjan	5	7	17
Abuja	1	1	4
Accra	6	10	13
Addis Abeba	10	14	43
Bamako	1	3	4
Conakry	2	4	19
Dakar	8	9	65
Dar-es-Salaam	9	11	48
Harare	8	11	41
Kigali	6	8	15
Kinshasa	4	7	28
Lagos	3	3	6
Libreville	3	6	37
Lusaka	2	2	11
Nairobi	17	24	63





MISSION	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
Ouagadougou	7	10	34
Prétoria	14	18	43
Yaoundé	2	3	3
<b>AMÉRIQUES</b>			
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>			
Atlanta	11	19	77
Boston	11	28	93
Buffalo	12	14	33
Chicago	23	30	29
Dallas	5	7	9
Detroit	10	13	32
Guadalajara	7	25	14
Los Angeles	23	49	51
Miami	3	5	12
Mexico	40	56	200
Minneapolis	11	14	27
Monterrey	7	32	16
New York	19	27	75
San Francisco	3	3	3
Seattle	5	6	6
Washington	45	55	118
<b>AMÉRIQUE LATINE ET ANTILLES</b>			
Bogota	18	23	79
Brasilia	8	20	30
Bridgetown	6	7	36
Buenos Aires	14	17	131
Caracas	15	17	89
Georgetown	8	16	58
Guatemala	7	8	24
Kingston	15	16	51
La Havane	15	19	76
La Paz	4	13	80
Lima	18	24	105
Managua	2	4	20
Montevideo	3	3	21



MISSION	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
Panama	5	7	33
Port-au-Prince	7	7	28
Port of Spain	10	12	48
PRMOAS	4	4	20
Quito	4	5	20
Rio de Janeiro	5	5	7
Saint-Domingue	3	5	22
San José	10	18	34
San Salvador	7	10	42
Santiago	12	26	67
Sao Paulo	19	37	157
<b>ASIE-PACIFIQUE</b>			
<b>ASIE DU NORD ET PACIFIQUE</b>			
Beijing	49	65	188
Canberra	12	14	50
Chongqing	3	3	19
Guangzhou	16	25	103
Hong Kong	147	515	634
Osaka	7	12	41
Séoul/Pusan	28	42	202
Shanghai	15	18	101
Sydney	15	29	65
Taipei	25	44	175
Tokyo/Nagoya/Fukuoka	43	58	155
Wellington/Auckland	5	6	11
<b>ASIE DU SUD ET DU SUD-EST</b>			
Bandar Seri Begawan	7	54	38
Bangkok	21	39	170
Colombo	5	6	22
Dhaka	9	12	31
Djakarta	24	37	97
Hanoi	11	18	63
Ho Chi Minh	2	2	4
Islamabad	16	23	64
Kuala Lumpur	14	21	31



MISSION	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
Manille	38	78	203
Mumbai	1	1	1
New Delhi	131	207	217
Phnom Penh	3	17	16
Singapour	19	27	53
<b>EUROPE</b>			
<b>EUROPE CENTRALE, DE L'EST ET DU SUD-EST</b>			
Almaty	4	9	30
Ankara	8	12	73
Belgrade	9	12	41
Bratislava	5	19	13
Bucarest	10	18	59
Budapest	25	78	109
Kiev	6	9	20
Moscou	19	26	101
Prague	13	18	39
Pristina	4	21	51
Riga	4	5	46
Sarajevo	1	1	7
Skopje	2	2	2
Sofia	1	1	10
St-Petersburg	3	8	16
Tallin	1	2	14
Varsovie	27	42	308
<b>UNION EUROPÉENNE, EUROPE DU NORD ET DE L'OUEST</b>			
Athènes	16	20	89
Barcelona	2	2	10
Berlin	29	32	90
Berne	3	5	9
Bruxelles BREEC	10	11	23
Bruxelles	9	11	25
Copenhague	8	11	21
Dublin	5	7	6
Düsseldorf	3	3	9
Hamburg	4	31	9

MISSION	Employés formés	Cours complétés	Jours-étudiants
Helsinki	9	14	21
La Haye	11	15	50
Lisbonne	8	16	41
Londres	69	119	208
Madrid	11	12	38
Milan	4	6	14
Munich	2	5	22
Oslo	5	6	14
Paris	37	41	84
Reykjavik	6	29	14
Rome	16	21	58
Stockholm	10	24	43
Vatican	1	1	0,2
Vienne	45	58	128
ORGANISATIONS			
BNATO	14	17	26
PRMNY	13	13	18
VOSCE	3	4	0,6
VPERM	3	3	0,6
GENEV	7	10	23
POECD	1	2	9



## 5.3. Formation par catégorie professionnelle

Catégorie professionnelle	Employés formés	Jours-étudiants	% du total jours-étudiants	Coût-temps des étudiants <sup>1</sup>
AR	2	0.3	0,00%	\$108
AS	573	7,179	17,61%	\$1,307,702
CO	142	407	1,00%	\$97,666
CR	256	776	1,90%	\$115,349
CS	186	673	1,65%	\$132,003
DA-CON	3	9	0,02%	\$1,258
DA-PRO	4	1	0,00%	\$139
DD	1	2	0,00%	\$248
EDS	23	301	0,74%	\$81,878
EG	8	7	0,02%	\$1,553
EL	112	252	0,62%	\$53,787
EN-ENG	2	2	0,00%	\$414
ES	84	216	0,53%	\$58,871
EX	195	1,229	3,02%	\$490,478
FI	52	255	0,63%	\$54,633
FS	259	3,057	7,50%	\$836,588
FSDP	477	9,899	24,29%	\$1,888,055
FSAIO (recrues)	38	3,963	9,72%	\$755,903
GT	4	1	0,00%	\$193
HR	2	13	0,03%	\$3,340
IS	6	463	1,14%	\$104,481
LS	92	36	0,09%	\$7,330
OM	9	0.2	0,00%	\$34
PC	1	14	0,03%	\$4,412
PE	48	350	0,86%	\$86,162
PG	22	70	0,17%	\$12,003
PM	121	414	1,02%	\$94,062
SI	65	357	0,88%	\$63,070
STSCY	119	364	0,89%	\$51,266
Autres <sup>2</sup>	2 009	10,448	25,64%	
<b>Total</b>	<b>4 915</b>	<b>40,758</b>		<b>\$6,302,985</b>

<sup>1</sup> - Le coût en temps des étudiants a été formulé en multipliant le nombre de jours-étudiants de chaque catégorie professionnelle et niveau par la moyenne salariale de celle-ci.

<sup>2</sup> - La catégorie Autres englobent les ERP, étudiants, contractuels, employés d'autres ministères, conjoints et toute autre personne sans catégorie professionnelle qui ont participé à la formation de l'ICSE.

doc  
CA1  
EA450  
2004D24  
EXF

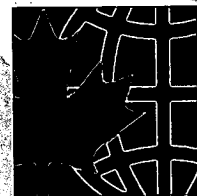
b 3751326 (E)

b 3751338 (F)

# DFAIT LEARNING R E P O R T

2002-2003

CANADIAN FOREIGN SERVICE INSTITUTE  
INSTITUT CANADIEN DU SERVICE EXTÉRIEUR



**TABLE OF CONTENTS**

Dept. of Foreign Affairs  
Min. des Affaires étrangères

OCT 11 2005

Return to Departmental Library  
Retourner à la bibliothèque du Ministère

Tab		
<b>PART I - HIGHLIGHTS</b>		
<b>1. Highlights of CFSI Achievements</b>		<b>1</b>
<b>PART II - PERFORMANCE</b>		
<b>2. Volume</b>		
2.1.	Training at DFAIT - Headquarters and Missions	7
2.2.	Training by Program	8
2.3.	Training by Program - Two Year Comparison	9
2.4.	Training by Delivery Format	10
2.5.	Training at HQ by Branch	12
2.6.	Training at Missions by Geographic Area	13
2.7.	Training by Employee Group	14
2.8.	No Shows - Cancellations - Incomplete	15
<b>3. Financial</b>		
3.1.	CFSI's Expenditures	17
3.2.	Expenditures by Program	18
3.3.	Cost per Student Day per Program	19
3.4.	Other DFAIT Training Expenditures	20
3.5.	CFSI's Vote-Netted Revenue	20
3.6.	Cost of Cancellations/No Shows/Incomplete	21
<b>4. Evaluation</b>		
4.1.	DFAIT Learning Survey Results	23
4.2.	Level One Course Evaluation Results by Program	25
4.3.	Level Two Course Evaluation	26
4.4.	Level Three Course Evaluation Results	26
4.5.	Level Four Program Evaluation Results	27
4.6.	Audit of Official Languages Training	28
<b>5. Annex</b>		
5.1.	Training by Bureau	29
5.2.	Training by Mission	32
5.3.	Training by Employee Classification	37

Note: Training data has been extracted from PeopleSoft using various tools including Business Intelligence (BI) while the number of employees has been provided by HRP. Figures from previous years have been updated. A new feature in PeopleSoft allows training to be credited to the employee's appropriate division instead of the division where the employee is located when the status of "complete" is entered in the system.

16870581 (CFI)  
16870581 (CFI)





# 1. HIGHLIGHTS OF CFSI ACHIEVEMENTS

## 1.1. CFSI Achievements

**Learning Policy** - Following an endorsement by the Executive Committee, a Learning Policy was published in May 2002. An action plan was developed and implemented which included the design of templates and tools to assist individuals and divisions with the completion of learning plans. To date, we have worked with sixteen HQ divisions and one mission to complete learning plans, with others at the development stage.

A Managers' website is under development to provide comprehensive tools on all aspects of a manager's responsibility whether at headquarters or abroad. Managers will also be sensitized to their role in encouraging and supporting the learning of their employees through greater emphasis of this component in management development courses. This recent action is in direct response to SIE recommendations resulting from comments made by employees in annual surveys.

Working with e<sup>3</sup> managers, we have designed and implemented a handover process to more effectively transfer knowledge when PERPA employees change positions.

**Core Competencies** - In response to the increase in FS recruitment, there were three *FSDP Introductory Sessions* with 126 participants, including a few from Immigration Canada. The new recruits also took part along with other Departmental employees in the *Oral Communication* course which received extremely positive feedback from participants. Employees also learned how to *Write Strategically for DFAIT* and acquired *Negotiation Skills*. An e-manual on "Developing Competencies on the Job" was prepared for the FSDPs.

Distance learning courses such as *Client Services* and *Communication and Interpersonal Skills* were delivered through the use of various technologies including on-line advisors and teleconferencing.

**Financial Management** - AS recruits took part in the core financial courses. There was a rollout of the *Salary Management System* training to 307 employees, 46% of which were at mission. An e-learning tutorial on the *Travel Directive* was developed and accessed by 299 employees. This tutorial has been adopted as a model for other federal departments. An on-line tutorial was also developed to help employees who deal with *Grants and Contributions*.

**Foreign Language Training** - Foreign language training was provided to a greater number of employees, specifically in the maintenance and professional proficiency programs. Maintenance training covered 13 languages with a larger number of participants in the Spanish classes. Social Integration training was provided in 23 languages this year. An extensive needs analysis was completed during the year and will become the foundation for a review of training plans, course materials and classroom activities. A new immersion program in German was piloted during the year and will become an integral part of training to the General Professional Proficiency level as is the case in Spanish, Italian, Japanese, Arabic and Mandarin.



**Human Resources Management** - Occupational Health and Safety courses were delivered at HQ and missions. Managers were invited to take part in the *Amendments to Canada Labour Code Part II*. Two-hundred and forty six employees completed the *Orientation to DFAIT* course. An on-line tutorial was developed to facilitate *FSD Administration*.

**LES In-Canada Program** - Close to 200 LES came to Canada to take part in six different LES courses. A new course was developed for receptionists to assist them in carrying out their duties as the first point of contact for mission clients.

**Integrated Management System** - The program was redesigned to more specifically meet the requirements of various target audiences - Accountants and Assistant Accountants at missions, Management Consular Officers, Mission and HQ Materiel Management staff, Managers and Administrative Assistants and AMA staff.

**Information Management and Technology** - Following a six month trial of outsourcing training on the Corel Suite it was decided to return to in-house delivery. A number of courses were developed for specific applications: *Connex* for managing contacts, *Export Import Control System*, *Ministerial Correspondence Management System (MCMS)*, *Electronic Questions and Answers System (EQAMS)* to 559 employees, *Information Technology Asset Management System (ITAMS)* to 362 employees, five modules of *CATS* to 158 participants and the on-line *Outlook Web Access*.

We also participated in the *Info Bank* project which will be introducing a structured approach to the classification, distribution and retrieval of documentation. It will initiate more efficiency and standardization. Sixteen pilot sessions were delivered. We are also working on the Model Office Project which explores approaches to working more effectively, both individually and within a group. Based on an IMT Efficiency Assessment tool, work units are provided with customized individual and group training. The training addresses the effective use of SIGNET desktop tools to manage work group information and ensure corporate knowledge transfer.

**Learning Events** - *DG Forums* were provided on various subjects including the Role of Cities in the Canadian Federation, Media Perspective on Canada-US Relations, Canada in the World, Northern Ireland, etc. Lectures in the form of brown bag lunches dealt with a variety of topics. The *Savvy Series* continues to be well received and two more topics were added to the curriculum: *Grip on Grammar* and *Mastering the Message*.

**Management Development** - Management development courses were delivered to all levels of managers. In response to staff comments received in the annual learning surveys, a component on "assisting employees with identifying their training needs" has been added to all management courses. Managers will also have access to on-lines tools providing guidance for managers preparing for an interview, as well as for general human resource practices and leadership. There was a lot of time and effort devoted to organizing the two Managers' Forums (April and November 2002) and the production of follow-up reports and communication.

A *Supervisory Development Course* was specifically designed for FSDPs and featured the use of simulation technology to create representative scenarios in which to challenge the participants in making decisions.



**Official Language Training** - The official language training program was subjected to a learning audit during the year. The conclusion of the audit was that the program was successful in bringing 90% of students to target proficiency (CCC) in 1300 hours compared to other programs in the NCR which bring 80% of their students to target proficiency in 1800 hours. There were 52 more students in the *Professional Proficiency* program over the last two fiscal years which significantly increased the number of student days. There was an increase of close to 100 additional participants in distance learning courses with supervisors indicating a considerable improvement in on-the-job effectiveness.

**Political and Trade Programs** - Four new courses were developed and piloted in the International Business Development sector: *Foreign Direct Investment Promotion*, *Science, Technology and Innovation*, *Canadian Economy* and the on-line *Export Development in the Canadian Cultural Sector*. A *Strategic Reporting Abroad* course was introduced and three policy seminars were held on *The Role of Diplomats in Conflict Situations*, *Thinking Europe* and *Future of Diplomacy*. There were four deliveries of the *Economic Diplomacy* course.

CFSI's curriculum is derived in part from business line requirements, business plans, Departmental systems as well as **Departmental priorities**. Many existing courses and recent Program additions support the Department's established priorities. The "*Canada-US Relations*" and "*Advocacy and Influence Strategies*" courses relate to the **Canada-US affairs** priority. *Multilateral Diplomacy*, *Negotiation Skills* and *Preparation to UNGA* are some courses which support the priority **Multilateral, G8 countries and other key bilateral relationships**. In addition, a seminar entitled "Thinking Europe - Working Together" was delivered to 26 participants and focussed on how Canada can work effectively in the new European context.

The courses *Human Rights I and II* and *International Law* support the priority **Promotion of human rights, good governance, and the rule of law** while *Negotiation Skills*, *Trade Policy and Market Access* and *Economic Diplomacy* courses all serve to provide the skills required for **WTO and FTAA negotiation and capacity building**, amongst others.

A number of courses support **Government-wide coordination, international business development: Trade, Science and Technology and investment promotion; and Branding Canada initiatives abroad** including *International Trade Finance*, *TCS - Serving our Clients*, the newly developed on-line course *TCS Basic Training on Client Service*, *U.N. Procurement*, *International Financial Institutions*, *Trading Houses*, *Working Trade Shows from Both Sides of the Aisle*, *Competitive Intelligence*, and *In-Canada Program for LES Commercial Officers and Public Affairs Officers*. Two courses were added to the curriculum and piloted - *Direct Foreign Investment Promotion* and *Science, Technology and Innovation*.

The *International Security and Cooperation* and *Strategic Reporting Abroad* courses support in part the **International threat reduction / war against terrorism** priority while the seminars on *The Role of Diplomats in Conflict Situations* and *The Future of Diplomacy* are supportive of the priority **International Policy Framework and dialogue on foreign policy priorities**.

In support of the **Modern Management and Working smarter** priorities, a number of initiatives were undertaken. A Resource Management curriculum was developed featuring a master competencies list that encompasses the position-specific skills and knowledge required for financial and human resources management. A draft of the Resource Management Master



Curriculum was presented to and endorsed by Executive Committee. The principles of modern management are woven into each curriculum through the focus on ethics and values, roles and responsibilities, planning for results, identifying and managing risks and linking monitoring to results.

An e<sup>3</sup> learning curriculum is being developed which will focus on sharing best practices and on replicating e<sup>3</sup> know-how through a variety of mechanisms including courses, retreats and on-line learning. The on-line course *TCS Basic Training on Client Service* provides lessons, exercises and tools on the six core services.

A good number of our activities relate to the priority **Effective, integrated, client-centred service enabled by information technology and a professional workforce**. Classroom training, organizational development interventions, on-line training and tools, our participation in the Info Bank and Model Office projects, intercultural training, official and foreign languages, Client Service courses, and many other CFSI activities support this priority.

A new e-learning resource titled *Inter-Source* provides cultural, historical and geographical information that is essential for both professional effectiveness in a country of assignment and successful adaptation to a new culture. It can be accessed by employees through CFSI's intranet site.

CFSI hosted a number of dignitaries and counterparts from other countries including India, Ukraine, Vietnam, the United States, Dominican Republic, Egypt, Algeria, China, Pakistan, Cuba, Afghanistan, Jordan, Turkey and the United Arab Emirates who expressed an interest in active cooperation in the area of training.



## 1.2. Departmental SME Contribution

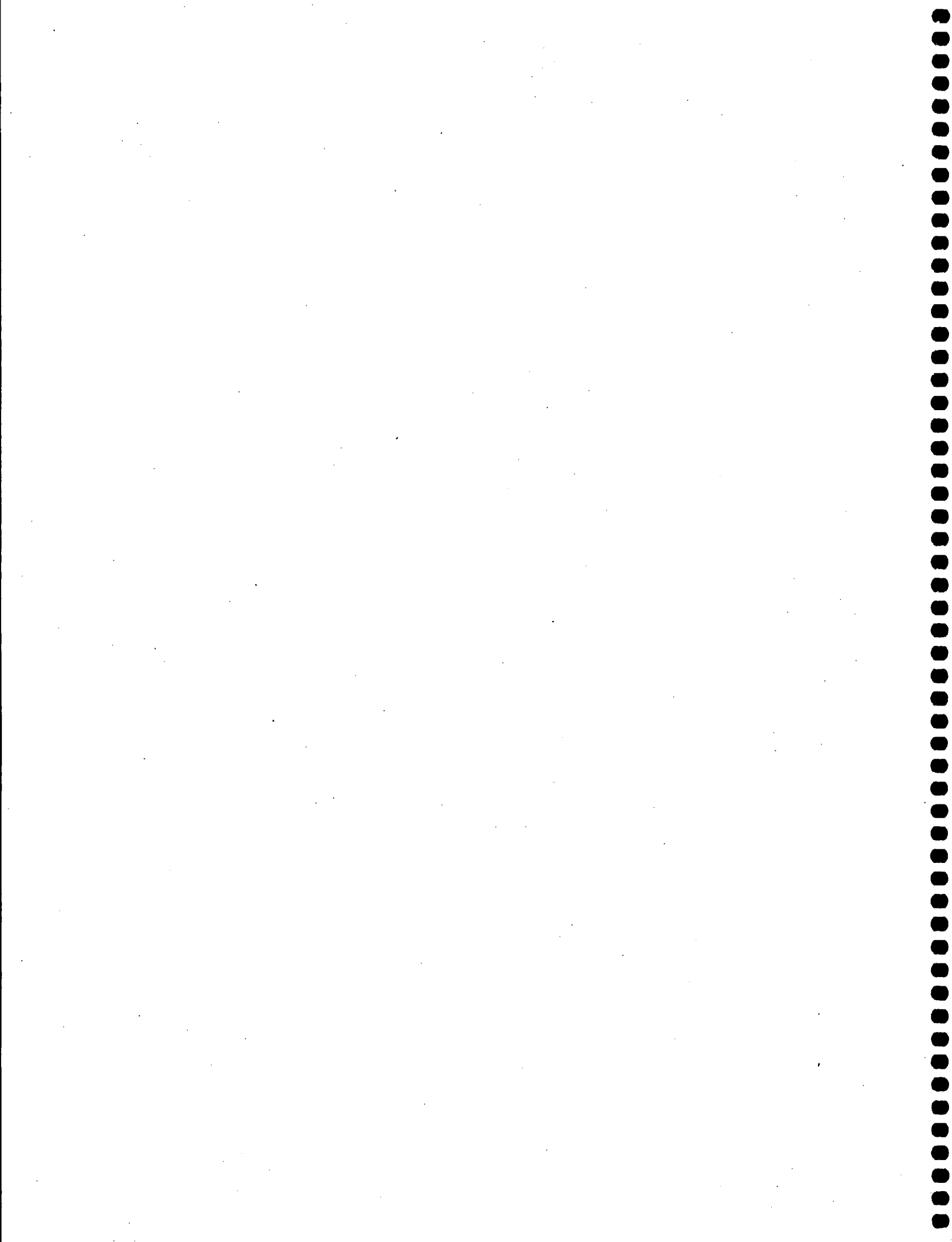
Departmental subject matter experts are essential to the work of CFSI and to the learning of Departmental employees. They provide input into the content of learning activities and they are often an integral part of the delivery, either as panellists or to facilitate course modules to share their knowledge and experience.

Although it is difficult to estimate the amount of time Departmental personnel contribute to the content of learning activities or their preparation time when presenting a specific topic, we have estimated their time in class to be the following by Program.

Program	# of SMEs	# of times the SMEs participated in training	Estimated total SME days in class
Core Skills	4	7	4
Financial Management	33	37	16
Human Resources	27	27	4
LES In-Canada Program	53	69	21
Int'l Business Development	14	61	46
Int'l Security & Cooperation	69	108	22
Management Development	50	55	7
Public Diplomacy	5	5	1
Trade and Economic Policy	16	22	2
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>381</b>	<b>123</b>

We acknowledge and thank the Departmental subject matter experts who have so generously given their time and experience in order to assist other DFAIT employees to learn about DFAIT activities. Their efforts have significantly contributed to the success of CFSI activities.







## 2. VOLUME

### 2.1. Training at DFAIT - Headquarters and Missions

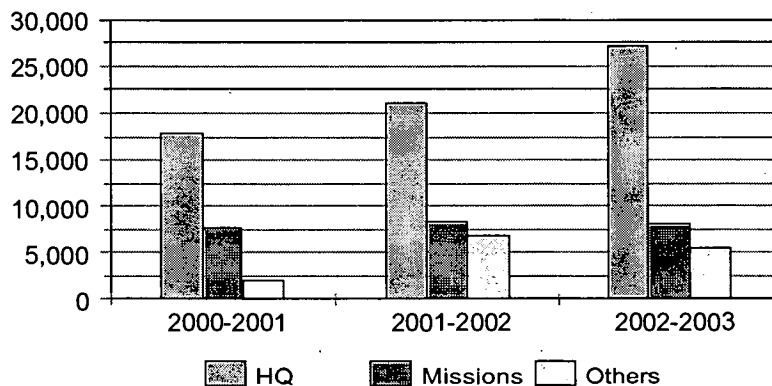
	Employees Trained <sup>1</sup>	Course Completions	Student Days	% of Total Student Days
HQ	3,077	7,908	27,160	67%
Missions	1,899	3,298	8,048	20%
Others <sup>2</sup>	496	735	5,550	13%
<b>CFSI Total</b>	<b>5,472</b>	<b>11,941</b>	<b>40,758</b>	

<sup>1</sup> - Employees may be counted more than once if they have taken training under separate divisions/missions.

<sup>2</sup> - Others include ab initios, OGD employees, spouses, dependants, contractors and others not identified against a division or mission.

Note: The figures above reflect only those that have been included in PeopleSoft.

**Distribution of Training in Student Days from 2000-2003**



The sharp increase in student days this fiscal year is mainly attributable to the larger number of recruits taking language and core skills training.



## 2.2. Training by Program

Programs:	Number of Courses	Number of Deliveries	Number of Students	Student Days
Consular Administration <sup>1</sup>	6	11	143	949
Core Skills - Administration	10	24	153	485
Core Skills - Professional	12	31	640	2,888
Financial Management	15	99	806	859
Foreign Languages <sup>2</sup>	87	441	980	9,131
Human Resources	17	55	646	825
In-Canada Program (LES)	7	9	192	1,707
Individual Professional Training	n/a	n/a	423	1,195
Information Management/Technology	129	704	3,400	1,856
Integrated Management System	34	159	419	1,221
Intercultural Training	2	5	91	213
International Business Development	13	22	307	510
International Security & Cooperation	16	31	544	1,460
Management Development <sup>3</sup>	13	24	635	1,887
MCO - On-the-job Training	n/a	n/a	19	433
Official Languages <sup>2</sup>	21	192	1,008	13,864
Organizational Development <sup>4</sup>	61	112	2,600	1,598
Public Diplomacy	4	6	85	143
Trade and Economic Policy	2	7	118	236
Training Outside Working Hours	n/a	n/a	144	1,124
<b>Total CFSI Training</b>	<b>449</b>	<b>1,932</b>	<b>13,353</b>	<b>42,584</b>

<sup>1</sup> - Consular training is delivered by JPPT but funded through CFSI.

<sup>2</sup> - Foreign and Official Language figures include training that has crossed over fiscal years which inflates the number of courses, deliveries and students. These figures also include students who have started and not completed the required hours. Only the actual hours taken during FY2002-03 have been credited.

<sup>3</sup> - Includes Managers' Fora which have not been included in PeopleSoft.

<sup>4</sup> - Includes DG Fora, Savvy Series, HQ/Mission Retreats (not included in PeopleSoft), Video conferences, Lectures and Brown Bag Lunches.

Official and foreign languages training account for the majority of student days at 55% followed by professional training programs at 16%, corporate services and systems at 14% and management development at 5%.



### 2.3. Training by Program - Two Year Comparison

Programs	Number of Students			Student Days		
	2001-2002	2002-2003	V <sup>5</sup>	2001-2002	2002-2003	V <sup>5</sup>
Consular Administration <sup>1</sup>	123	143	16%	751	949	26%
Core Skills - Administration	65	153	135%	129	485	276%
Core Skills - Professional	593	640	8%	2,530	2,888	14%
Financial Management	250	806	222%	633	859	36%
Foreign Languages <sup>2</sup>	779	980	26%	8,632	9,131	6%
Human Resources	622	646	4%	669	825	23%
In-Canada Program (LES)	206	192	-7%	1,471	1,707	16%
Individual Professional Training	374	423	13%	1,162	1,195	3%
Information Management/Technology	3,423	3,400	-1%	2,154	1,856	-14%
Integrated Management System	940	419	-55%	1,505	1,221	-19%
Intercultural Training	70	91	30%	206	213	3%
International Security & Cooperation	406	544	34%	1,014	1,460	44%
International Business Development	257	307	19%	413	510	23%
Management Development <sup>3</sup>	377	635	68%	1,814	1,887	4%
MCO - On-the-job Training	n/a	19	n/a	n/a	433	n/a
Official Languages <sup>2</sup>	843	1,008	20%	9,422	13,864	47%
Organizational Development <sup>4</sup>	1,142	2,600	128%	376	1,598	325%
Public Diplomacy	336	85	-75%	418	143	-66%
Trade and Economic Policy	79	118	49%	158	236	49%
Training Outside Working Hours	169	144	-15%	1,059	1,124	6%
<b>Total CFSI Training</b>	<b>11,054</b>	<b>13,353</b>	<b>21%</b>	<b>34,516</b>	<b>42,584</b>	<b>23%</b>

<sup>1</sup> - Consular training is delivered by JPPT but funded through CFSI.

<sup>2</sup> - Foreign and Official Language figures include training that has crossed over fiscal years which duplicates some courses, deliveries and students. These figures also include students who have started and not completed the required hours. Only the actual hours taken during the respective fiscal year have been credited.

<sup>3</sup> - Includes Managers' Fora which have not been included in PeopleSoft.

<sup>4</sup> - Includes DG Fora, Savvy Series, HQ/Mission Retreats (not included in PeopleSoft), Video conferences, Lectures and Brown Bag Lunches. Note that Retreats were not previously tracked and account for the increase in this category.

<sup>5</sup> - Variance



### 2.4. Training by Delivery Format

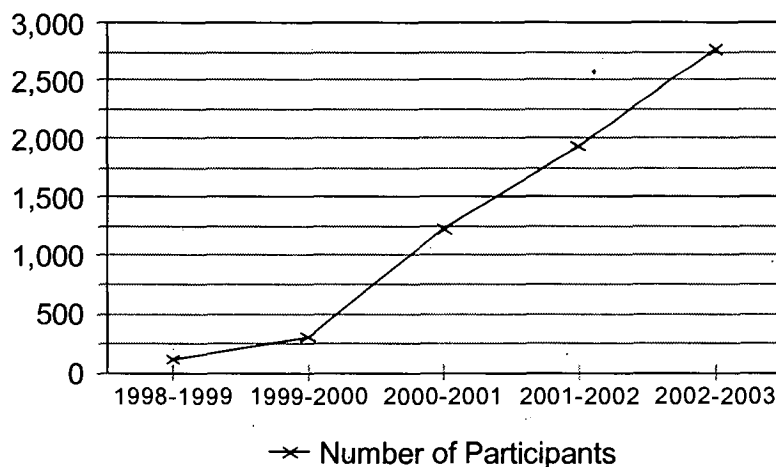
	Number of Deliveries	Number of Students	Number of Student Days	% of Total Student Days
<b>Classroom</b>	1,422	10,489	37,840	89%
<b>Distance</b>	489	2,774	3,246	8%
<b>Other<sup>1</sup></b>	1	90	1,498	3%
<b>Total DFAIT</b>	<b>1,912</b>	<b>13,353</b>	<b>42,584</b>	

<sup>1</sup> - Includes Cross-Canada Tour and MCO on-the-job training.

### Overview of Distance Learning

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
<b>Number of Deliveries</b>	9	33	235	332	489
<b>Number of Participants</b>	115	304	1,227	1,936	2,774
<b>Number of Student Days</b>	n/a	685	2,769	2,328	3,246

**Participants in CFSI Distance Learning 1998-2003**



Distance Learning by Program

	Number of Courses	Number of Deliveries	Number of Participants	Student Days
Core Skills	7	21	112	316
Financial Management	5	54	440	167
Foreign Languages <sup>1</sup>	20	38	69	217
Human Resources Mgmt	1	2	19	48
Integrated Mgmt System	19	107	223	615
Info Mgmt Technology	33	213	1,408	542
Official Languages <sup>1</sup>	15	43	439	1,312
Professional Training	5	11	64	29
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>489</b>	<b>2,774</b>	<b>3,246</b>

1 - Foreign and official language figures include training that has crossed over fiscal years which inflates the number of courses, deliveries and students. It also includes 146 students who dropped the course after completing 287 student days.



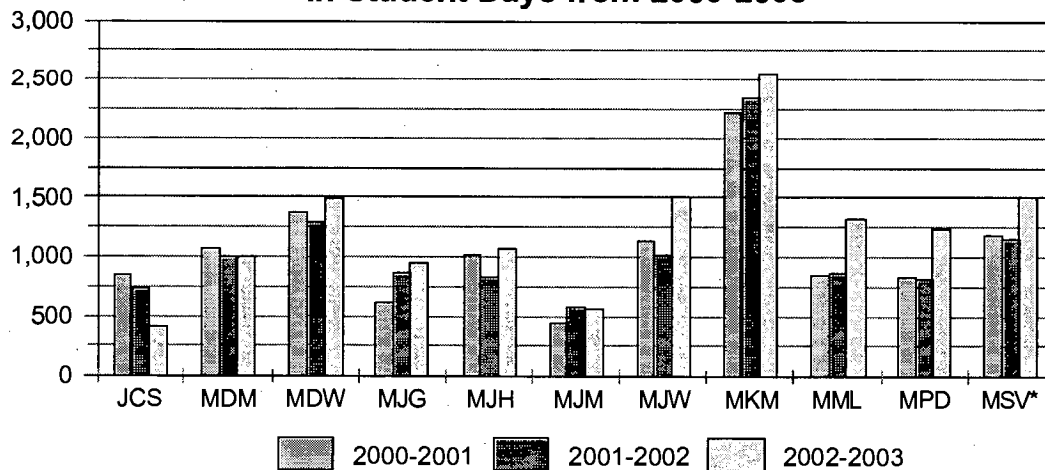
## 2.5. Training at HQ by Branch

BRANCH	Employees Trained	Courses Completed	Student Days	% of HQ Training (student days)
MDM	116	434	1,004	3.7%
MDW	333	824	1,489	5.5%
MJG	194	549	949	3.5%
MJH	253	614	1,071	3.9%
MJM	91	271	567	2.1%
MJW	277	670	1,507	5.5%
MKM	878	1,740	2,559	9.4%
MML	169	551	1,320	4.9%
MPD	132	451	1,240	4.6%
MSV - Bureaus	257	668	1,510	5.6%
MSV - Other <sup>1</sup>	202	797	13,338	49.1%
JCS	114	245	409	1.5%
Others <sup>2</sup>	61	94	197	0.7%
<b>TOTAL</b>	<b>3,077</b>	<b>7,908</b>	<b>27,160</b>	

<sup>1</sup> - MSV "Other" figures include Recruits, SAP positions and employees on language training.

<sup>2</sup> - Others represents all HQ employees who do not fall under a Branch including MINA, MINT, USS, DMT, DMA, etc.

Training at HQ by Branch  
in Student Days from 2000-2003



\* MSV Bureaus only

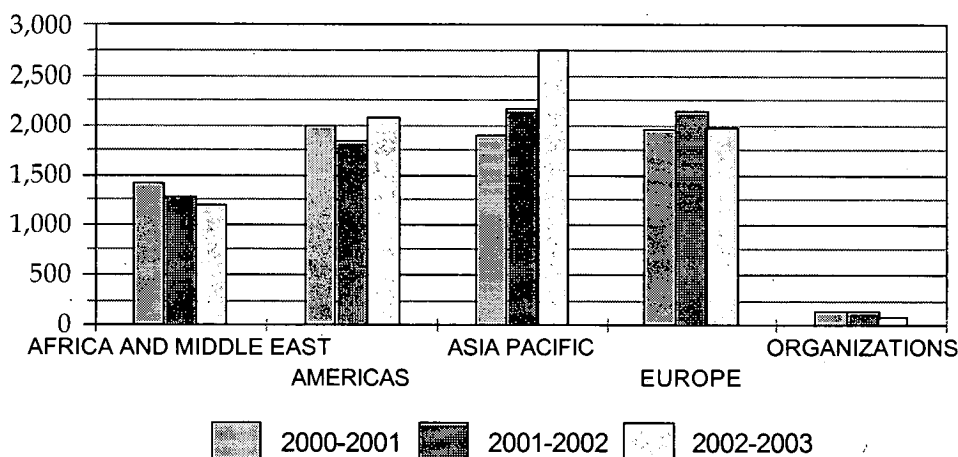


## 2.6. Training at Missions by Geographic Area

GEOGRAPHIC AREA	Employees Trained	Courses Completed	Student Days	% Mission Training (Student Day)
<b>AFRICA AND MIDDLE EAST</b>	<b>272</b>	<b>387</b>	<b>1,188</b>	<b>15%</b>
Africa	108	151	491	
Middle East & North Africa	164	236	697	
<b>AMERICAS</b>	<b>454</b>	<b>706</b>	<b>2,068</b>	<b>26%</b>
Latin America & Caribbean	219	323	1,274	
North America	235	383	794	
<b>ASIA PACIFIC</b>	<b>666</b>	<b>1,373</b>	<b>2,754</b>	<b>34%</b>
North Asia & Pacific	365	831	1,744	
South & Southeast Asia	301	542	1,010	
<b>EUROPE</b>	<b>466</b>	<b>783</b>	<b>1,965</b>	<b>24%</b>
Central, East & South	143	283	938	
EU, North and West Europe	323	500	1,023	
<b>ORGANIZATIONS*</b>	<b>41</b>	<b>49</b>	<b>77</b>	<b>1%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,899</b>	<b>3,298</b>	<b>8,048</b>	

\* Organizations include BNATO, VOSCE, POECD, and Permanent Missions in Geneva and New York.

### Distribution of Training by Geographic Area from 2000-2003



## 2.7. Training by Employee Group

	Employees Trained	Courses Completed	Student Days	% of Total Student Days
<b>LES</b>	1,200	2,246	5,918	15%
<b>Non-Rotational</b>	1,481	3,417	5,492	13%
<b>Rotational</b>	1,291	4,911	22,773	56%
<b>Others*</b>	943	1,367	6,575	16%
- Spouses	88	125	830	2%
- Dependents	4	4	37	0%
- OGDs	391	550	2,085	5%
- Contractors	102	156	215	1%
- Misc.*	225	293	3,031	7%
- Seconded in	133	239	377	1%
<b>Total</b>	<b>4,915</b>	<b>11,941</b>	<b>40,758</b>	

\* Misc. includes ab initios and other course participants who did not fall under any of the other categories.

	Number of Employees	% of Dept'l Population	# of Employees Trained	% of Employees Trained	Avg. Student Day per Employee
<b>LES</b>	4,748	55%	1,200	25%	1.25
<b>Non-Rotational</b>	2,020	23%	1,481	73%	2.72
<b>Rotational</b>	1,952	22%	1,291	66%	11.67
<b>Total</b>	<b>8,720</b>	<b>100%</b>	<b>3,972</b>	<b>46%</b>	

Note that LES-00 to LES-03 who represent approximately 1,341 employees occupying such positions as gardeners, cleaning staff, messengers, drivers, etc. are for the most part not eligible for training. With this logic, it could be interpreted that 35% of the LES population eligible for training has taken part in a CFSI learning activity.

While 73% of Non-Rotational employees participated in a learning activity, most of their training was on systems, software and procedures related to their positions.

Rotational employees account for 56% of all student days in 2002-2003. When we add ab initio training credited to the Others category, Rotational employees account for 60% of student days. Of this, 40% represents official languages training and 23% represents foreign languages training.



## 2.8. Cancellations/No Shows/Incomplete

The following table outlines the number of employees who cancelled their participation in courses, did not complete courses or did not attend courses they had registered for in the last three fiscal years. This latter category is titled "no shows".

	CANCELLATIONS	NO SHOWS	INCOMPLETE
2000-2001	1,289	530	814
2001-2002	1,362	898	804
2002-2003	872	857	783

### Distribution of Cancellations/No Shows/Incomplete by Type of Training

	2000-2001			2001-2002			2002-2003		
	C	I	N	C	I	N	C	I	N
Professional	245	58	216	507	78	363	463	110	243
Corporate Systems/Services	866	58	308	715	69	522	252	113	612
Languages	178	698	6	140	657	13	157	560	2
<b>TOTAL</b>	<b>1,289</b>	<b>814</b>	<b>530</b>	<b>1,362</b>	<b>804</b>	<b>898</b>	<b>872</b>	<b>783</b>	<b>857</b>

C = Cancelled I = Incomplete N = No Show

### CANCELLATIONS

The number of cancellations decreased significantly in the last year. This figure may be misleading as Information Management & Technology which accounted for 31% of all cancellations last fiscal year was partially outsourced for approximately six months of the year.

Professional Development courses experienced the most cancellations this year mainly as a result of FSDP officers who pre-register early for a number of courses and cancel or reschedule due to work priorities.

Late cancellations, defined as employees desisting within 5 days of the start of the course, represented 31% of all cancellations, a 12% increase over last year.

### NO SHOWS

In FY 2002-2003, 857 employees did not show up for a course in which they had registered. This represents a small decrease since the previous year. Participants in the Information Management and Technology category lead the "no shows" with 58%, followed by Learning Events/DG Fora at 16%, Human Resource Management at 16% and Trade & Political courses at 6%. A number of no shows were registered for "short" courses, workshops or lectures. One could interpret that employees do not feel the same commitment to attending these brief learning events even when they have registered to participate.



**INCOMPLETE**

Language training leads in the "incomplete" category. This is understandable as these courses are longer in duration requiring a greater commitment. This figure also reflects employees who register for Social Integration and Maintenance courses and do not complete the required hours. Political and Trade Programs represent 9% of all the "incomplete" category.

Students who do not show or do not complete courses have the most costly impact on training. Resources have already been committed and there is no means to replace the students.



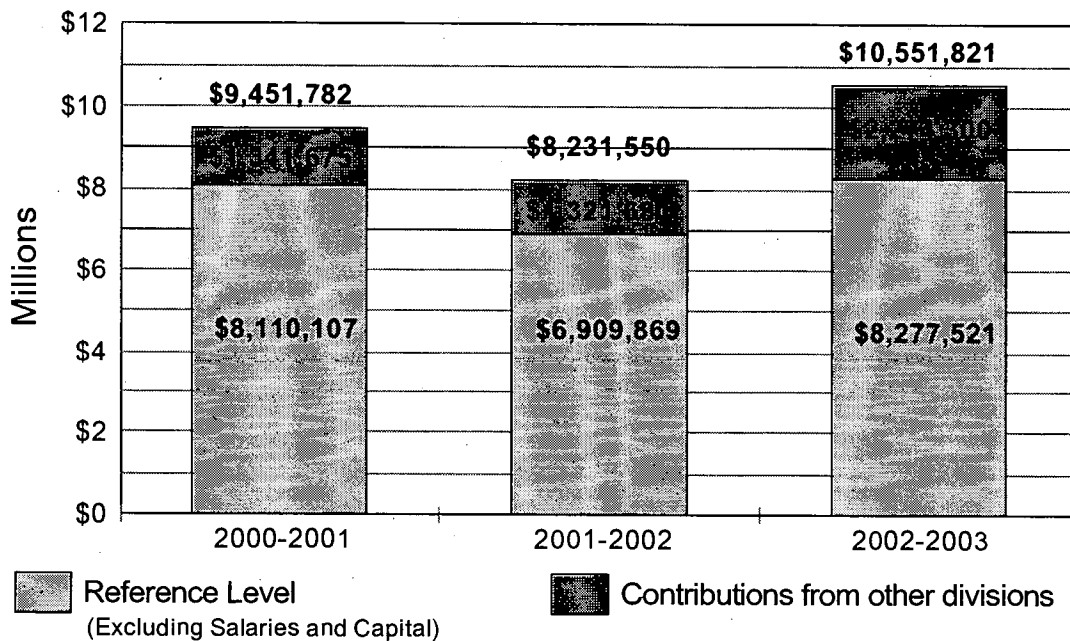


### 3. Financial

#### 3.1. CFSI's Expenditures

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
International Affairs & Management Learning	\$2,623,322	\$2,444,342	\$3,283,314
Corporate Services Learning	\$2,615,432	\$1,734,370	\$1,769,844
Intercultural Learning	\$249,300	\$232,383	\$200,400
Language Training	\$2,211,193	\$2,260,753	\$2,875,104
DG & Management Services	\$410,860	\$238,021	\$148,859
Salaries	\$3,301,587	\$4,101,348	\$4,630,930
Capital	\$189,281	\$154,479	\$347,159
<b>TOTAL</b>	<b>\$11,600,975</b>	<b>\$11,165,696</b>	<b>\$13,255,610</b>

The above figures include funding received from other divisions to support such programs as the LES In-Canada Training and supplemental funding received as part of the HR Action Plan.



### 3.2. Expenditures by Program

Program	Direct Expenditures incl. Travel		
	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Consular Administration	\$312,923	\$233,613	\$268,085
Core Skills - Administration	\$244,004	\$149,303	\$90,207
Core Skills - Professional	\$308,717	\$314,035	\$386,006
Financial Management	\$42,400	\$86,573	\$114,876
Foreign Languages	\$1,755,591	\$1,256,800	\$2,060,825
FSDP	\$402,925	\$461,148	\$605,310
Human Resources	\$22,320	\$34,501	\$38,446
In-Canada LES Program <sup>1</sup>	\$604,569	\$434,051	\$448,815
Individual Professional Training	\$369,199	\$219,238	\$271,756
Information Management/Technology	\$486,245	\$281,960	\$218,597
Integrated Management System	\$397,441	\$118,221	\$210,284
Intercultural Training	\$249,300	\$232,383	\$200,400
International Business Development <sup>1</sup>	\$433,676	\$456,683	\$434,584
International Security & Cooperation	\$204,674	\$178,264	\$139,967
Management Development	\$267,642	\$409,184	\$293,190
Management Consular Officers	\$284,409	\$164,410	\$191,763
Official Languages	\$455,602	\$601,296	\$814,279
Organizational Development	\$105,082	\$150,156	\$250,722
Public Diplomacy <sup>1</sup>	\$218,166	\$90,200	\$156,353
Trade and Economic Policy	\$62,215	\$28,125	\$64,050
Training Outside Working Hours	\$75,699	\$78,955	\$111,498

<sup>1</sup> - The In-Canada Program covers only CFSS courses. The cost of LES Commercial and Public Affairs Officers training are credited under the International Business Development and Public Diplomacy programs. The above figures include funding received from other divisions to support such programs as the LES In-Canada Training and supplemental funding received as part of the HR Action Plan.



### 3.3. Cost per Student Day by Program

Programs	Expenditures <sup>1</sup> by Program Excl. Travel	Number of Student Days	Cost per Student Day Excl. Travel
Consular Administration	\$74,198	949	\$78
Core Skills - Administration	\$185,817	485	\$383
Core Skills - Professional (incl FSDP)	\$801,681	2,888	\$278
Financial Management	\$299,653	859	\$349
Foreign Languages	\$3,442,687	9,131	\$377
Human Resources	\$188,824	825	\$229
In-Canada Programs (LES)-CFSS <sup>3</sup>	\$196,466	992	\$198
Individual Professional Training	\$369,371	1,195	\$309
Information Management/Technology	\$710,377	1,856	\$383
Integrated Management System	\$584,188	1,221	\$478
Intercultural Training	\$77,581	213	\$364
International Security & Cooperation	\$347,461	1,460	\$238
International Business Development	\$357,285	895	\$399
Management Development	\$626,948	1,887	\$332
MCO - On-the-job Training	\$135,827	433	\$314
Official Languages	\$1,730,454	13,864	\$125
Organizational Development <sup>2</sup>	\$436,205	1,598	\$273
Public Diplomacy	\$120,786	473	\$255
Trade and Economic Policy	\$80,619	236	\$342
Training Outside Working Hours	\$207,489	1,124	\$185

<sup>1</sup> - Includes salaries and overhead

<sup>2</sup> - Organizational Development includes all learning events, HQ/Mission retreats, coaching and organizational analysis, some of which are not entered in PeopleSoft and do not result in student days.

<sup>3</sup> - In-Canada LES courses delivered by CFSD fell under their respective Programs for this costing model i.e. International Business Development and Public Diplomacy.

The average CFSI student day cost including CFSI salaries, overhead and travel for FY2002-2003 is \$326. This fiscal year, the CFSI reference level as a percentage of the Salary budget was 2.0% compared to 1.5% the previous year. Expenditure per employee excluding CFSI salaries was \$1,210.

### 3.4. Other DFAIT Training Expenditures

as reflected in IMS

	Expenditures
HQ	\$1,710,342
Missions	\$758,800
<b>Total</b>	<b>\$2,469,142</b>

Note that SXMT, the division responsible for technical training, accounts for 45% of the HQ expenditures identified above. They offer an extensive range of in-house training (2,454 student days to 925 course participants) and sponsor individual professional development through external courses and conferences.

### 3.5. CFSI's Vote-Netted Revenue

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
<b>Management &amp; International Affairs</b>	\$4,416	\$41,976	\$0
<b>Corporate Services Learning</b>	\$0	\$0	\$0
<b>Intercultural Learning</b>	\$3,581,985	\$3,762,889	\$3,496,423
<b>Language Training</b>	\$351,528	\$408,177	\$425,761
<b>DG &amp; Management Services</b>	\$166,739	\$135,131	\$188,362
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,104,668</b>	<b>\$4,348,173</b>	<b>\$4,110,546</b>



### 3.6. Cost of Cancellations/No Shows/Incomplete

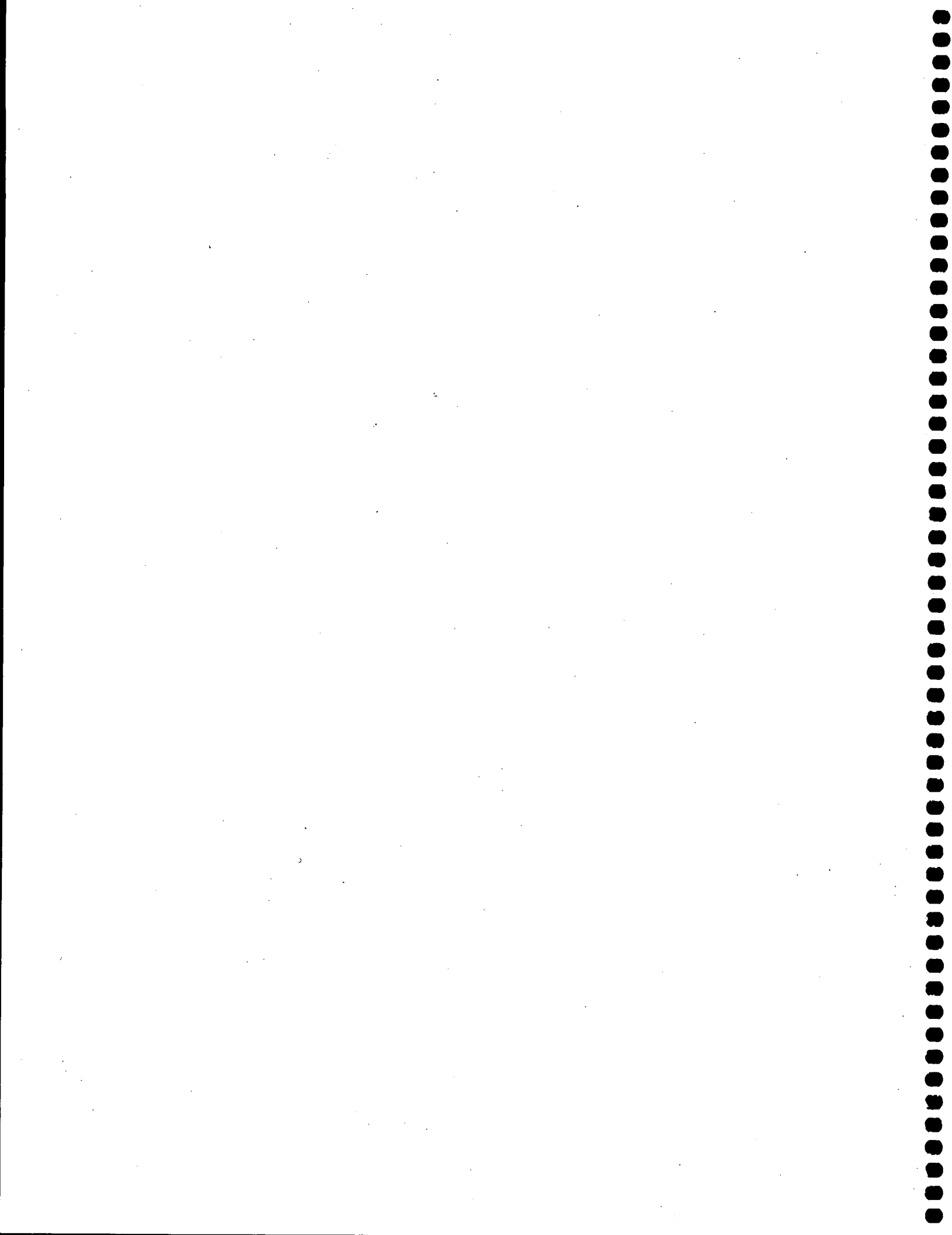
The following represents the cost of unused student days after a commitment to training had been made. We estimated the cost of "incomplete" training based on average of hours completed for the program.

Programs	Student Day Cost <sup>1</sup>	Cancelled	No Shows	Incomplete	Total
Consular Administration	\$78	\$1,120	\$0	\$13,600	\$14,720
Core Skills - Administration	\$383	\$6,989	\$8,287	\$10,721	\$25,997
Core Skills - Professional	\$278	\$75,366	\$28,381	\$27,905	\$131,652
Financial Management	\$349	\$9,613	\$10,553	\$2,623	\$22,789
Foreign Language Training	\$377	\$273,160	\$0	\$93,951	\$367,111
Human Resources	\$229	\$27,007	\$13,876	\$1,840	\$42,723
In-Canada Program (LES)	\$198	\$11,343	\$3,980	\$0	\$15,323
Information Management/Technology	\$383	\$38,980	\$86,610	\$24,670	\$150,260
Integrated Management System	\$478	\$0	\$19,440	\$10,920	\$30,360
Intercultural Training	\$364	\$23,058	\$3,294	\$4,392	\$30,744
International Security & Cooperation	\$238	\$36,567	\$8,047	\$6,453	\$51,067
International Business Development	\$399	\$38,889	\$9,690	\$164,654	\$213,233
Management Development	\$332	\$50,562	\$14,036	\$22,330	\$86,928
Official Language Training	\$125	\$87,026	\$1,830	\$72,164	\$161,020
Organizational Development <sup>2</sup>	\$226	\$5,311	\$8,437	\$0	\$13,748
Public Diplomacy	\$255	\$1,028	\$5,140	\$5,654	\$11,822
Trade and Economic Policy	\$342	\$36,358	\$4,802	\$1,372	\$42,532
<b>Total CFSI Training</b>		<b>\$740,937</b>	<b>\$233,298</b>	<b>\$463,248</b>	<b>\$1,412,027</b>

<sup>1</sup> - Excludes travel costs

<sup>2</sup> - Student Day Cost for Organizational Development has been readjusted to include only those expenditures related to formal learning activities.

Students who cancel early can sometimes be replaced depending on the timing. However, late cancellations which represent 31% of that total, along with students who do not show up for class or who start but do not complete a course represent an opportunity cost.







## 4. EVALUATION

### 4.1. DFAIT Learning Survey Results

Learning surveys were conducted from 2000 to 2003 by the Evaluation Division (SIE) on behalf of the Canadian Foreign Service Institute (CFSI). DFAIT staff were polled to assess their level of *awareness, usage, access and overall satisfaction* with training and development. The following represents highlights of the 2003 survey results and comparative data from the previous years.

Respondents who agreed with the following DFAIT training and development statements:

STATEMENTS:	2000	V*	2001	V*	2002	V*	2003
1. Well informed	42%	+11	53%	+10	63%	-9	54%
2. Has access	35%	+6	41%	+7	48%	-10	38%
3. Provides appropriate opportunities	41%	+9	50%	+7	57%	-7	50%
4. Meets my job related needs	37%	+2	39%	+4	43%	-7	36%
5. Supervisor helps identify needs	33%	0	33%	+1	34%	0	34%
6. Meets career development needs	23%	+3	26%	+4	30%	-5	25%
7. Requires greater access to external courses	58%	0	58%	+1	59%	0	59%
8. Quality of training	n/a		54%	+14	68%	-18	50%

\*(V: Variance)

Seventy-seven percent of respondents were from Missions as compared to 55% last year which may have skewed the results as missions have historically had less access to training. Although there has been an increase of 4% in respondents who report having taken part in a learning activity over the last fiscal year, fewer report being well informed about or having access to training.

#### Highlights

**Overall 50% of respondents are satisfied with the Department's commitment** and efforts towards training and development, a decrease of 4% over last year and 11% over the baseline year of 2000. There is a gap of 4% between Missions' and Headquarters' satisfaction rates, with a lower rating from Missions.

**54% of survey respondents are well informed about learning opportunities.** This represents a 9% decrease over 2002 but still a 12% increase over 2000. The decrease is reflected most strongly in responses from the non-rotational staff.

**71% of employees who responded have taken part in a training activity.** This represents a 4% increase over 2002. This increase is shared between Missions, +6% and Headquarters +9%. There is an 18% gap between the percentage of LES versus Rotational or Non Rotational employees who experience learning opportunities. Use of both in-house and external learning sources have increased, but external learning opportunities continue to be tilted towards Headquarters staff.



**38% of respondents feel they have access to learning opportunities.** This is a 10% decrease over 2002. Missions were relatively stable, but 15% fewer Headquarters employees report being able to access training. 86% of employees identify barriers to accessing learning opportunities, 58% pointed to work demands, 39% to financial constraints and 22% identified Management as a barrier.

**50% were satisfied with the quality of the training in DFAIT,** an 18% decrease over last year. Rotational staff lead with a satisfaction rate of 56%, followed by Non Rotational staff at 49% and LES at 48%. The decline in satisfaction levels are as follows: 9% for Non Rotational staff and 6% for each of the LES and Rotational staff. When asked to rate CFSI training, 81% of respondents rated CFSI classroom courses as good to excellent and 73% rated CFSI distance learning at the same level.

70% of respondents apply the learning to their work. Other impacts of training include: 38% are more productive, 52% provide better service to clients, and 52% produce better quality work.

Employees want more guidance from their managers in selecting training related to both their current job and for the purposes of career development. The percentage of staff who are informed of learning opportunities by their manager rose to 31% from 27% last year, but continues to fall short of the 49% of staff who indicate they would like to be informed about training through their manager.

**Employees learn of training and development opportunities through**

- |                       |                            |
|-----------------------|----------------------------|
| E-mail messages (66%) | CFSI Intranet site (40%)   |
| Manager (31%)         | CFSI course calendar (25%) |

**Employees prefer to learn of training and development opportunities through**

- |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| E-mail (81%)               | Manager (49%)            |
| CFSI course calendar (38%) | CFSI Intranet site (45%) |



## 4.2. Level One Course Evaluation Results

Evaluation at this level measures how participants in a training program react to it. It attempts to answer questions regarding the participants' perceptions - Did they like it? Was the material relevant to their work? Will the training help them perform their duties? CFSI measures this by providing each participant with a questionnaire at the end of the course. Respondents identify if they agree with specific statements. CFSI uses a scale of 1 (negative) to 5 (positive). Evaluation results provide valuable information for the improvement of a training program. Although a positive reaction does not guarantee learning, a negative reaction almost certainly reduces its possibility. Level 1 evaluations are conducted on all courses and the results by program are outlined below.

Program	2000-2001	2001-2002	2002-2003
<b>Core Skills</b>	4.18	4.40	4.30
<b>Financial Management</b>	4.21	4.26	4.39
<b>Foreign Language Training<sup>1</sup></b>	3.60	3.70	
- Maintenance			3.33
- Professional Proficiency			3.43
- Social Integration			3.50
- Outside Working Hours			3.38
<b>Human Resources Management</b>	4.27	4.32	4.36
<b>In-Canada Program (LES)</b>	4.13	4.31	4.32
<b>Information Management/Technology<sup>1</sup></b>	3.71	4.47	4.37
<b>Integrated Management System</b>	4.22	4.49	4.51
<b>Intercultural Training</b>	4.39	4.43	4.24
<b>International Business Development</b>	4.11	4.26	4.14
<b>International Security &amp; Cooperation</b>	4.10	4.02	4.03
<b>Management Development</b>	4.37	4.43	4.52
<b>Official Language Training<sup>1</sup></b>	3.60	3.70	
- Maintenance			3.15
- Professional Proficiency			2.94
- Outside Working Hours			3.24
<b>Organizational Development<sup>2</sup></b>	n/a	4.55	4.39
<b>Public Diplomacy</b>	4.19	4.20	4.47
<b>Trade and Economic Policy</b>	4.18	3.82	3.96
<b>Individual Professional Training</b>	n/a	4.44	4.24
<b>Training Outside Working Hours</b>	n/a	4.44	4.24

<sup>1</sup> - Evaluation results are on a scale of 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree) with the exception of Language and Information Technology Programs (2000-2001) which use a scale of 4.

<sup>2</sup> - Organizational Development includes evaluations of Savvy Series and Retreats.



### 4.3. Level Two Course Evaluation

Assessment at this level attempts to determine the extent students have advanced in skills, knowledge or attitude. Measurement at this level is more difficult and laborious than level one. Methods range from formal to informal testing to team assessment and self-assessment. If possible, participants take the test or assessment before and after training to determine the amount of learning that has occurred. CFSI evaluated 56% of its programs at this level in FY 2002-2003.

### 4.4. Level Three Course Evaluation Results

This level measures the transfer that has occurred in learners' behaviour due to the training. Evaluating at this level attempts to answer the question - Are the newly acquired skills, knowledge or attitude being used in the everyday environment of the learner? It is typically done six months to one year after the course.

CFSI performed level 3 evaluation for 16% of its programs plus five courses in FY 2002-2003. Evaluations were done for the FSDP Program, Program Managers Abroad, LES In-Canada Program, and LES OLT distance learning. There are a number of ongoing evaluations including Oral Communications, Strategic Writing for DFAIT, Japanese Professional Proficiency, Management Consular Officers and Intercultural Effectiveness training.

#### **FSDP**

Overall, the FSDP is viewed favourably by the majority of FSDP Officers and their Managers. It is rated higher by Managers, where 96% rated the Program as good to excellent compared to 51% of FSDP Officers giving it the same overall rating.

There was a positive overall rating for the content and structure of the FSDP. The highest ratings were reserved for the Cross-Canada Study Tour, the specialized and pre-posting courses. Of the eleven competencies identified as essential to the FSDP Officer job, the development of teamwork, networking, communication and consensus building competencies were most influenced by this Program. Seventy-six percent of Managers and 53% of FSDP Officers indicated the FSDP helped prepare them for the job. A large number of survey respondents indicated they found the program content to be both current and relevant to the FSDP Officer work.

Overall, 75% of Managers and 74% of the FSDP Officers believe the FSDP represents a good investment in training at DFAIT. They believe it contributes to the effectiveness of their performance, their programs and overall service to Department's clients.

#### **Program Managers Abroad**

Both Program Managers and Heads of Mission give the Program a high rating for its overall content, structure and relevance to real work situations. There is a good fit between the course and the job. There is also strong support for the contribution of the Program to the participants' skills and knowledge, as well as evidence that this has been successfully applied on the job.

The only suggestion for improvement to the Program that was supported by multiple respondents was a desire to increase information/discussion on the relationships Managers will have within Missions. This relates to managing interaction between Program Managers with OGDs, as well as in Hub/Spoke arrangements.



### **LES OLT Distance Learning**

The level 3 evaluation indicates that the Official Languages distance learning program is well run, has good content and tools, and is much appreciated by trainees. There has been application of skills, and supervisors have reported positive impacts in terms of increased employee confidence and client satisfaction. However some LES have found it difficult to find the time to complete the course because of work pressures, and others have mentioned the lack of opportunity to practice their new language skills, French specifically. This program has been a success in relation to the objectives established for it.

### **4.5. Level Four Program Evaluation Results**

Frequently thought of as the bottom line, this level measures the success of the program in terms that managers and executives can appreciate - increased production, improved quality, decreased costs, etc. From an organizational perspective, this is the overall reason for a training Program. This level of evaluation is very rarely seen.

A level 3 and 4 evaluation were completed on the LES In-Canada Program by SIE on behalf of CFSI. Results of course evaluations with respect to learning objectives 6 to 24 months after the training had taken place, demonstrate there has been a high degree of application of the knowledge and skills in the workplace. All participants, with few exceptions, believe the course was relevant and of benefit to them. Overall, the In-Canada training program had a positive impact on LES' understanding of DFAIT, of their role, where their work fits in the organization, on their cultural awareness, in their ability to identify the right contacts at HQ and in fostering a good working relationship with these contacts. Supervisors indicated that employees improved their knowledge and skills in areas relevant to them and increased their effectiveness in performing their duties. They now have a greater appreciation for "the big picture". There are also some detectable, if not marked, increases in LES trainee morale, confidence, loyalty, and a sense of belonging to DFAIT.

At the organization level, again, the effect has been overwhelmingly positive. Trainees shared their knowledge and skills with other employees which resulted in greater efficiency at the mission. Trainees solved system and procedural problems and improved work processes. Communication amongst LES and CBS as well as contacts with business clients has improved through a better understanding of Canada and its culture. Employees save time as they know how to acquire the information needed. Employees have more credibility with local contacts as they have visited Canada. Knowledge shared with others also resulted in increased efficiency of the overall program at the mission. There is therefore the potential for a very positive snow-ball effect which adds immensely to the return on investment in this training.

At a more macro level, comments indicate that the training may assist in increasing our exports and Canada's profile abroad. Through interaction with their LES colleagues in other missions, trade employees can find Canadian companies that might be interested in expanding their presence in their specific markets. LES also indicate that they now understand the Canadian business mind and are better equipped to help them in the local market. Public Affairs officers now feel better equipped to promote Canada's image and priorities. This intimate knowledge of Canada impacts positively on business clients' perception of the officers.



#### 4.6. Audit of Official Languages Training

Since 1998-99, CFSL has provided official language training to a number of individuals on the DFAIT ab initio program. In the past year a few participants failed to attain their target proficiency within the twelve months allocated or during periods of extended training. In view of the considerable investments being made by DFAIT in this program, it was suggested that an educational audit be undertaken to review the program. The audit was undertaken by Gerald Halpern of Fairfindings under the overall supervision of SIV and CFSL.

The Key Findings of the audit indicated that the CFSL official languages training program graduated 90% of program participants at the CCC level after 1300 hours of training. Other governmental OLT programs graduate about 80% of their participants after 1800 hours of training. Given the costing variables of the two programs it was confirmed that CFSL achieves its high success rate at a lower cost per student. Without a more extensive review there is no clear indication why CFSL is so successful but the report speculated that program intensity, student motivation and time on task were all factors that could explain the acceleration in learning.







## 5. ANNEX

### 5.1. Training at HQ by Bureau

Bureau	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
<b>Communications, Culture and Policy Planning</b>			
ACD	21	65	76
BCD	114	299	653
CAM	8	21	58
CFD	13	18	18
CPD	32	78	90
DCD	65	133	176
<b>Global and Security Policy</b>			
MJW	2	3	2
AGD	85	255	489
AGX	1	1	0.3
GPX	1	1	0.3
IAM	4	12	17
IDD	71	165	582
ILX	14	27	41
IMD	24	88	170
ISD	75	118	205
<b>Trade, Economic and Environmental Policy</b>			
MDW	2	2	6
AED	40	87	160
EAD	78	216	426
EAM	10	20	22
EBD	67	193	316
EED	46	143	352
EPD	74	133	174
ESD	10	14	17
MDWX	3	8	5
NAX	3	8	11

Bureau	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
<b>Americas</b>			
MML	1	1	3
AAM	13	32	60
G8D	26	34	22
LGD	65	288	869
LXD	1	1	4
NAD	63	195	363
<b>Asia-Pacific</b>			
MDM	1	2	1
PAM	6	11	47
PND	62	226	521
PSD	47	195	434
<b>Europe</b>			
RAM	5	6	4
RBD	56	218	584
RWD	65	220	647
RXW	6	7	4
<b>Africa and Middle East</b>			
GMD	34	113	251
GAM	9	17	14
GGD	47	140	302
GXD	1	1	0.3
<b>International Business</b>			
MJG	1	3	0.5
TAM	5	5	9
TBD	45	131	221
TCD	143	410	719
<b>Corporate Services, Passport and Consular Affairs</b>			
MKM	1	1	0.25
JPD	78	137	231
SMD	160	313	480
SAM	4	10	21



Bureau	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
SIX	23	38	61
SRD	113	194	366
XDX	34	47	84
SXD	465	1,000	1,315
<b>Human Resources</b>			
MSV	4	5	4
CFSI	88	261	727
HAM	8	18	20
HPD	83	143	299
HRD	72	236	455
HXD	2	5	6
FRLNG	68	125	3,515
RECRU	112	628	9,241
SAP	22	44	582
<b>Legal Adviser</b>			
JCS	2	4	12
JAM	2	5	3
JCD	80	185	325
JLT	30	51	69
<b>Others</b>			
MINA	24	35	28
MINT	13	21	22
USS	6	14	20
DMT	4	9	17
DMA	1	1	24
NCX	1	1	5
MISC	12	13	81

\* Although the above are not all Bureaus, they are reflected as such in "Business Intelligence".



## 5.2. Training at Missions

MISSION	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
<b>AFRICA AND MIDDLE EAST</b>			
<b>MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA</b>			
Abu Dhabi	8	10	34
Algiers	9	11	52
Amman	5	9	26
Beirut	11	25	57
Cairo	26	42	113
Damascus	40	49	126
Dubai	1	2	3
Kuwait	2	3	5
Rabat	12	20	70
Ramallah	2	2	9
Riyadh	12	16	27
Tehran	9	11	36
Tel Aviv	20	27	100
Tripoli	1	1	7
Tunis	6	8	33
<b>AFRICA</b>			
Abidjan	5	7	17
Abuja	1	1	4
Accra	6	10	13
Addis Ababa	10	14	43
Bamako	1	3	4
Conakry	2	4	19
Dakar	8	9	65
Dar-es-Salaam	9	11	48
Harare	8	11	41
Kigali	6	8	15
Kinshasa	4	7	28
Lagos	3	3	6
Libreville	3	6	37
Lusaka	2	2	11
Nairobi	17	24	63



MISSION	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
Ouagadougou	7	10	34
Pretoria	14	18	43
Yaoundé	2	3	3
<b>AMERICAS</b>			
<b>NORTH AMERICA</b>			
Atlanta	11	19	77
Boston	11	28	93
Buffalo	12	14	33
Chicago	23	30	29
Dallas	5	7	9
Detroit	10	13	32
Guadalajara	7	25	14
Los Angeles	23	49	51
Miami	3	5	12
Mexico	40	56	200
Minneapolis	11	14	27
Monterrey	7	32	16
New York	19	27	75
San Francisco	3	3	3
Seattle	5	6	6
Washington	45	55	118
<b>LATIN AMERICA &amp; CARIBBEAN</b>			
Bogota	18	23	79
Brasilia	8	20	30
Bridgetown	6	7	36
Buenos Aires	14	17	131
Caracas	15	17	89
Georgetown	8	16	58
Guatemala	7	8	24
Havana	15	19	76
Kingston	15	16	51
La Paz	4	13	80
Lima	18	24	105
Managua	2	4	20
Montevideo	3	3	21



MISSION	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
Panama	5	7	33
Port-au-Prince	7	7	28
Port of Spain	10	12	48
PRMOAS	4	4	20
Quito	4	5	20
Rio de Janeiro	5	5	7
San José	10	18	34
San Salvador	7	10	42
Sao Paulo	19	37	157
Santiago	12	26	67
Santo Domingo	3	5	22
<b>ASIA PACIFIC</b>			
<b>NORTH ASIA &amp; PACIFIC</b>			
Beijing	49	65	188
Canberra	12	14	50
Chongqing	3	3	19
Guangzhou	16	25	103
Hong Kong	147	515	634
Osaka	7	12	41
Seoul/Pusan	28	42	202
Shanghai	15	18	101
Sydney	15	29	65
Taipei	25	44	175
Tokyo/Nagoya/Fukuoka	43	58	155
Wellington/Auckland	5	6	11
<b>SOUTH AND SOUTHEAST ASIA</b>			
Bandar Seri Begawan	7	54	38
Bangkok	21	39	170
Colombo	5	6	22
Dhaka	9	12	31
Hanoi	11	18	63
Ho Chi Minh	2	2	4
Islamabad	16	23	64
Jakarta	24	37	97
Kuala Lumpur	14	21	31



MISSION	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
Manila	38	78	203
Mumbai	1	1	1
New Delhi	131	207	217
Phnom Penh	3	17	16
Singapore	19	27	53
<b>EUROPE</b>			
<b>CENTRAL, EAST AND SOUTH EUROPE</b>			
Almaty	4	9	30
Ankara	8	12	73
Belgrade	9	12	41
Bratislava	5	19	13
Bucharest	10	18	59
Budapest	25	78	109
Kyiv	6	9	20
Moscow	19	26	101
Prague	13	18	39
Pristina	4	21	51
Riga	4	5	46
Sarajevo	1	1	7
Skopje	2	2	2
Sofia	1	1	10
St. Petersburg	3	8	16
Tallin	1	2	14
Warsaw	27	42	308
<b>EUROPEAN UNION, NORTH AND WEST EUROPE</b>			
Athens	16	20	89
Barcelona	2	2	10
Berlin	29	32	90
Berne	3	5	9
Brussels EEC	10	11	23
Brussels	9	11	25
Copenhagen	8	11	21
Dublin	5	7	6
Düsseldorf	3	3	9
Hamburg	4	31	9



MISSION	Employees Trained	Courses Completed	Student Days
Helsinki	9	14	21
Lisbon	8	16	41
London	69	119	208
Madrid	11	12	38
Milan	4	6	14
Munich	2	5	22
Oslo	5	6	14
Paris	37	41	84
Reykjavik	6	29	14
Rome	16	21	58
Stockholm	10	24	43
The Hague	11	15	50
Vatican	1	1	0.2
Vienna	45	58	128
ORGANIZATIONS			
BNATO	14	17	26
PRMNY	13	13	18
VOSCE	3	4	0.6
VPERM	3	3	0.6
GENEV	7	10	23
POECD	1	2	9





### 5.3. Training by Employee Classification

Employee Classification	Employees Trained	Student Days	% of Total Student Days	Cost of Student's Time <sup>1</sup>
AR	2	0.3	0.00%	\$108
AS	573	7,179	17.61%	\$1,307,702
CO	142	407	1.00%	\$97,666
CR	256	776	1.90%	\$115,349
CS	186	673	1.65%	\$132,003
DA-CON	3	9	0.02%	\$1,258
DA-PRO	4	1	0.00%	\$139
DD	1	2	0.00%	\$248
EDS	23	301	0.74%	\$81,878
EG	8	7	0.02%	\$1,553
EL	112	252	0.62%	\$53,787
EN-ENG	2	2	0.00%	\$414
ES	84	216	0.53%	\$58,871
EX	195	1,229	3.02%	\$490,478
FI	52	255	0.63%	\$54,633
FS	259	3,057	7.50%	\$836,588
FSDP	477	9,899	24.29%	\$1,888,055
FSAIO (ab initios)	38	3,963	9.72%	\$755,903
GT	4	1	0.00%	\$193
HR	2	13	0.03%	\$3,340
IS	6	463	1.14%	\$104,481
LS	92	36	0.09%	\$7,330
OM	9	0.2	0.00%	\$34
PC	1	14	0.03%	\$4,412
PE	48	350	0.86%	\$86,162
PG	22	70	0.17%	\$12,003
PM	121	414	1.02%	\$94,062
SI	65	357	0.88%	\$63,070
STSCY	119	364	0.89%	\$51,266
Others <sup>2</sup>	2,009	10,448	25.64%	
<b>Total</b>	<b>4,915</b>	<b>40,758</b>		<b>\$3,538,896</b>

<sup>1</sup> - Cost of students' time has been calculated by multiplying student days by the average salary for each classification and level.

<sup>2</sup> - Others includes LES, students, contractors, OGD employees, spouses and all others without a classification who took part in CFSI training.