



TITRE DU PROJET : Holistic Intercultural Preparation (HIP)

NUMÉRO DU PROJET : 2019-1-ES01-KA202-065513

ANALYSE DES RÉSULTATS DES ENQUÊTES

Début du projet : 16/10/2019

Fin du projet : 15/07/2021

Durée du projet : 21 mois

Action-clé : Coopération pour l'innovation et l'échange de bonnes pratiques

Partenaires :



INTERNATIONAL FORMATION
CENTER S.L.



LUX IMPULS GmbH



CENTRO EDILE A. PALLADIO



CENTRE IFAPME LIÈGE-HUY-VERVIERS ASBL



TALENTBRÜCKE GmbH & Co. KG



SOMMAIRE

Introduction:	3
I. ANALYSE PAR PAYS DES RÉPONSES OBTENUES AUPRÈS DES TRAVAILLEURS EXPATRIÉS. ..	4
Belgique:.....	4
Allemagne:	10
Italie:.....	17
Espagne:	23
II. ANALYSE PAR PAYS DES RÉPONSES OBTENUES AUPRÈS DES ENTREPRISES.	30
Belgique:.....	30
Allemagne:.....	35
Italie:.....	41
Espagne:	46
III. ANALYSE GLOBALE.	52



Introduction:

Compte tenu des objectifs du projet Holistic Intercultural Preparation (HIP), une enquête a été menée auprès, d'une part, des travailleurs qui ont vécu une expérience d'expatriation, qui sont actuellement en poste dans un autre pays ou qui envisagent une future expatriation et, d'autre part, des entreprises qui emploient des travailleurs expatriés.

Le questionnaire adressé aux travailleurs contient 12 questions et celui adressé aux entreprises contient 10 questions. Les deux questionnaires analysent les différents facteurs à prendre en compte dans les processus d'expatriation afin d'analyser les différents points de vue entre les deux profils de répondants.

Les enquêtes ont été préparées dans les différentes langues des partenaires du projet (espagnol, allemand, français et italien), ainsi qu'en anglais, afin que chaque répondant puisse choisir la langue dans laquelle il souhaite répondre. Un objectif minimum de 25 réponses par groupe-cible (travailleurs et entreprises) et par partenaire du projet a été fixé, ce qui a permis d'obtenir les résultats suivants :

Pays partenaire du projet	Nombre de réponses de travailleurs	Nombre de réponses d'entreprises
Belgique	26	28
Italie	33	28
Allemagne	70	50
Espagne	30	25
TOTAL	159	131

Dans le cas de l'Allemagne, comme il y a deux partenaires, le nombre de résultats obtenus est plus élevé par rapport aux autres partenaires.

Ainsi, 159 travailleurs expatriés et 131 entreprises employant des travailleurs expatriés ont participé à cette première activité du projet.

Nous analysons ci-dessous les données et leurs résultats pour chaque pays, puis nous analysons l'ensemble des données européennes obtenues dans le cadre de cette activité.

I. ANALYSE PAR PAYS DES RÉPONSES OBTENUES AUPRÈS DES TRAVAILLEURS EXPATRIÉS.



Belgique:

1. Comment êtes-vous devenu un(e) expatrié(e) ? Laquelle de ces options correspond à votre situation ?

a. J'ai effectué une mission à l'étranger à la demande de mon employeur.	10
b. J'ai effectué plusieurs missions à l'étranger pour mon entreprise.	7
c. J'ai postulé directement un poste à l'expatriation.	9

La majorité des travailleurs belges interrogés sont devenus expatriés en raison des besoins de leur entreprise. Il est également intéressant de noter que les travailleurs ont renouvelé l'expérience dans 27% des cas.

2. Quel type de préparation avez-vous reçu ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	6
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	5
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	1
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	13
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	7
f. Pas de préparation.	7

L'option la plus citée est le soutien organisationnel et l'option la moins citée est l'aide à l'installation de la famille dans le pays d'accueil. Les autres options présentent des pourcentages similaires, ce qui signifie que les travailleurs perçoivent que l'entreprise s'occupe des questions d'organisation interne, mais qu'elle fournit un soutien limité aux familles (et/ou que ce soutien n'est pas nécessaire) pour l'installation dans le nouveau pays.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	15	10	1
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	9	14	3
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	7	12	7
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	17	7	2
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	5	9	12

En ce qui concerne la préparation que les travailleurs ont reçue, ils soulignent comme très importantes les tâches liées à l'organisation, aux compétences linguistiques et à la préparation interculturelle. En revanche, ils accordent moins d'importance aux options c) et e) relatives à l'aide à l'installation de la famille et à la visite préliminaire dans le pays d'accueil.

4. Quel type de soutien pratique à l'intégration avez-vous reçu au début de votre expatriation à l'étranger ?

a. Cours de langues.	5
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	9
d. Parrainage par un collègue.	11
e. Sans objet.	9

Dans cette question, les travailleurs perçoivent qu'ils ont reçu le soutien d'un membre de l'équipe et des opportunités de socialisation au sein de l'entreprise, la préparation interculturelle étant l'option la moins choisie. Ainsi, les employés n'ont pas reçu de formation interculturelle, peut-être en raison du fait que dans les pays de destination la culture est similaire à celle dont ils disposent étant donné la multiculturalité des employés belges.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	12	11	1	2
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	4	11	9	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	6	13	3	4
d. Parrainage par un collègue.	8	11	4	3

Cette question demande l'avis des travailleurs expatriés sur les questions relatives au soutien pratique qu'ils ont reçu et, là encore, la réponse la moins importante est la préparation et le soutien interculturel. Les trois autres options sont jugées très importantes ou importantes dans des pourcentages très similaires.

6. Avez-vous été accompagné sur le plan professionnel pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. J'ai reçu soutien et conseils de mon supérieur hiérarchique.	9
b. J'ai reçu des informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	5
c. J'ai reçu des informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de ma carrière.	4
d. Sans objet.	10

En étroite relation avec la question précédente, les travailleurs sont ici interrogés sur le soutien effectivement reçu durant l'expatriation : les options les plus choisies sont le soutien du supérieur hiérarchique et « sans objet ».



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'accompagnement professionnel pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 (Très important)	2 (Important)	3 (Pas important)
a. Soutien et conseils du supérieur hiérarchique	16	6	4
b. Informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise	8	14	4
c. Informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de la carrière.	2	6	18

De l'avis des travailleurs expatriés, l'information sur le développement de carrière est l'aspect le moins valorisé du processus d'expatriation. Ils accordent davantage d'importance aux aspects de mentorat et de culture d'entreprise pendant le séjour à l'étranger.

8. Quel type de soutien à l'intégration sociale avez-vous reçu pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	10
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	16
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	5
d. Sans objet.	6

En ce qui concerne le type de soutien à l'intégration sociale reçu de l'entreprise, les travailleurs indiquent qu'ils ont bénéficié d'un plus grand soutien pour s'intégrer dans des activités sociales, d'un soutien de la part d'un collègue ou d'un supérieur, mais qu'ils ont reçu moins d'aide en ce qui concerne le soutien pratique au regroupement familial, comme nous l'avons vu dans les questions précédentes.



9. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	17
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	14
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	9

En tenant compte du soutien qu'ils ont reçu ou qu'ils vont recevoir en rapport avec leur expatriation, l'évaluation de chacun des items de cette question correspond à ce que les entreprises leur apportent. Les éléments considérés comme les plus importants sont la participation à la vie communautaire et le soutien d'un collègue ou supérieur, par opposition à l'accompagnement pour faciliter le regroupement familial.

10. Quelles ont été les plus grandes difficultés que vous avez rencontrées pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration pour ma famille.	4
b. Difficultés dans mes nouvelles tâches professionnelles	5
c. Conflits ou des malentendus avec des collègues ou supérieurs.	5
d. Vie sociale médiocre.	8
e. Problèmes financiers.	3
f. Problèmes de sécurité.	9
g. Mal du pays.	10

Les plus grandes difficultés rencontrées pendant l'expatriation sont principalement liées à des facteurs personnels, tels que la vie sociale, le mal du pays et la sécurité personnelle. Les autres options, qui ont davantage trait à des questions liées au travail, sont moins perçues comme des problèmes pendant le séjour dans le pays d'accueil.



11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude.

- La compréhension et la cohésion familiale sont des facteurs clés de la réussite d'une expatriation. Malheureusement, toutes les familles ne sortent pas indemnes de cette aventure.
- La motivation personnelle et l'intégration dans l'environnement socio-économique local sont de la plus haute importance.
- Le manque de soutien de la société pour l'intégration sociale dans le pays.
- Pays en conflit (ex-Yougoslavie pendant la guerre).
- Ouverture d'esprit !
- Dépend du pays de destination.
- Plusieurs voyages aux États-Unis.
- Une mission d'assemblage de machines industrielles en Italie.
- Plusieurs expatriations en Europe de l'Est.

12. Quelle était votre catégorie professionnelle pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Direction.	9
b. Cadre supérieur / Cadre moyen / Consultant.	13
c. Agent de maîtrise.	1
d. Ouvrier qualifié.	3

La majorité des travailleurs expatriés qui ont répondu à cette enquête sont des managers et des cadres.

13. Comment évaluez-vous votre expérience en tant qu'expatrié(e) ?

1	0
2	0
3	2
4	15
5	9

Au vu des réponses obtenues, on peut évaluer que 24 des 27 répondants ont qualifié leur expérience de bonne ou très bonne, avec les deux notes les plus élevées : 4 sur 5 et 5 sur 5.



Allemagne:

1. Comment êtes-vous devenu un(e) expatrié(e) ? Laquelle de ces options correspond à votre situation ?

a. J'ai effectué une mission à l'étranger à la demande de mon employeur.	17
b. J'ai effectué plusieurs missions à l'étranger pour mon entreprise.	14
c. J'ai postulé directement un poste à l'expatriation.	48

Dans 61% des cas, ce sont les travailleurs eux-mêmes qui ont pris la décision de travailler dans un autre pays. Dans 21% des cas seulement, le choix était fondé sur les besoins de l'entreprise.

2. Quel type de préparation avez-vous reçu ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	21
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	30
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	5
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	33
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	23
f. Pas de préparation.	21

Les options les plus pertinentes sont la préparation interculturelle et le soutien organisationnel. L'option présentant le pourcentage le plus faible est l'aide à la famille et à l'installation dans le nouveau pays.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	43	31	5
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	41	37	1
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	38	26	12
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	38	36	5
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	21	30	28

Dans ce cas, toutes les options ont des pourcentages très similaires, les plus reconnues étant les cours de langue, la préparation interculturelle, le soutien organisationnel et l'aide pour les questions familiales.

4. Quel type de soutien pratique à l'intégration avez-vous reçu au début de votre expatriation à l'étranger ?

a. Cours de langues.	23
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	24
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	35
d. Parrainage par un collègue.	36
e. Sans objet.	15

Dans cette question, les travailleurs indiquent qu'ils ont reçu le soutien d'un membre de l'équipe et des opportunités de socialisation au sein de l'entreprise. Les autres options présentent également un pourcentage élevé.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	34	29	11	5
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	23	39	13	4
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	30	36	8	5
d. Parrainage par un collègue.	29	40	4	6

Cette question fait référence à l'opinion des travailleurs sur les aspects du soutien pratique qu'ils ont reçu, en mettant principalement l'accent sur l'apprentissage des langues et les possibilités de socialisation, bien que l'on puisse observer que toutes les options sont jugées très importantes ou importantes dans des pourcentages très similaires.

6. Avez-vous été accompagné sur le plan professionnel pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. J'ai reçu soutien et conseils de mon supérieur hiérarchique.	29
b. J'ai reçu des informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	40
c. J'ai reçu des informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de ma carrière.	15
d. Sans objet.	26

Étroitement liés à la question précédente, les facteurs de soutien effectivement reçus sont analysés ici. Les informations sur la culture de l'entreprise et son organisation obtiennent le pourcentage le plus élevé de réponses par rapport aux autres, suivies du soutien du supérieur hiérarchique. L'option la moins choisie par les travailleurs est l'information sur la période suivant le séjour à l'étranger.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'accompagnement professionnel pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 (Très important)	2 (Important)	3 (Pas important)
a. Soutien et conseils du supérieur hiérarchique	47	21	11
b. Informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	24	40	15
c. Informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de la carrière.	8	17	54

De l'avis des travailleurs expatriés, l'information sur le développement de carrière est l'aspect le moins valorisé du processus d'expatriation. Ils accordent davantage d'importance aux aspects de mentorat et de culture d'entreprise pendant le séjour à l'étranger.

8. Quel type de soutien à l'intégration sociale avez-vous reçu pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	36
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	32
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	13
d. Sans objet.	25

En ce qui concerne le type de soutien à l'intégration sociale reçu de l'entreprise, les travailleurs indiquent qu'ils ont bénéficié d'un plus grand soutien pour s'intégrer dans des activités sociales, d'un soutien de la part d'un collègue ou d'un supérieur, mais qu'ils ont reçu moins d'aide en ce qui concerne le soutien pratique au regroupement familial, comme nous l'avons vu dans les questions précédentes.



9. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	57
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	38
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	17

En ce qui concerne le soutien à l'intégration sociale, les travailleurs expatriés allemands interrogés considèrent que l'entreprise les aide avec des programmes d'intégration et une participation à des activités sociales. Le facteur le moins pris en compte par les entreprises est le soutien au regroupement familial.

10. Quelles ont été les plus grandes difficultés que vous avez rencontrées pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration pour ma famille.	15
b. Difficultés dans mes nouvelles tâches professionnelles	10
c. Conflits ou des malentendus avec des collègues ou supérieurs.	23
d. Vie sociale médiocre.	33
e. Problèmes financiers.	10
f. Problèmes de sécurité.	16
g. Mal du pays.	23

Les plus grandes difficultés rencontrées pendant le séjour à l'étranger sont principalement liées à des facteurs personnels, tels que la vie sociale, le mal du pays et les malentendus avec les supérieurs ou les collègues. Les autres options qui sont davantage liées au travail sont moins considérées comme des problèmes pendant le séjour dans le pays d'accueil, de même que celles liées aux questions financières.



11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude.

- On n'accorde pas assez d'importance à la langue. Elle devrait être la première chose dont on s'occupe.
- L'école pour les enfants.
- Étant donné que la satisfaction à l'étranger n'est possible que si la famille est également satisfaite, un point essentiel est la manière dont le conjoint accompagnateur, qui n'est souvent pas autorisé à travailler, est intégré et quel soutien il reçoit.
- Soutien des RH, pour la recherche d'un logement, l'ouverture d'un compte, etc.
- Manque de clarification de l'affectation à l'avance, difficultés avec les collègues en raison de salaires différents dans l'équipe (expatriés et personnel local).
- Volonté d'accepter que la différence ne signifie pas nécessairement un niveau de vie moins bon.
- La famille doit être intégrée et soutenue (travail, école ou autres soins aux enfants), le reste se trouvera tout seul.
- Effets physiques, par exemple les différences d'altitude.
- Malentendus interculturels et ignorance dans l'entreprise.
- Les contacts avec la population locale pour mieux assimiler les normes et les valeurs.
- Il serait utile de désigner un mentor "social". Pour de nombreuses entreprises, envoyer une personne à l'étranger consiste davantage à cocher des cases qu'à s'assurer que la personne envoyée et sa famille sont heureuses en dehors de l'environnement de travail.
- Soutien de l'entreprise et du superviseur. Stabilité financière en termes de paiement du salaire à temps.
- Retraite, impôts.
- Différences culturelles.
- Très utile à l'organisation.
- Défi.
- Adaptation la plus importante à la culture du pays.
- Effets physiques, par exemple les différences d'altitude.
- La façon dont les gens se comportent.
- Reconnaissez que vous êtes un invité et comportez-vous en conséquence ; respectez la culture dans laquelle vous vous trouvez.
- Aimez l'endroit où vous allez.
- Un homme célibataire s'intègre beaucoup plus facilement qu'une femme (en raison des risques en PNG) et qu'une famille, car si la femme ou les enfants ne sont pas heureux dans la vie et à l'école, le travail ne prospérera pas.
- Les problèmes de santé sont toujours une préoccupation lorsqu'on travaille dans les pays en développement. Il est important d'être préparé et de se procurer des soins médicaux personnels et des médicaments, car certaines entreprises ne préparent pas assez bien leurs employés.
- Rien ne me vient à l'esprit.
- L'infrastructure médicale du pays.
- Rester au sommet de mes performances professionnelles.
- Mon entreprise est en France et je travaille avec une petite équipe locale en Thaïlande. Le sentiment d'être isolé de mon entreprise est très difficile. Mon superviseur en France ne fait rien pour m'impliquer davantage et me faire sentir que je fais partie de l'entreprise. Je ne dois rester motivé que grâce à ma propre volonté et je suis dépendant à 100% de moi-même.
- Il n'y a pas d'autres problèmes auxquels je suis confronté, sinon je suis heureux. Merci pour votre service.
- Déménagement dans une autre entreprise.



- L'apprentissage de la langue joue un rôle important.
- Recherche d'un emploi après l'obtention du diplôme, développement de la vie professionnelle.
- Pollution/manque d'accès à la nature, manque de choix dans l'alimentation, ghettoïsation des "étrangers", insularité de la culture des expatriés et des hôtes, manque mutuel d'éducation des expatriés et des locaux sur l'histoire culturelle, sociale et politique de la région.
- L'éducation culturelle.
- Certainement une sensibilisation culturelle, apprendre la langue même s'ils parlent anglais.
- Intérêt de travailler à LNG PNG.

12. Quelle était votre catégorie professionnelle pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Direction.	13
b. Cadre supérieur / Cadre moyen / Consultant.	40
c. Agent de maîtrise.	5
d. Ouvrier qualifié.	21

La plupart des travailleurs expatriés allemands qui ont répondu à cette enquête sont des cadres et des ouvriers qualifiés.

13. Comment évaluez-vous votre expérience en tant qu'expatrié(e) ?

1	2
2	2
3	14
4	29
5	32

77 % des répondants ont jugé leur expérience bonne ou très bonne.



Italie:

1. Comment êtes-vous devenu un(e) expatrié(e) ? Laquelle de ces options correspond à votre situation ?

a. J'ai effectué une mission à l'étranger à la demande de mon employeur.	6
b. J'ai effectué plusieurs missions à l'étranger pour mon entreprise.	4
c. J'ai postulé directement un poste à l'expatriation.	23

Dans 70% des cas, les travailleurs interrogés ont pris la décision de travailler dans un autre pays. Dans 18% des cas seulement, il s'agissait plutôt de raisons liées à l'entreprise. D'autre part, seuls 12% des travailleurs interrogés indiquent avoir plusieurs expériences d'expatriation.

2. Quel type de préparation avez-vous reçu ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	11
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	3
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	0
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	7
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	4
f. Pas de préparation.	14

La réponse choisie en majorité est « pas de préparation », peut-être parce qu'elle n'était pas nécessaire, suivie par l'apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination et le soutien organisationnel. Dans ce cas, il est intéressant de noter qu'aucun répondant n'a reçu de préparation liée à l'installation de la famille.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	21	11	1
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	5	25	3
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	8	16	9
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	11	20	2
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	3	13	17

Dans cette question, toutes les options ont obtenu un niveau de réponses similaire, étant considérées comme très importantes et importantes, à l'exception de l'option concernant la visite préliminaire dans le pays de destination, qui est considérée comme moins importante par rapport aux autres.

4. Quel type de soutien pratique à l'intégration avez-vous reçu au début de votre expatriation à l'étranger ?

a. Cours de langues.	12
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	7
d. Parrainage par un collègue.	13
e. Sans objet.	5

En ce qui concerne le soutien pratique à l'intégration, les aspects les plus importants étaient les cours de langue et le parrainage par un collègue. Le coaching interculturel n'a été reçu que par une minorité de répondants.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	18	15	0	0
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	5	20	6	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	12	17	2	2
d. Parrainage par un collègue.	13	13	2	5

Les cinq options présentées sont principalement considérées comme importantes ou très importantes par les travailleurs pendant le séjour à l'étranger, aucune d'entre elles n'étant significativement sans importance.

6. Avez-vous été accompagné sur le plan professionnel pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. J'ai reçu soutien et conseils de mon supérieur hiérarchique.	14
b. J'ai reçu des informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	13
c. J'ai reçu des informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de ma carrière.	5
d. Sans objet.	6

Comme pour la question précédente, on analyse ici les facteurs du soutien reçu, les options a et b du soutien du supérieur hiérarchique et de l'information sur la culture et l'organisation de l'entreprise ayant un pourcentage beaucoup plus élevé que les autres. Une fois encore, l'information sur la période post-retour est l'option la moins reconnue.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'accompagnement professionnel pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 (Très important)	2 (Important)	3 (Pas important)
a. Soutien et conseils du supérieur hiérarchique	25	8	0
b. Informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	7	21	5
c. Informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de la carrière.	1	4	28

Dans ce cas, le soutien du supérieur hiérarchique est l'option la plus importante, suivie des informations sur la culture d'entreprise et, enfin, des informations sur le développement de la carrière au retour d'un séjour à l'étranger.

8. Quel type de soutien à l'intégration sociale avez-vous reçu pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	10
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	19
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	5
d. Sans objet.	5

En ce qui concerne le type de soutien à l'intégration sociale reçu de l'entreprise, les travailleurs interrogés indiquent qu'ils ont bénéficié d'un plus grand soutien pour participer à des activités sociales, d'un soutien de la part d'un collègue ou d'un supérieur, mais qu'ils ont reçu moins d'aide en ce qui concerne le soutien pratique au regroupement familial, comme on l'a vu dans les questions et pays précédents.



9. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	22
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	18
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	2

En ce qui concerne le soutien à l'intégration sociale, les travailleurs considèrent que l'entreprise les aide dans les programmes d'intégration et la collaboration aux activités sociales et leur apporte le soutien d'un collègue ou d'un supérieur, le facteur le moins travaillé par les entreprises étant le soutien au regroupement familial.

10. Quelles ont été les plus grandes difficultés que vous avez rencontrées pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration pour ma famille.	5
b. Difficultés dans mes nouvelles tâches professionnelles	5
c. Conflits ou des malentendus avec des collègues ou supérieurs.	10
d. Vie sociale médiocre.	12
e. Problèmes financiers.	2
f. Problèmes de sécurité.	5
g. Mal du pays.	14

Dans ce cas, le pourcentage le plus élevé de réponses (49,06%) se trouve entre le mal du pays et la vie sociale médiocre, suivi par les malentendus avec les autres membres de l'organisation. Les autres options sont moins reconnues comme des problèmes avec un pourcentage beaucoup plus faible.



11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude.

- Aucune famille présente
- Un tuteur.

12. Quelle était votre catégorie professionnelle pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Direction.	6
b. Cadre supérieur / Cadre moyen / Consultant.	9
c. Agent de maîtrise.	16
d. Ouvrier qualifié.	2

La majorité des travailleurs expatriés italiens qui ont répondu à cette enquête sont des agents de maîtrise et des cadres.

13. Comment évaluez-vous votre expérience en tant qu'expatrié(e) ?

1	0
2	0
3	4
4	19
5	10

Au total, 87 % des répondants ont jugé leur expérience bonne ou très bonne.

**Espagne:****1. Comment êtes-vous devenu un(e) expatrié(e) ? Laquelle de ces options correspond à votre situation ?**

a. J'ai effectué une mission à l'étranger à la demande de mon employeur.	7
b. J'ai effectué plusieurs missions à l'étranger pour mon entreprise.	5
c. J'ai postulé directement un poste à l'expatriation.	18

Dans 60% des cas, ce sont les travailleurs espagnols qui ont pris la décision de travailler dans un autre pays, 16% des travailleurs étant impliqués à plus d'une reprise.

2. Quel type de préparation avez-vous reçu ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	15
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	5
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	7
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	16
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	4
f. Pas de préparation.	7

Le type de préparation le plus plébiscité est l'apprentissage de la langue du pays d'accueil ainsi que le soutien organisationnel. Viennent ensuite, avec une certaine différence, l'aide à l'hébergement en famille et, parmi les options les moins plébiscitées, la préparation interculturelle et la visite préliminaire du pays de destination.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	20	10	0
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	15	13	2
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	13	16	1
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	24	5	1
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	4	15	11

Dans ce cas, toutes les options ont des pourcentages très similaires, à l'exception de l'option concernant la visite préliminaire dans le pays de destination, qui est considérée comme moins importante que les autres.

4. Quel type de soutien pratique à l'intégration avez-vous reçu au début de votre expatriation à l'étranger ?

a. Cours de langues.	16
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	8
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	10
d. Parrainage par un collègue.	11
e. Sans objet.	9

Dans cette question, toutes les options sont assez bien représentées, y compris celle de n'avoir reçu aucun soutien pratique. Les pourcentages vont de 29,63% pour l'apprentissage de la langue du pays de destination à 14,81% pour le coaching interculturel.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	17	10	0	3
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	7	17	3	3
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	12	16	0	2
d. Parrainage par un collègue.	11	17	0	2

Cette question porte sur l'opinion des travailleurs sur les questions relatives au soutien pratique qu'ils ont reçu. Dans ce cas, toutes les options sont très équilibrées et ont été choisies avec des pourcentages très similaires.

6. Avez-vous été accompagné sur le plan professionnel pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. J'ai reçu soutien et conseils de mon supérieur hiérarchique.	12
b. J'ai reçu des informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	14
c. J'ai reçu des informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de ma carrière.	7
d. Sans objet.	7

En étroite relation avec la précédente, on analyse dans ce cas les facteurs de soutien reçus, les options a et b, le mentorat et l'information sur la culture de l'entreprise et son organisation ayant un pourcentage beaucoup plus élevé que le reste. L'information sur la période post-retour est l'option la moins reconnue, comme dans les autres pays.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'accompagnement professionnel pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 (Très important)	2 (Important)	3 (Pas important)
a. Soutien et conseils du supérieur hiérarchique	20	6	4
b. Informations sur le fonctionnement et la culture de l'entreprise.	4	19	7
c. Informations en vue de préparer le retour dans le pays d'origine et l'évolution éventuelle de la carrière.	6	5	19

Dans ce cas particulier, les employés suivent la même tendance que dans les autres pays, en identifiant le mentorat comme l'option la plus importante, suivie par l'information sur la culture d'entreprise et, enfin, l'information sur le développement de la carrière après le retour du séjour à l'étranger.

8. Quel type de soutien à l'intégration sociale avez-vous reçu pendant votre expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	10
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	12
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	0
d. Sans objet.	12

En ce qui concerne le type de soutien à l'intégration sociale reçu de l'entreprise, les travailleurs ont choisi le soutien à l'intégration sociale, le soutien d'un collègue ou d'un supérieur et/ou pas de soutien à l'intégration sociale du tout. Il convient de noter qu'il n'y a pas eu d'aide pour fournir un soutien pratique au regroupement familial.



9. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	21
b. Soutien d'un collègue et/ou de votre supérieur.	24
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	3

En ce qui concerne le soutien à l'intégration sociale dans le pays d'accueil, les employés indiquent que l'entreprise les aide avec des programmes d'intégration et la collaboration à des activités sociales et le soutien de membres de l'entreprise. En revanche, le facteur le moins important est le soutien au regroupement familial.

10. Quelles ont été les plus grandes difficultés que vous avez rencontrées pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration pour ma famille.	2
b. Difficultés dans mes nouvelles tâches professionnelles	6
c. Conflits ou des malentendus avec des collègues ou supérieurs.	9
d. Vie sociale médiocre.	14
e. Problèmes financiers.	7
f. Problèmes de sécurité.	2
g. Mal du pays.	16

A cet égard, les plus grandes difficultés sont principalement axées, avec 53,57%, sur les aspects liés au mal du pays d'origine, ainsi qu'à la vie sociale limitée. Les difficultés les moins perçues (3,57%) sont les problèmes d'intégration familiale et les questions de sécurité personnelle.



11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude.

- Un autre problème est de trouver un appartement. Lorsque je cherchais un appartement, je ne pouvais pas me concentrer sur mes cours d'espagnol. Je pense qu'il serait préférable d'aller dans un établissement pour obtenir de l'aide pour trouver un appartement.
- Il est important de prendre en compte le fait que le conjoint ou le partenaire qui accompagne l'expatrié peut être amené à quitter son emploi. Les programmes visant à soutenir la recherche active d'un emploi dans le pays d'accueil pour la personne qui accompagne l'expatrié sont donc une question que les organisations devraient prendre en compte.
- Il est important de connaître à l'avance les différences interculturelles afin de mieux gérer les émotions dans des situations inattendues.
- Une aide pour trouver un logement, ou au moins quelques conseils, car nous ne connaissons pas la région. Cette aide est toujours la bienvenue.
- Une durée un peu plus longue pour l'étude de la langue.
- Les papiers et autres formalités, les banques, la difficulté de trouver un logement...
- La préparation avant le voyage est importante. Les attentes doivent être appropriées. La connaissance des comportements et des différences culturelles permet d'éviter les malentendus.

12. Quelle était votre catégorie professionnelle pendant votre séjour à l'étranger ?

a. Direction.	2
b. Cadre supérieur / Cadre moyen / Consultant.	12
c. Agent de maîtrise.	1
d. Ouvrier qualifié.	15

La plupart des travailleurs expatriés qui ont répondu à cette enquête sont des cadres et des ouvriers qualifiés.

13. Comment évaluez-vous votre expérience en tant qu'expatrié(e) ?

1	0
2	1
3	3
4	16
5	10

Une majorité de 87 % des répondants ont qualifié leur expérience de bonne ou très bonne.



⇒ CONCLUSIONS:

Les travailleurs expatriés considèrent les questions liées à leur vie personnelle et familiale comme une source majeure de difficultés, d'autant plus que ce sont également les aspects que les entreprises prennent le moins en compte dans les processus d'expatriation. Les entreprises accordent en effet la priorité est donnée aux aspects liés au travail. Il faut toutefois noter qu'il est possible également qu'en raison de la durée du séjour ou de leur situation personnelle, le soutien au regroupement familial n'ait pas été nécessaire au travailleur expatrié.

II. ANALYSE PAR PAYS DES RÉPONSES OBTENUES AUPRÈS DES ENTREPRISES.



Belgique:

1. Selon vous, quels critères doivent être pris en compte avant de décider d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Connaissances techniques.	23
b. Personnalité ouverte et flexible.	22
c. Demande de transfert.	13

Les entreprises considèrent que les deux aspects pertinents sont l'expertise technique et la personnalité ouverte et flexible. La troisième raison, avec deux fois moins de votes que les précédentes, est la demande de transfert.

2. Quelle préparation offrez-vous avant d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	13
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	11
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	2
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	22
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	9
f. Pas de préparation.	2

Les entreprises considèrent que le facteur le plus important lorsqu'elles envoient des travailleurs dans d'autres pays est l'option du soutien organisationnel. Après cette option, les deux options les plus pertinentes seraient l'apprentissage d'une autre langue et la préparation interculturelle, avec respectivement 22,03% et 18,64%. Le facteur le moins pertinent serait l'option relative au soutien et à l'installation de la famille.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	11	11	6
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	9	16	3
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	8	14	6
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	24	3	1
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	6	14	8

Comme pour la question précédente, le facteur le plus important selon les entreprises est le soutien organisationnel, suivi par la préparation interculturelle et la connaissance d'une autre langue. Il est à noter que dans ce cas, le soutien familial pour l'installation est jugé important ou très important par 22 des 28 répondants.

4. Lorsque vous accueillez des travailleurs étrangers, quelle préparation leur offrez-vous au début de leur expatriation ?

a. Cours de langues.	12
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	15
d. Parrainage par un collègue.	16
e. Sans objet.	4

En ce qui concerne le soutien pratique apporté par les entreprises à leurs employés expatriés, les principaux sont : le soutien d'un membre de l'équipe et la possibilité de se socialiser au sein de l'entreprise. De loin, les entreprises ne fournissent pratiquement aucun soutien interculturel, il n'est fourni que dans 4% des cas.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous.

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	9	14	2	3
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	5	7	11	5
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	13	12	2	1
d. Parrainage par un collègue.	15	12	0	1

Les entreprises considèrent que les facteurs d'intégration les plus importants sont, par ordre d'importance : le soutien d'un membre de l'équipe, les possibilités de socialisation et les cours de langues. Une fois de plus, il est surprenant de constater le peu de valeur accordée à la préparation interculturelle, peut-être parce qu'elle n'est pas essentielle en raison des caractéristiques de la délocalisation ou du pays de destination.

6. Quel type de soutien à l'intégration sociale offrez-vous aux expatriés durant leur séjour dans votre entreprise ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	16
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	22
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	13
d. Sans objet.	3

En ce qui concerne les types de soutien que les entreprises apportent à leurs travailleurs expatriés au moment de l'intégration, ils sont dans l'ordre : le soutien d'un collègue ou d'un supérieur, la participation à des activités communautaires et, enfin, le soutien pratique à la famille.

7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 <i>(Très important)</i>	2 <i>(Important)</i>	3 <i>(Pas important)</i>
a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	10	10	8
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	15	11	2
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	3	7	18

Une fois encore, les données coïncident avec les résultats de la question précédente. Le facteur le plus important pour l'intégration serait le soutien des pairs ou des supérieurs, la participation aux activités sociales et le dernier serait le soutien à l'installation familiale.

8. À votre avis, quelles sont les difficultés et complications les plus généralement rencontrées lors d'une expatriation à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration de la famille de l'expatrié.	25
b. Difficultés dans les tâches professionnelles.	3
c. Conflits ou malentendus avec des collègues ou supérieurs.	6
d. Vie sociale médiocre.	8
e. Problèmes financiers.	1
f. Problèmes de sécurité.	5
g. Mal du pays.	22

Le résultat de cette question est intéressant, car il contredit les deux questions précédentes. Les principales difficultés que les entreprises détectent et qui peuvent faire échouer ou compliquer le processus d'expatriation sont : le mal du pays et, en second lieu, les problèmes d'intégration familiale. Il est surprenant que malgré l'identification des problèmes d'installation des familles, les entreprises ne mettent pas plus de ressources pour faciliter l'intégration des travailleurs.

Les options les moins valorisées comme difficultés sont d'ordre technique et économique (options b et e).

9. Quel est le nombre approximatif de travailleurs expatriés que vous avez envoyés sur un autre site ou que vous avez accueillis dans votre entreprise au cours des cinq dernières années ?

a. Entre 1 et 15.	12
b. Entre 15 et 30.	6
c. Entre 30 et 50.	1
d. Plus de 50.	9

La majorité des entreprises répondantes ont envoyé ou accueilli entre 1 et 30 travailleurs expatriés, seules 9 entreprises répondantes ont indiqué plus de 50 travailleurs expatriés.

10. En cas d'échec d'un processus d'expatriation, quel est l'impact principal pour votre entreprise ?

a. Coûts directs de l'échec de l'expatriation.	17
b. Coûts plus élevés que prévu initialement.	8
c. Détérioration des relations avec les clients.	3
d. Problèmes avec les entreprises locales.	4
e. Réalisation incomplète des objectifs du projet.	13
f. Perte d'investissement dans le capital humain.	22

L'impact le plus important est la perte de capital humain, suivie par les coûts directs de l'échec des processus et, en troisième lieu, la non-réalisation des objectifs du projet. Les problèmes avec les entreprises locales ou les dommages aux relations avec les clients sont à peine détectés comme des problèmes.

11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude :

- Il est essentiel d'être accompagné et de pouvoir se référer à une personne qui peut aider à différents niveaux.
- Prendre en compte l'extension de la couverture sociale du détaché et des membres de sa famille et l'importance de la fiscalité (imposition du salaire au-delà de la période de tolérance de 183 jours) afin d'éviter une éventuelle double imposition (importance du choix du pays de résidence principale et fiscale).
- L'expatriation est avant tout un état d'esprit. Cet état d'esprit doit également imprégner les personnes qui vous accompagnent sur le terrain (famille, etc.). Sans cela, toute la démarche est vouée à l'échec. Cette expatriation (et surtout la grande expatriation) est souvent freinée par le fait que les deux conjoints travaillent. Il y a donc un réel sacrifice de la part de l'une des deux parties.



Allemagne:

1. Selon vous, quels critères doivent être pris en compte avant de décider d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Connaissances techniques.	37
b. Personnalité ouverte et flexible.	39
c. Demande de transfert.	28

Dans ce cas, les entreprises allemandes considèrent que les critères les plus importants pour envoyer des travailleurs à l'étranger sont, par ordre d'importance : l'ouverture et la flexibilité, les connaissances techniques et les demandes de transfert.

2. Quelle préparation offrez-vous avant d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	33
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	38
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	29
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	38
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	19
f. Pas de préparation.	0

Les principales préparations proposées par les entreprises sont les suivantes : soutien organisationnel, préparation interculturelle et formation linguistique. Le moins offert est la visite préliminaire avec le soutien de la famille.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	26	20	4
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	31	18	1
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	24	24	2
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	24	25	1
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	6	24	20

Toutes les options ont un pourcentage très similaire, à l'exception de la visite préliminaire, qui est l'option la moins bien notée.

4. Lorsque vous accueillez des travailleurs étrangers, quelle préparation leur offrez-vous au début de leur expatriation ?

a. Cours de langues.	37
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	31
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	31
d. Parrainage par un collègue.	32
e. Sans objet.	4

En ce qui concerne l'intégration, le soutien le plus pratique offert par les entreprises allemandes est les cours de langue, suivi par le soutien d'un membre de l'équipe, la préparation interculturelle et les possibilités de socialisation au sein de l'entreprise. Dans ce cas, les pourcentages sont très largement répartis entre les quatre options.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous.

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	21	24	2	3
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	20	25	3	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	22	25	0	3
d. Parrainage par un collègue.	25	21	3	1

Cette question est étroitement liée à la précédente et ses résultats sont similaires, toutes les options étant considérées comme très importantes ou importantes à prendre en compte dans le processus d'expatriation.

6. Quel type de soutien à l'intégration sociale offrez-vous aux expatriés durant leur séjour dans votre entreprise ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	31
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	38
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	25
d. Sans objet.	4

En ce qui concerne les types de soutien que les entreprises apportent à leurs travailleurs expatriés pour l'intégration dans le nouveau pays/la nouvelle culture, ils sont dans l'ordre : le soutien d'un collègue ou d'un supérieur, la participation à des activités communautaires et enfin le soutien pratique à la famille.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 <i>(Très important)</i>	2 <i>(Important)</i>	3 <i>(Pas important)</i>
a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	20	16	14
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	24	14	12
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	6	20	24

Les réponses à cette question coïncident avec les résultats de la question précédente. Le facteur le plus important pour l'intégration serait le soutien des pairs ou des supérieurs, la participation aux activités sociales et le dernier serait le soutien à l'installation de la famille, bien que dans ce cas avec un pourcentage plus faible par rapport aux deux autres options.

8. À votre avis, quelles sont les difficultés et complications les plus généralement rencontrées lors d'une expatriation à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration de la famille de l'expatrié.	39
b. Difficultés dans les tâches professionnelles.	12
c. Conflits ou malentendus avec des collègues ou supérieurs.	35
d. Vie sociale médiocre.	33
e. Problèmes financiers.	0
f. Problèmes de sécurité.	5
g. Mal du pays.	17

En ce qui concerne les difficultés qui peuvent provoquer l'échec du projet d'expatriation, elles sont, dans l'ordre : les problèmes d'intégration familiale, les malentendus, la mauvaise vie sociale avec des pourcentages : 27%,25%,23%. Tous ces facteurs sont liés à des problèmes personnels et familiaux. Il est à noter que les difficultés économiques ne sont pas perçues comme des problèmes ayant un impact significatif sur le projet.



9. Quel est le nombre approximatif de travailleurs expatriés que vous avez envoyés sur un autre site ou que vous avez accueillis dans votre entreprise au cours des cinq dernières années ?

a. Entre 1 et 15.	14
b. Entre 15 et 30.	7
c. Entre 30 et 50.	7
d. Plus de 50.	22

La majorité des entreprises répondantes ont envoyé ou accueilli plus de 50 travailleurs expatriés, suivi des entreprises indiquant entre 1 et 15 travailleurs expatriés.

10. En cas d'échec d'un processus d'expatriation, quel est l'impact principal pour votre entreprise ?

a. Coûts directs de l'échec de l'expatriation.	17
b. Coûts plus élevés que prévu initialement.	25
c. Détérioration des relations avec les clients.	16
d. Problèmes avec les entreprises locales.	17
e. Réalisation incomplète des objectifs du projet.	26
f. Perte d'investissement dans le capital humain.	32

En ce qui concerne l'impact de l'échec du processus d'expatriation, selon les réponses obtenues des entreprises, il est centré sur la perte de capital humain, l'augmentation des coûts du projet et la non-réalisation des objectifs. Un impact beaucoup moins important est perçu en termes de relations avec les clients, de problèmes commerciaux et de coûts.

11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude.:

- Autres aspects importants pour les entreprises d'accueil : Compétence pour " rattraper les employés après leur arrivée (soutien de la direction et des collègues, échange), liste de contrôle avec les aspects organisationnels.
- Concernant les questions 4/5 b.) : Le coaching interculturel est important, mais n'est pas proposé pour des raisons de coût / Concernant la question 6 b.) : Les collègues ont leur propre vie - souvent surchargés (ils font ce qu'ils ont à faire dans l'entreprise) / Question 8 : Le mal du pays est la conséquence des 3 facteurs a.), c.) et d.).
- Concernant la question 2.) Les employés reçoivent un budget pour la préconsultation et doivent ensuite s'y préparer / A la question 4. C) Dépend du rôle de la personne.



- A la question 3. a.) Dépend de la langue des affaires / A la question 5 b.) Dépend de la situation : La différence entre la culture cible et le rôle de l'employé / Question 6.a.) Dépend du pays cible, de la culture des entreprises d'accueil et du rôle de l'employé.
- A la question 2. A) Les compétences linguistiques dépendent du pays de destination// Un sujet très individuel, il est donc difficile de répondre à certaines questions (par exemple, les difficultés dépendent fortement de la personne détachée).
- A la question 8 : dépend de la famille de la personne ou de ce que le pays de destination est très individuel et doit être considéré de manière différenciée.
- -Le soutien à l'intégration par le biais du coaching interculturel est totalement absent ici.
- Cette enquête se concentre sur le processus d'envoi, mais le processus de réintégration est également important.
- 4 c) suit automatiquement.
- Concernant la question 10. c) Moins d'altération des relations avec les clients mais plutôt une perturbation des relations entre les employés.
- Sur la formation linguistique/l'acquisition de compétences linguistiques : cela dépend du pays de destination. A la question 6 c) Si l'expat est envoyé plus loin que l'Europe, la famille devrait partir ensemble. A la question 8 f.) : dépend du pays de destination.
- A la question 8f.) : Dépend du pays de destination.
- Aux questions 6 a) & b) : Plutôt sporadiquement que systématiquement.
- A la question 5.) Ces aspects sont actuellement si importants en raison de l'isolement sous Corona/ A la question 8 : Les problèmes interculturels sont absents / A la question 8f. Les aspects sécuritaires varient selon le pays de destination.
- A la question 3a.) Dépend de la durée de l'affectation / A la question 3b. c'est bien sûr important, mais il est clair que les gens ont des problèmes de compréhension ou de tolérance. Il serait préférable que la formation interculturelle ne soit plus nécessaire à l'avenir. / A la question 7.a. Cela dépend de la durée de l'affectation (participation à la vie sociale) 8.g. Mal du pays des membres de la famille / A la question 8.b. Cela concerne surtout les tâches non organisées.
- Aux questions 2 & 3 c. : Non pertinent pour les affectations de courte durée.
- Les questions ci-dessus peuvent différer selon l'entreprise et la mission de l'expatrié.
- De bons cours de langue peuvent rendre le coaching interculturel superflu.
- Les plus gros problèmes sont généralement la difficile réintégration de l'expatrié dans la société mère ainsi que les problèmes sociaux au sein de la famille pendant la mission.



Italie:

1. Selon vous, quels critères doivent être pris en compte avant de décider d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Connaissances techniques.	11
b. Personnalité ouverte et flexible.	20
c. Demande de transfert.	1

Dans ce cas, les entreprises italiennes considèrent que les critères les plus importants pour envoyer des travailleurs dans d'autres pays sont, dans l'ordre : l'ouverture et la flexibilité, les connaissances techniques et, enfin, les demandes de relocalisation, qui ne sont valorisées que par une seule des entreprises ayant répondu au questionnaire.

2. Quelle préparation offrez-vous avant d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	16
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	6
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	2
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	17
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	4
f. Pas de préparation.	0

Les principales préparations proposées par les entreprises sont les suivantes : soutien organisationnel, préparation interculturelle et formation linguistique. Le moins offert est la visite préliminaire avec le soutien de la famille.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	16	12	0
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	10	16	2
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	8	16	4
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	15	13	0
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	3	13	12

Toutes les options ont un pourcentage très similaire, à l'exception de la visite préliminaire qui est l'option la moins valorisée, suivie du soutien à l'installation de la famille.

4. Lorsque vous accueillez des travailleurs étrangers, quelle préparation leur offrez-vous au début de leur expatriation ?

a. Cours de langues.	15
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	9
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	6
d. Parrainage par un collègue.	15
e. Sans objet.	2

En ce qui concerne le soutien pratique apporté par les entreprises à leurs employés expatriés, 63,83% des principales options sont l'apprentissage de la langue du pays de destination et le soutien d'un membre de l'équipe. Le coaching interculturel est la troisième option avec 19,15%. De loin, les entreprises n'offrent pas de possibilités de socialisation au sein de l'entreprise (12,77%) et/ou ne fournissent aucun soutien pratique à l'intégration (4,26%).



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous.

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	11	16	1	0
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	11	13	2	2
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	9	18	0	1
d. Parrainage par un collègue.	13	14	0	1

Toutes les options sont jugées importantes ou très importantes à prendre en compte dans le processus d'expatriation, avec des pourcentages similaires, y compris le coaching interculturel.

6. Quel type de soutien à l'intégration sociale offrez-vous aux expatriés durant leur séjour dans votre entreprise ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	11
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	16
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	4
d. Sans objet.	2

En ce qui concerne les types de soutien que les entreprises apportent à leurs expatriés pendant l'intégration, ils sont dans l'ordre : soutien d'un collègue ou d'un supérieur, participation à des activités communautaires et, en troisième position, soutien pratique à la famille avec un pourcentage de seulement 12%.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 <i>(Très important)</i>	2 <i>(Important)</i>	3 <i>(Pas important)</i>
a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	17	7	4
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	11	16	1
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	0	5	23

Comme dans les autres pays, les réponses sont conformes à celles données à la question précédente. Le facteur d'intégration le plus important du point de vue des entreprises serait le soutien des collègues ou des supérieurs, la participation à des activités sociales et le dernier facteur serait le soutien à l'installation de la famille, bien que dans ce cas il soit très mal noté.

8. À votre avis, quelles sont les difficultés et complications les plus généralement rencontrées lors d'une expatriation à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration de la famille de l'expatrié.	17
b. Difficultés dans les tâches professionnelles.	3
c. Conflits ou malentendus avec des collègues ou supérieurs.	12
d. Vie sociale médiocre.	13
e. Problèmes financiers.	9
f. Problèmes de sécurité.	8
g. Mal du pays.	10

En ce qui concerne les difficultés qui peuvent faire échouer le projet d'expatriation, selon les entreprises italiennes interrogées, ce sont, par ordre d'importance : les problèmes d'intégration familiale, la mauvaise vie sociale, les malentendus avec les pourcentages : 24%, 18%, 17%. Tous ces facteurs sont liés à des problèmes personnels et familiaux. Il faut noter que les difficultés techniques et économiques ne sont pas perçues comme des problèmes qui influencent le processus.



9. Quel est le nombre approximatif de travailleurs expatriés que vous avez envoyés sur un autre site ou que vous avez accueillis dans votre entreprise au cours des cinq dernières années ?

a. Entre 1 et 15.	21
b. Entre 15 et 30.	4
c. Entre 30 et 50.	3
d. Plus de 50.	0

75 % des entreprises répondantes indiquent avoir envoyé ou accueilli entre 1 et 15 travailleurs expatriés.

10. En cas d'échec d'un processus d'expatriation, quel est l'impact principal pour votre entreprise ?

a. Coûts directs de l'échec de l'expatriation.	5
b. Coûts plus élevés que prévu initialement.	16
c. Détérioration des relations avec les clients.	4
d. Problèmes avec les entreprises locales.	7
e. Réalisation incomplète des objectifs du projet.	13
f. Perte d'investissement dans le capital humain.	6

Du point de vue des entreprises italiennes, l'impact le plus important concernerait l'augmentation des coûts des projets et la non-réalisation des objectifs. L'impact est beaucoup moins important en termes de Détérioration des relations avec les clients, Problèmes avec les entreprises locales et coûts.

11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude.:

- La conscience de pouvoir changer la vie d'un de mes travailleurs étant donné les exigences de travail qu'il y a sur le marché. Je pense qu'il y a des prédispositions pour le faire et surtout un âge (18-30 ans) qui permet de travailler à l'étranger avec plus d'insouciance avec l'envie d'apprendre une nouvelle langue et une nouvelle culture.
- Liberté de penser et liberté d'acquérir de l'expérience pour ensuite ramener à la maison le maximum de résultat.
- Je l'aurais rendu plus spécifique aux différents secteurs d'emploi.
- La vie sociale dans le pays où le travailleur se rend.
- Soft skills.

**Espagne:****1. Selon vous, quels critères doivent être pris en compte avant de décider d'envoyer un travailleur à l'étranger ?**

a. Connaissances techniques.	11
b. Personnalité ouverte et flexible.	16
c. Demande de transfert.	7

Quant aux entreprises espagnoles, elles considèrent que les critères les plus importants pour envoyer des travailleurs dans d'autres pays sont, par ordre d'importance : l'ouverture et la flexibilité, les connaissances techniques et, enfin, les demandes de transfert avec 20% des notes.

2. Quelle préparation offrez-vous avant d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	16
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	11
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	13
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	18
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	2
f. Pas de préparation.	1

Quant au type de préparation préalable effectuée par les entreprises espagnoles, elle est principalement axée sur le soutien organisationnel, l'apprentissage de la langue et le soutien familial, avec des pourcentages très similaires. Le moins offert est la visite préliminaire dans le pays de destination et/ou aucune préparation.



3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous :

	Très important	Important	Pas important
a. Apprentissage de la langue parlée dans le pays de destination.	18	5	2
b. Préparation interculturelle : formation à la culture, à la législation et/ou aux usages du pays de destination.	9	15	1
c. Formation de la famille en vue de faciliter son installation.	12	9	4
d. Soutien organisationnel (par exemple : documents administratifs, aide au déménagement ou à l'installation dans le nouveau pays).	12	12	1
e. Visite préliminaire dans le pays de destination.	2	9	14

Toutes les options présentées ont un pourcentage très similaire et sont considérées comme très importantes ou importantes, à l'exception de la visite préliminaire, qui est l'option considérée comme la moins importante, et de loin.

4. Lorsque vous accueillez des travailleurs étrangers, quelle préparation leur offrez-vous au début de leur expatriation ?

a. Cours de langues.	16
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	14
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	14
d. Parrainage par un collègue.	18
e. Sans objet.	1

En ce qui concerne le soutien pratique apporté par les entreprises à leurs travailleurs expatriés, les principaux sont : le soutien d'un membre de l'équipe et l'offre de cours de langue dans le pays d'accueil, suivis de près par la préparation interculturelle et la possibilité de socialiser au sein de l'entreprise.



5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous.

	Très important	Important	Pas important	Sans objet
a. Cours de langues.	15	9	1	0
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	11	12	1	1
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	9	12	4	0
d. Parrainage par un collègue.	16	7	2	0

Les entreprises considèrent que les facteurs d'intégration les plus importants sont, par ordre d'importance : le soutien d'un membre de l'équipe, l'apprentissage de la langue du pays d'accueil, la préparation interculturelle et, enfin, la possibilité de socialiser. Tous sont considérés comme principalement importants.

6. Quel type de soutien à l'intégration sociale offrez-vous aux expatriés durant leur séjour dans votre entreprise ?

a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	13
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	17
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	9
d. Sans objet.	1

En ce qui concerne les types de soutien que les entreprises apportent à leurs expatriés pour leur intégration sociale, il s'agit, dans l'ordre : du soutien d'un collègue ou d'un supérieur, de la participation à des activités communautaires et, en troisième position, du soutien pratique à la famille, avec un pourcentage de seulement 23%.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

	1 (Très important)	2 (Important)	3 (Pas important)
a. Participation à la vie communautaire et collaboration à des activités socio-culturelles.	19	5	1
b. Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur.	6	18	1
c. Accompagnement pratique dans le cadre de la venue de la famille.	0	2	23

Le facteur le plus important pour l'intégration sociale des travailleurs serait le soutien des collègues ou des supérieurs, la participation à des activités sociales et le dernier serait de fournir un soutien à l'installation familiale, bien que dans ce cas avec une note très faible. Les entreprises considèrent qu'il est moins important de fournir des services de soutien aux familles dans ce domaine.

8. À votre avis, quelles sont les difficultés et complications les plus généralement rencontrées lors d'une expatriation à l'étranger ?

a. Problèmes d'intégration de la famille de l'expatrié.	13
b. Difficultés dans les tâches professionnelles.	9
c. Conflits ou malentendus avec des collègues ou supérieurs.	10
d. Vie sociale médiocre.	16
e. Problèmes financiers.	3
f. Problèmes de sécurité.	0
g. Mal du pays.	12

En ce qui concerne les difficultés qui peuvent provoquer l'échec du processus d'expatriation, ce sont, dans l'ordre : la mauvaise vie sociale, les problèmes d'intégration familiale, le mal du pays et les malentendus dans l'environnement de travail avec des pourcentages : 24%, 20%, 19% et 16% respectivement. Tous ces facteurs sont liés à des problèmes personnels et familiaux. Il faut noter que les difficultés techniques et économiques et la sécurité personnelle ne sont pas perçues comme des problèmes qui influencent le projet.



9. Quel est le nombre approximatif de travailleurs expatriés que vous avez envoyés sur un autre site ou que vous avez accueillis dans votre entreprise au cours des cinq dernières années ?

a. Entre 1 et 15	10
b. Entre 15 et 30	10
c. Entre 30 et 50	2
d. Plus de 50.	3

La majorité des entreprises répondantes ont envoyé ou accueilli entre 1 et 30 travailleurs expatriés, seules 12% d'entre elles indiquent plus de 50 travailleurs expatriés.

10. En cas d'échec d'un processus d'expatriation, quel est l'impact principal pour votre entreprise ?

a. Coûts directs de l'échec de l'expatriation.	6
b. Coûts plus élevés que prévu initialement.	15
c. Détérioration des relations avec les clients.	3
d. Problèmes avec les entreprises locales.	3
e. Réalisation incomplète des objectifs du projet.	9
f. Perte d'investissement dans le capital humain.	12

Dans ce cas, l'impact le plus important se situe au niveau de l'augmentation des coûts du projet, de la perte de capital humain et de la non-réalisation des objectifs. Un impact beaucoup moins important est perçu dans les relations avec les clients, les problèmes avec les entreprises locales et les coûts directs.

11. Veuillez indiquer toute autre élément que vous jugez important pour cette étude :

- Temps entre les visites dans le pays d'origine pendant la durée du détachement.



⇒ CONCLUSIONS

Les entreprises ayant des travailleurs expatriés reconnaissent que les problèmes liés à la vie personnelle et familiale des expatriés sont des problèmes majeurs. Toutefois, les entreprises ne mettent pas beaucoup de ressources en œuvre pour faciliter l'installation de la famille dans le nouveau pays. Cela peut être dû au fait que ce n'est pas nécessaire en raison des caractéristiques familiales du travailleur ou parce qu'ils ne donnent pas la priorité à cet aspect dans le processus d'expatriation.

Les conclusions de l'enquête menée auprès des entreprises rejoignent celles de l'enquête menée auprès des travailleurs en ce que les facteurs identifiés comme clés sont ceux liés à l'environnement familial et personnel. Les entreprises ne considèrent pas les questions économiques et d'emploi comme des menaces potentielles d'échec.

En revanche, à l'exception de l'Allemagne, les entreprises accordent généralement peu d'importance à la préparation interculturelle.

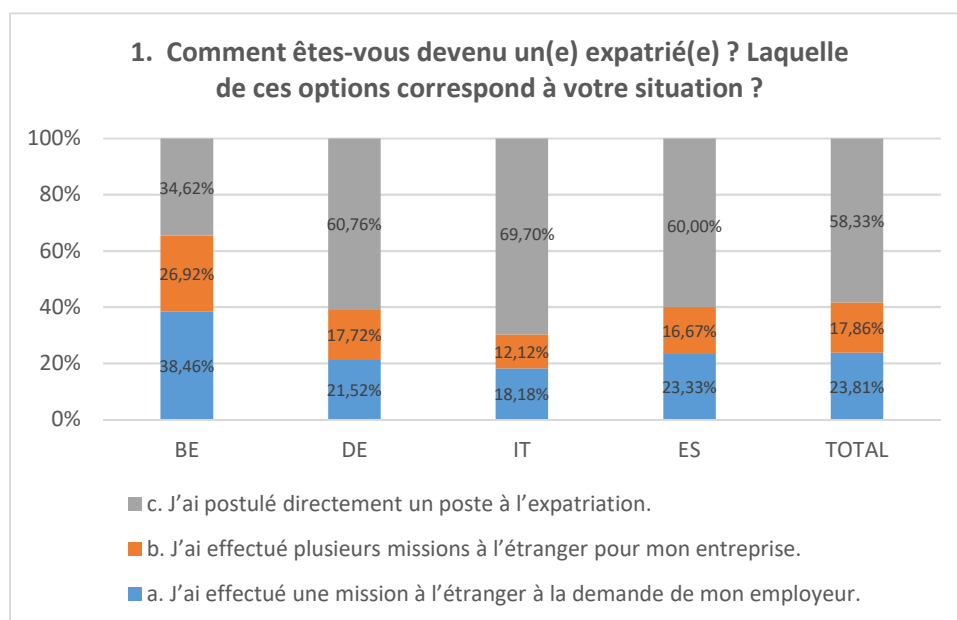
III. ANALYSE GLOBALE.

ENQUÊTE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS EXPATRIÉS

1. Comment êtes-vous devenu un(e) expatrié(e) ? Laquelle de ces options correspond à votre situation ?

En ce qui concerne la question de savoir comment le répondant s'est engagé dans un processus d'expatriation, il apparaît dans tous les pays qu'il s'agit majoritairement d'une décision prise par le travailleur de manière indépendante.

La Belgique fait figure d'exception : le pourcentage de réponses indiquant une décision indépendante du travailleur est similaire à celui des réponses indiquant une décision prise par l'entreprise d'envoyer son travailleur pour un premier poste à l'expatriation. Par conséquent, la Belgique serait le pays où les entreprises prennent le plus la décision d'envoyer des travailleurs dans un autre pays par rapport aux autres pays du partenariat.

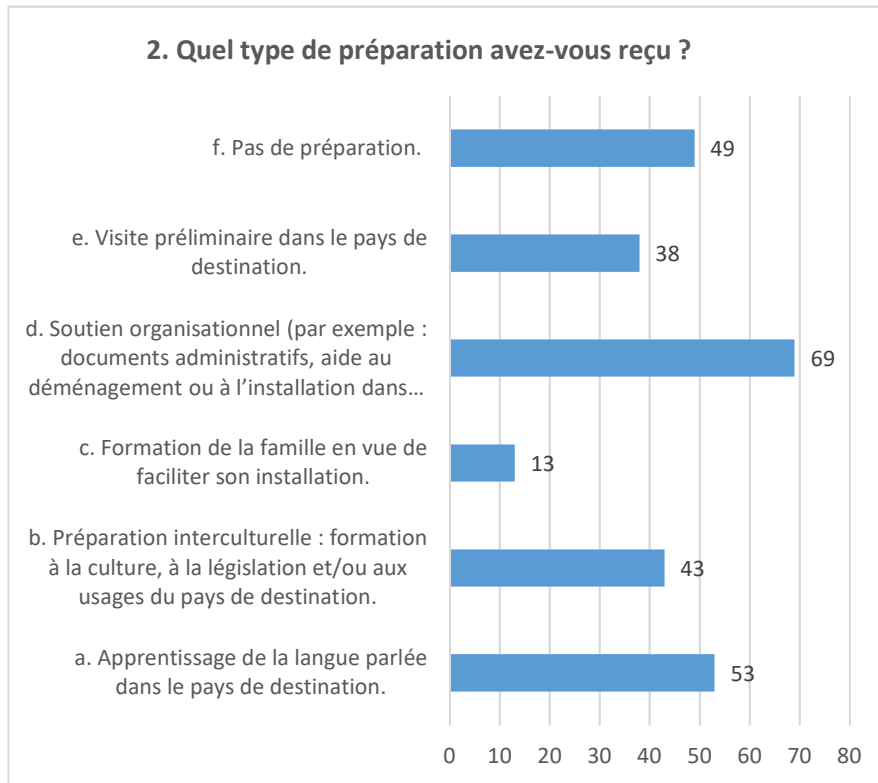


2. Quel type de préparation avez-vous reçu ?

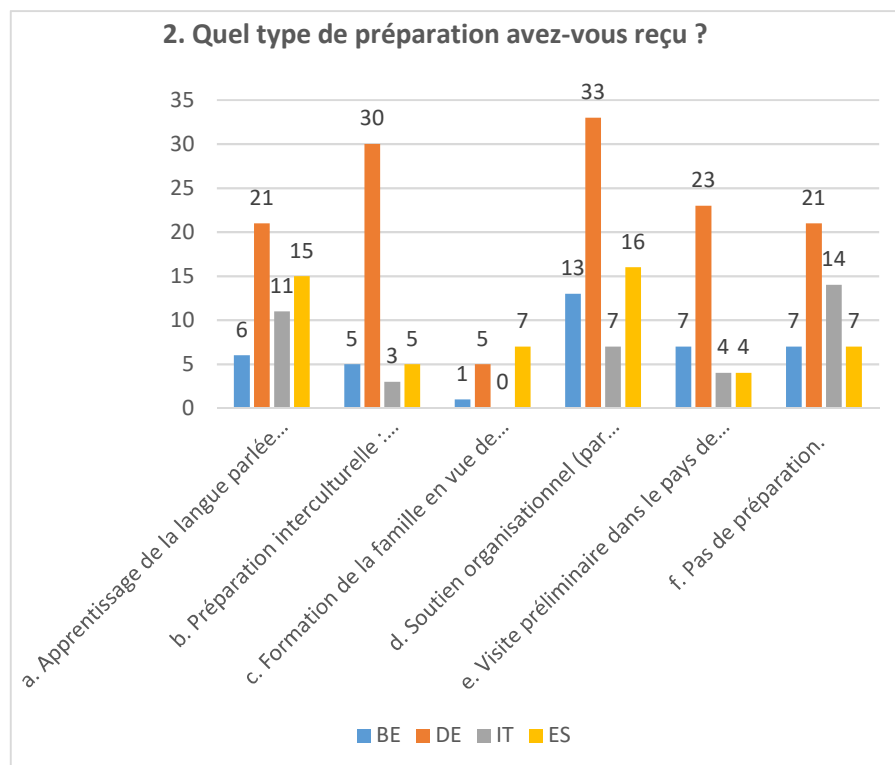
En ce qui concerne la question du type de préparation reçue, les trois options les plus relevées sont les suivantes :

- Soutien organisationnel (69 réponses).
- Apprentissage de la langue du pays de destination (53 réponses).
- Pas de préparation (49 réponses).

La proposition la moins sélectionnée par les travailleurs est celle qui concerne l'aide à l'installation de la famille. Il est donc à noter que cette aide ne semble généralement pas fournie aux familles des travailleurs expatriés.

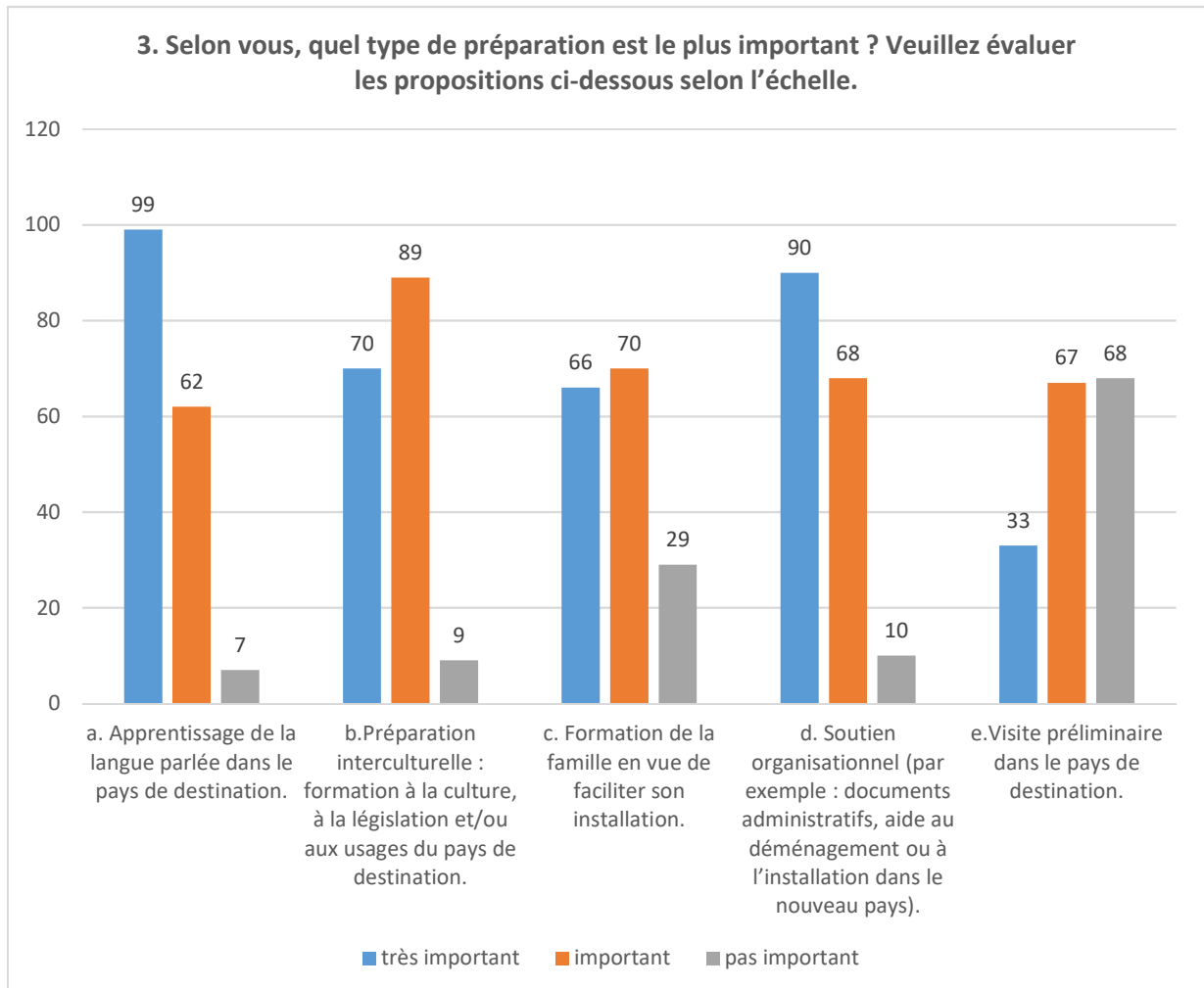


Il convient de noter qu'en Allemagne et en Italie, il y a un nombre important de réponses dans l'option "pas de préparation" par rapport au reste des réponses en Belgique ou en Espagne, comme on peut le voir dans le graphique suivant :



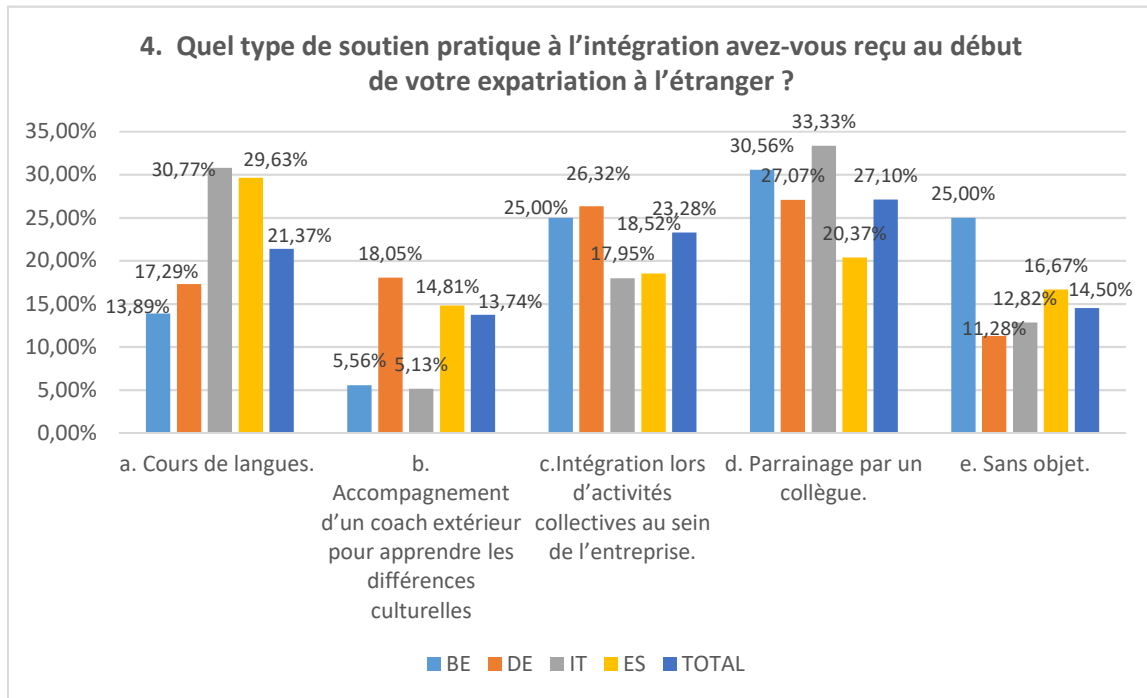
3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ?

En ce qui concerne l'évaluation par les travailleurs de ce qu'ils considèrent comme les aspects les plus importants de la préparation, dans l'ensemble, l'aspect le moins important est la visite préliminaire dans le pays. En revanche, une importance beaucoup plus grande est accordée au soutien linguistique et organisationnel, suivi de la préparation interculturelle, qui est principalement mentionnée comme très importante par les travailleurs allemands.



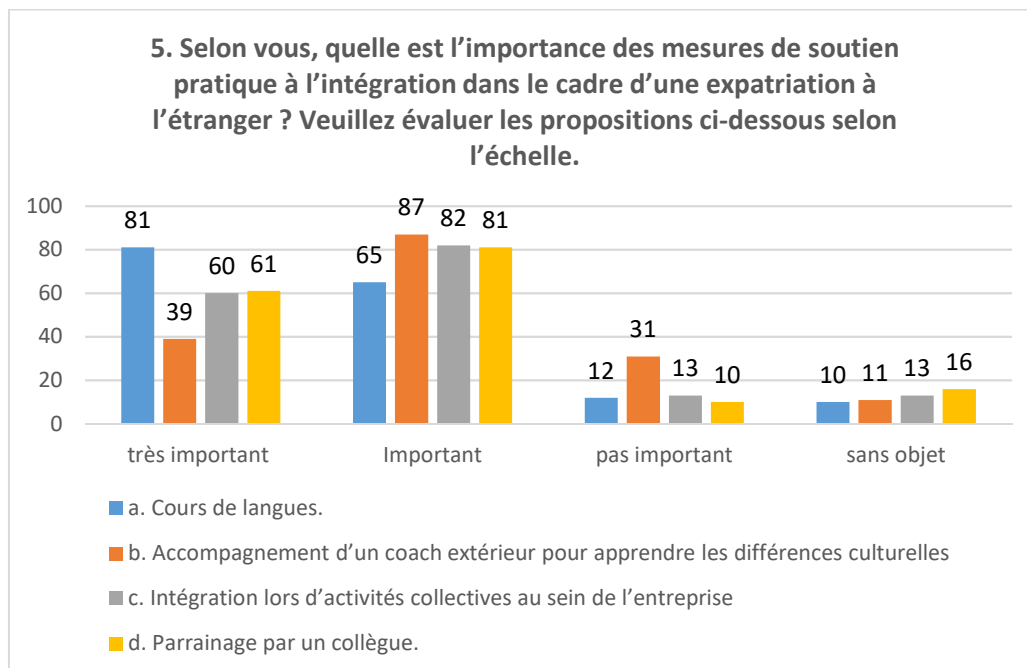
4. Quel type de soutien pratique à l'intégration avez-vous reçu au début de votre expatriation à l'étranger ?

En ce qui concerne le type de soutien pratique pour leur intégration pendant leur séjour à l'étranger, l'option la plus votée par tous les pays était le soutien d'un membre de l'équipe. Les pays où la demande d'apprentissage de la langue du pays d'accueil est la plus forte sont l'Allemagne et l'Espagne, tandis que la Belgique est le pays où la demande est la plus faible.



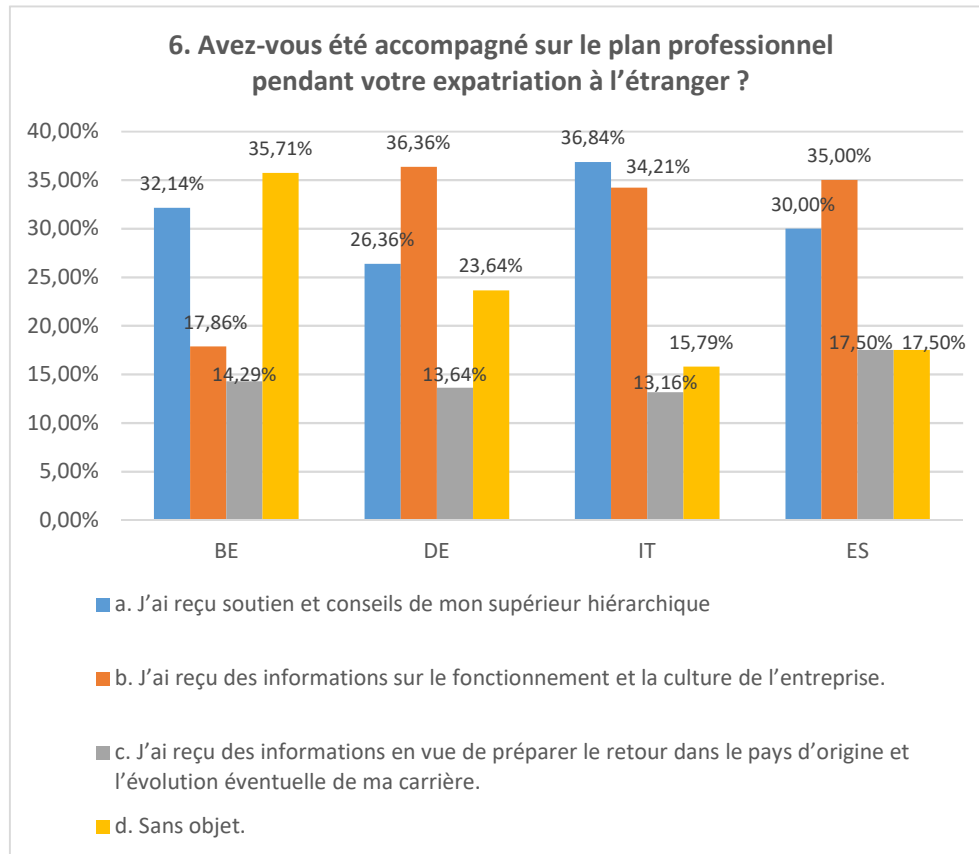
5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ?

En ce qui concerne l'évaluation par les travailleurs des aspects les plus importants à prendre en compte dans le soutien pratique pendant le séjour à l'étranger, en général, l'apprentissage des langues est l'un des aspects les plus importants tandis que le coaching interculturel a été jugé le moins important en comparaison, bien que 87 employés l'aient considéré comme important, on peut donc déterminer que cet aspect n'est pas pleinement établi dans le processus d'expatriation des employés.



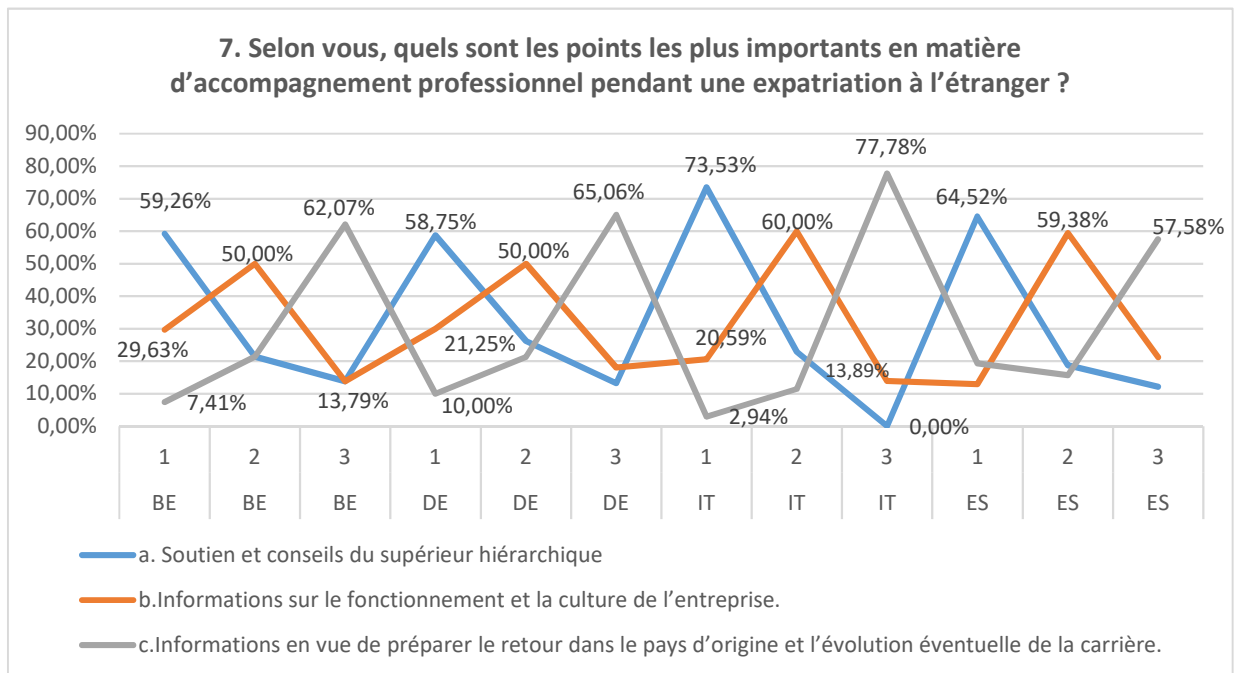
6. Avez-vous été accompagné sur le plan professionnel pendant votre expatriation à l'étranger ?

En ce qui concerne le type de soutien à leur intégration lié à l'entreprise ou à leur carrière professionnelle, l'option la plus fréquemment mentionnée par les salariés est l'information sur la culture d'entreprise/l'organisation de l'entreprise.



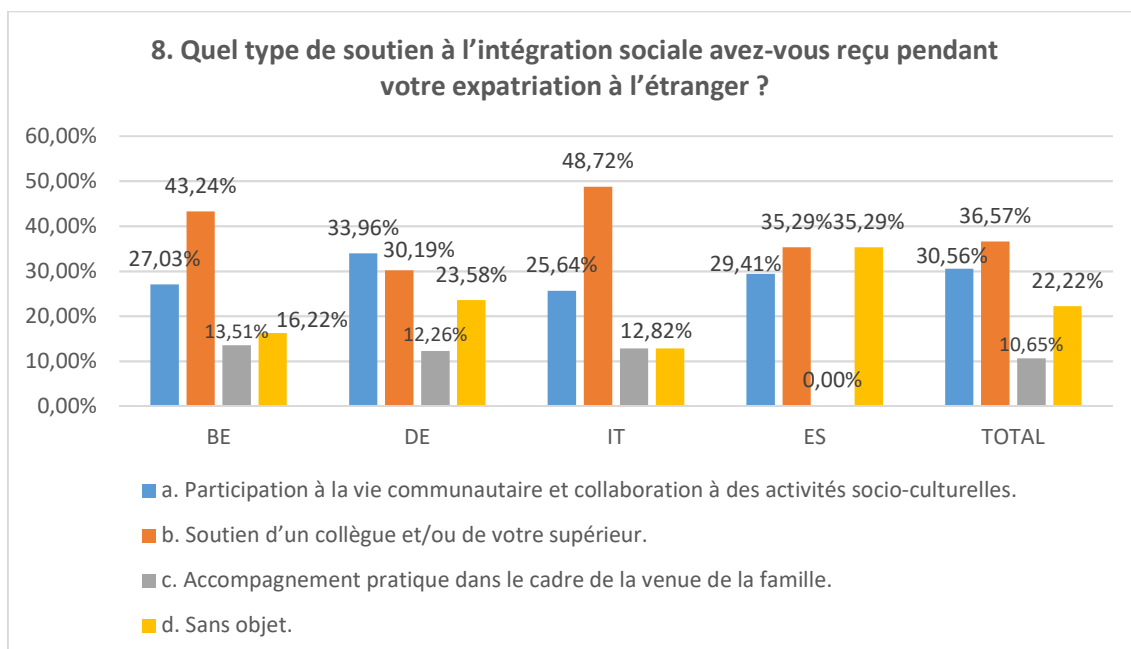
7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'accompagnement professionnel pendant une expatriation à l'étranger ?

En ce qui concerne l'évaluation par les employés des aspects les plus importants du soutien de l'entreprise ou de l'intégration professionnelle pendant leur séjour à l'étranger, l'option la plus appréciée dans chacun des pays est le mentorat : soutien ou conseils d'un supérieur et l'option la moins appréciée dans chaque pays est l'information sur le développement de la carrière / les attentes en matière de carrière après le retour de l'étranger.



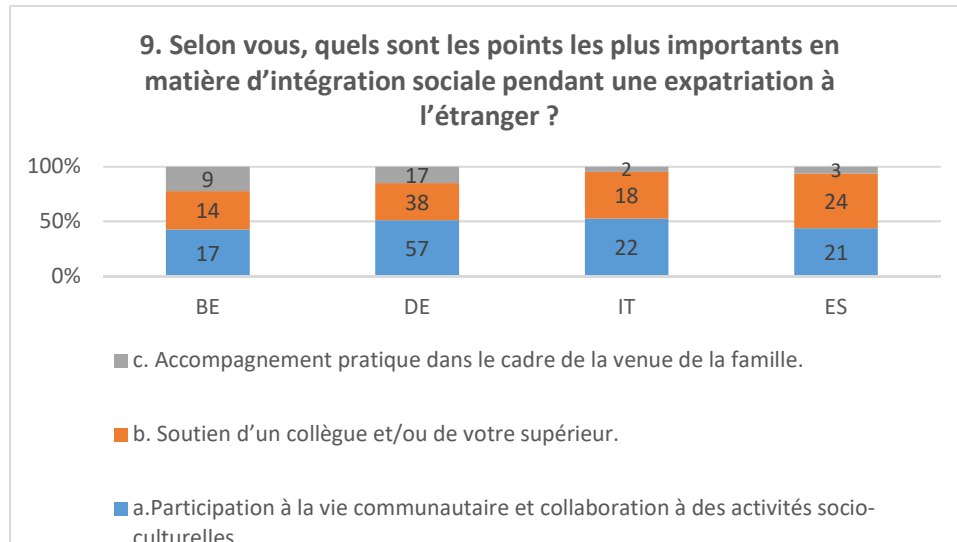
8. Quel type de soutien à l'intégration sociale avez-vous reçu pendant votre expatriation à l'étranger ?

En ce qui concerne l'intégration sociale reçue, une fois encore, l'option b) Soutien d'un collègue et/ou d'un supérieur est la plus populaire. Bien que l'Allemagne ait reçu plus de votes pour l'option a) participation à la vie communautaire, accès aux programmes, collaboration aux activités sociales que les autres pays.



9. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

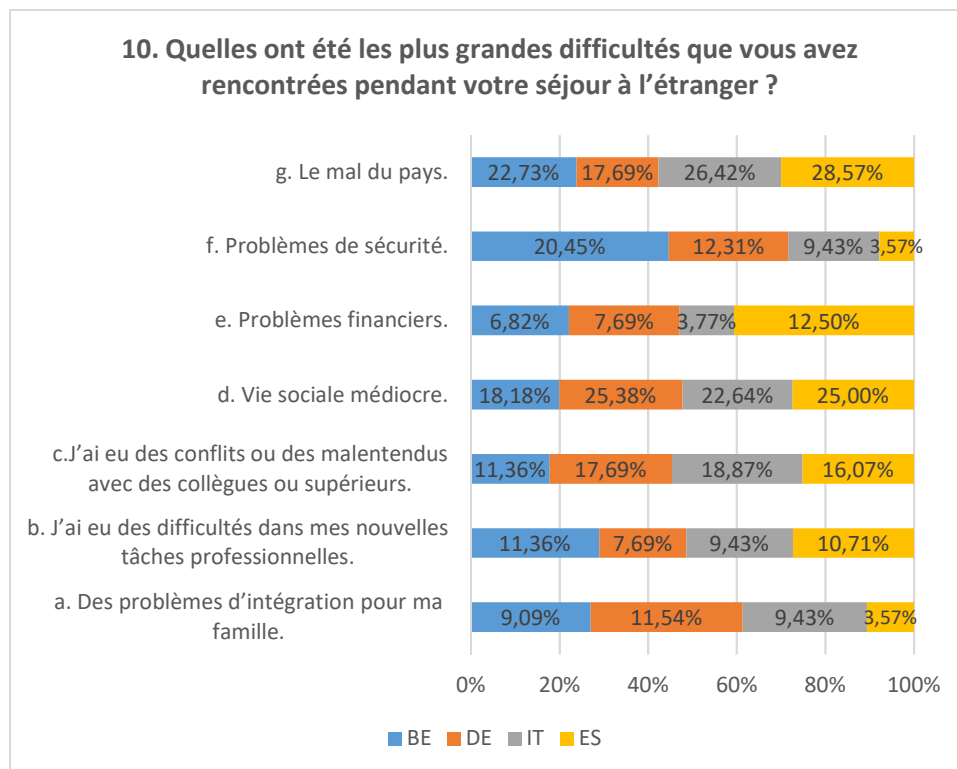
Dans l'évaluation faite par les travailleurs expatriés concernant les aspects les plus importants liés au soutien à l'intégration sociale pendant leur "séjour d'expatrié", dans tous les pays, la première option, a) Participation à la vie communautaire, accès aux programmes, collaboration aux activités sociales est la préférée, mais en Espagne b) Soutien d'un collègue et/ou de leur supérieur a reçu un peu plus de votes comme on peut le voir dans le graphique suivant :



10. Quelles ont été les plus grandes difficultés que vous avez rencontrées pendant votre séjour à l'étranger ?

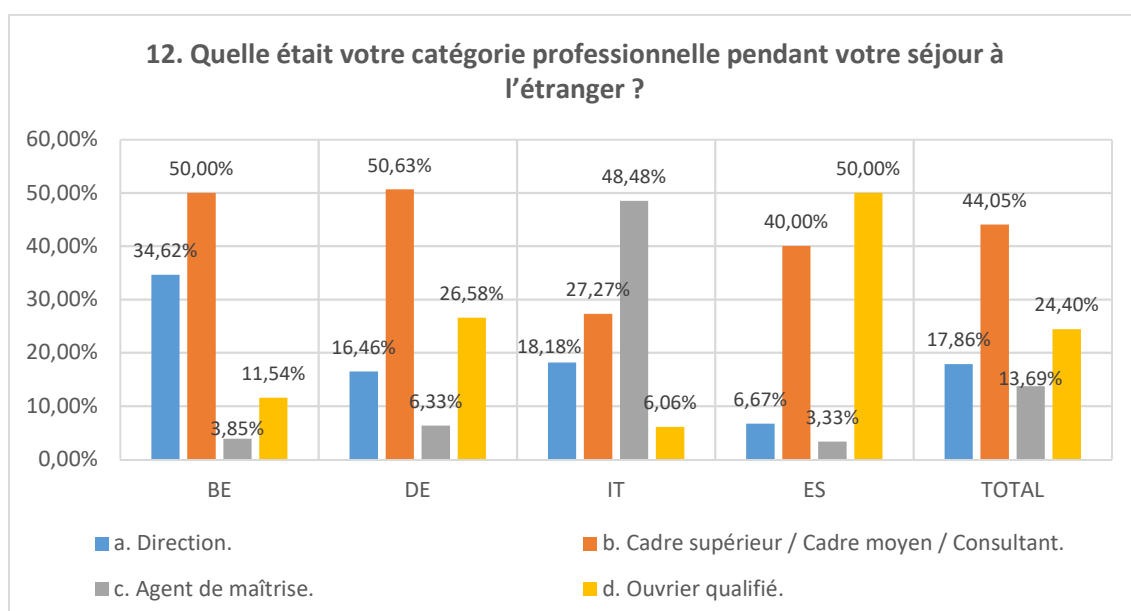
Tous les travailleurs interrogés dans les quatre pays soulignent que le mal du pays est l'une des plus grandes difficultés rencontrées dans ces processus (entre 17,69% des réponses en Belgique et 28,57% des réponses en Espagne). Vient ensuite le manque de vie sociale en général, soulignant qu'en Allemagne, c'est la plus grande difficulté rencontrée.

En revanche, en Belgique, le pourcentage de répondants pour les questions de sécurité personnelle est légèrement supérieur à celui des autres pays, où il s'agit de l'une des options les moins bien notées, et c'est également la deuxième difficulté la plus fréquemment mentionnée par les travailleurs belges.



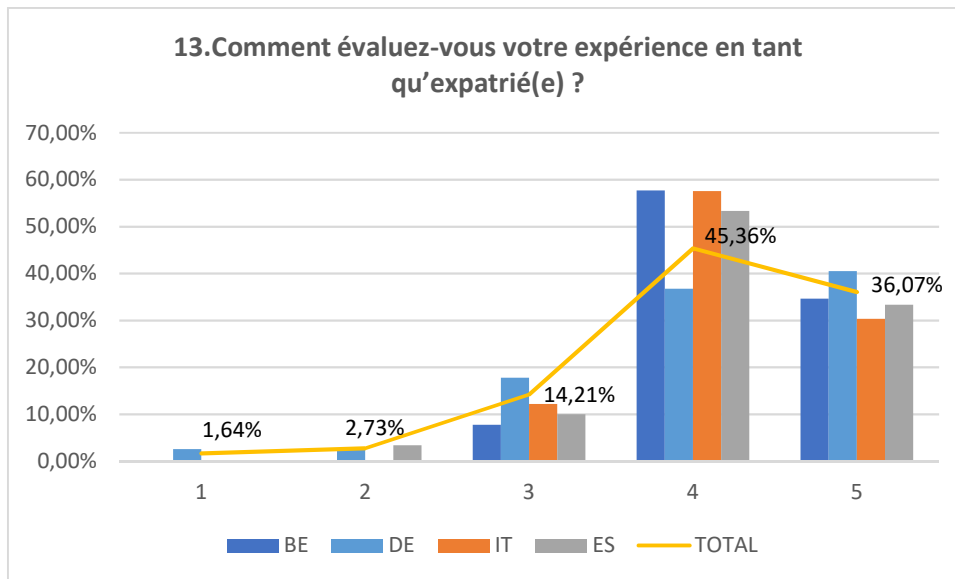
12. Quelle était votre catégorie professionnelle pendant votre séjour à l'étranger ?

Si l'on analyse la catégorie professionnelle des travailleurs interrogés, les réponses à cette question sont très variées. D'une part, la Belgique et l'Allemagne coïncident avec un pourcentage élevé de cadres moyens / cadres supérieurs / consultants (50% et 50,63% respectivement), tandis qu'en Italie, les profils de techniciens de support prédominent (48,48%) et en Espagne, les ouvriers qualifiés avec 50% comme le montre le graphique suivant :



13. Comment évaluez-vous votre expérience en tant qu'expatrié(e) ?

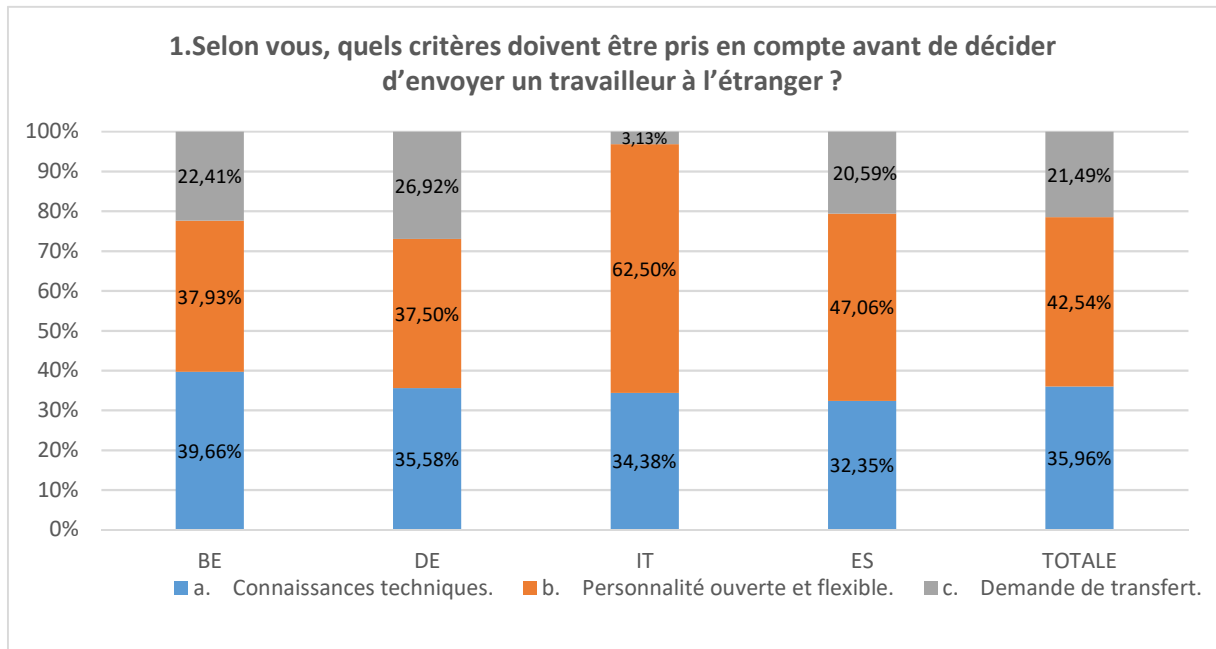
Enfin, la satisfaction globale des travailleurs expatriés est très élevée : 81,42 % d'entre eux évaluent leur expérience avec une note de 4 ou 5 points sur 5.



ENQUÊTE AUPRÈS DES ENTREPRISES

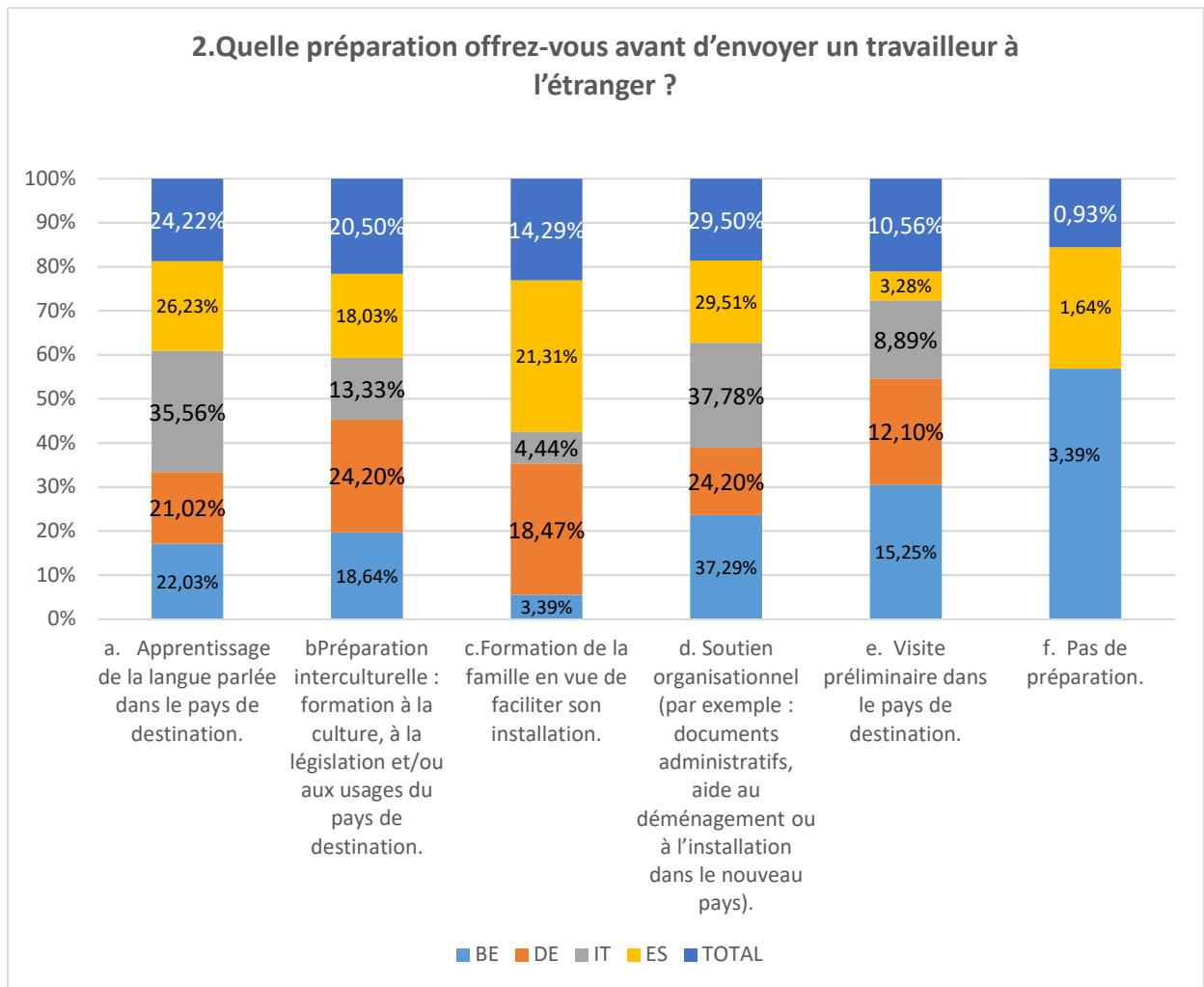
1. Selon vous, quels critères doivent être pris en compte avant de décider d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

La première question du questionnaire destiné aux entreprises aborde les critères qu'elles considèrent comme les plus importants pour envoyer un employé travailler dans un autre pays. Le tempérament ouvert et flexible des employés arrive en tête, suivi des connaissances techniques, qui étaient légèrement plus appréciées en Belgique.



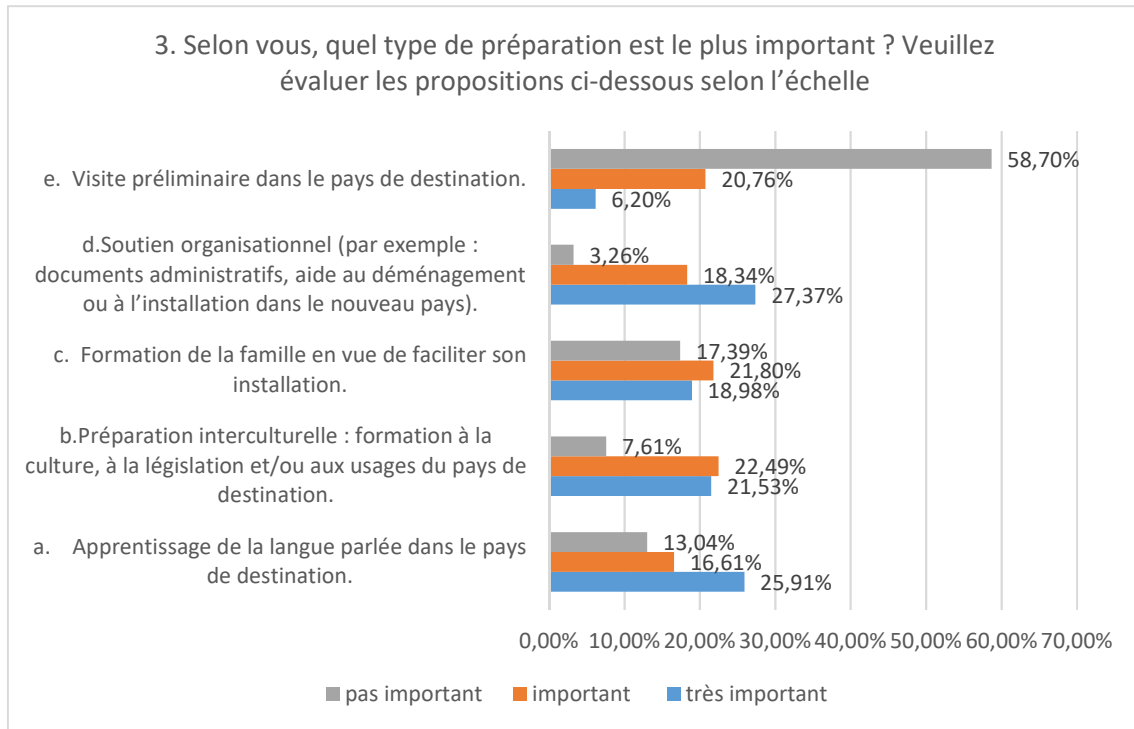
2. Quelle préparation offrez-vous avant d'envoyer un travailleur à l'étranger ?

En ce qui concerne la préparation habituellement proposée avant l'envoi d'un travailleur, l'option du soutien organisationnel est la mieux notée dans tous les pays, l'Allemagne accordant le même score (24,20%) à la préparation interculturelle, qui est l'aspect le moins bien noté dans les autres pays.



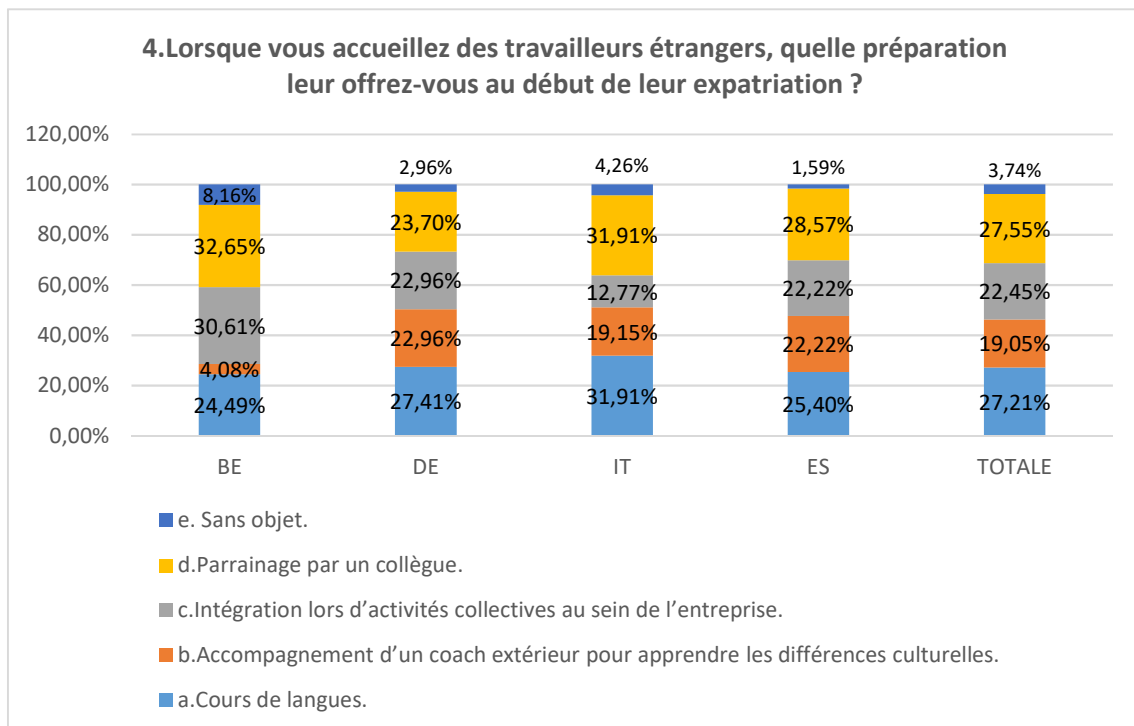
3. Selon vous, quel type de préparation est le plus important ?

L'option la plus importante évaluée globalement par les entreprises pour la préparation du séjour à l'étranger est le soutien organisationnel, tandis que l'option la moins bien notée est la visite du pays d'accueil (option e).



4. Lorsque vous accueillez des travailleurs étrangers, quelle préparation leur offrez-vous au début de leur expatriation ?

En ce qui concerne le soutien pratique à l'intégration offert par les entreprises pendant le processus d'expatriation, l'apprentissage de la langue dans le pays d'accueil se distingue avec 27,41% des réponses en Allemagne et 31,91% en Italie, ainsi que le soutien d'un membre de l'équipe avec 27,55% des réponses au niveau global.



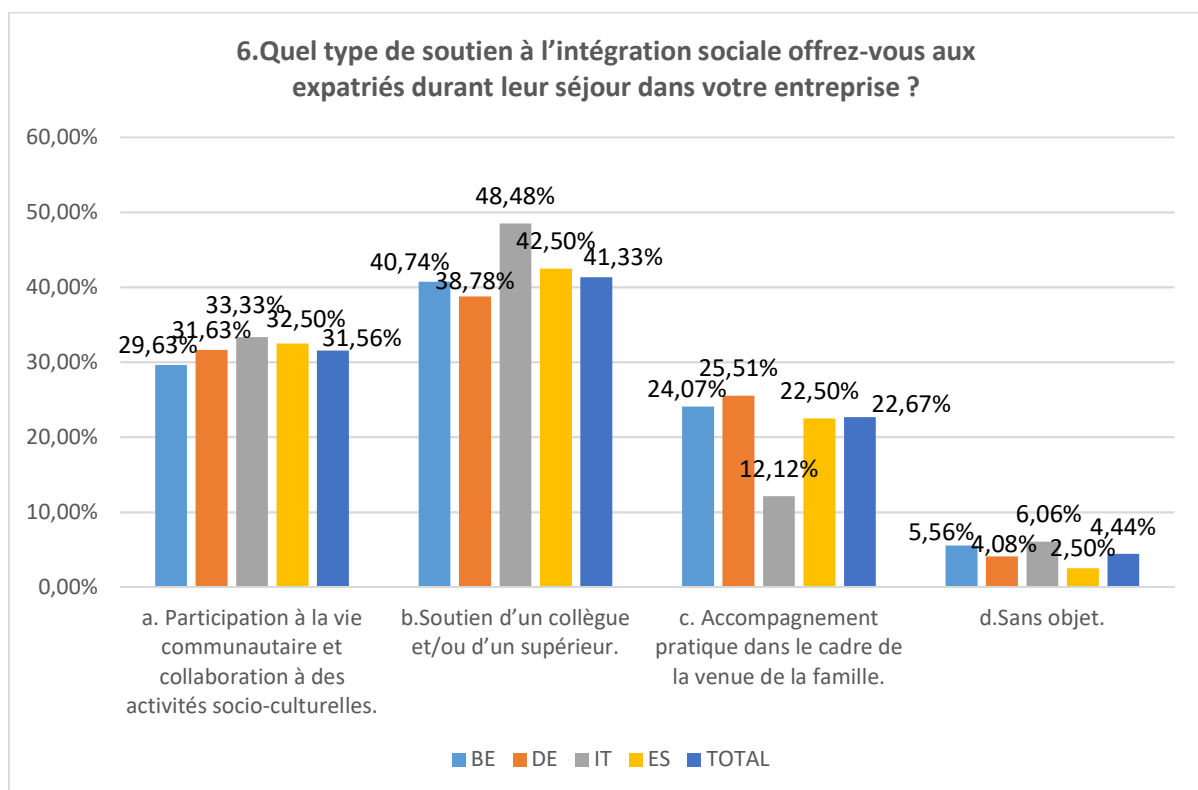
5. Selon vous, quelle est l'importance des mesures de soutien pratique à l'intégration dans le cadre d'une expatriation à l'étranger ? Veuillez évaluer les propositions ci-dessous.

En ce qui concerne l'évaluation par les entreprises des aspects les plus importants du soutien pratique à l'intégration, les options les plus importantes sont l'apprentissage de la langue du pays d'accueil et le soutien d'un membre de l'équipe.

	Très important	Important	Pas important
a. Cours de langues.	56	63	6
b. Accompagnement d'un coach extérieur pour apprendre les différences culturelles.	47	57	17
c. Intégration lors d'activités collectives au sein de l'entreprise.	53	67	6
d. Parrainage par un collègue.	69	54	5

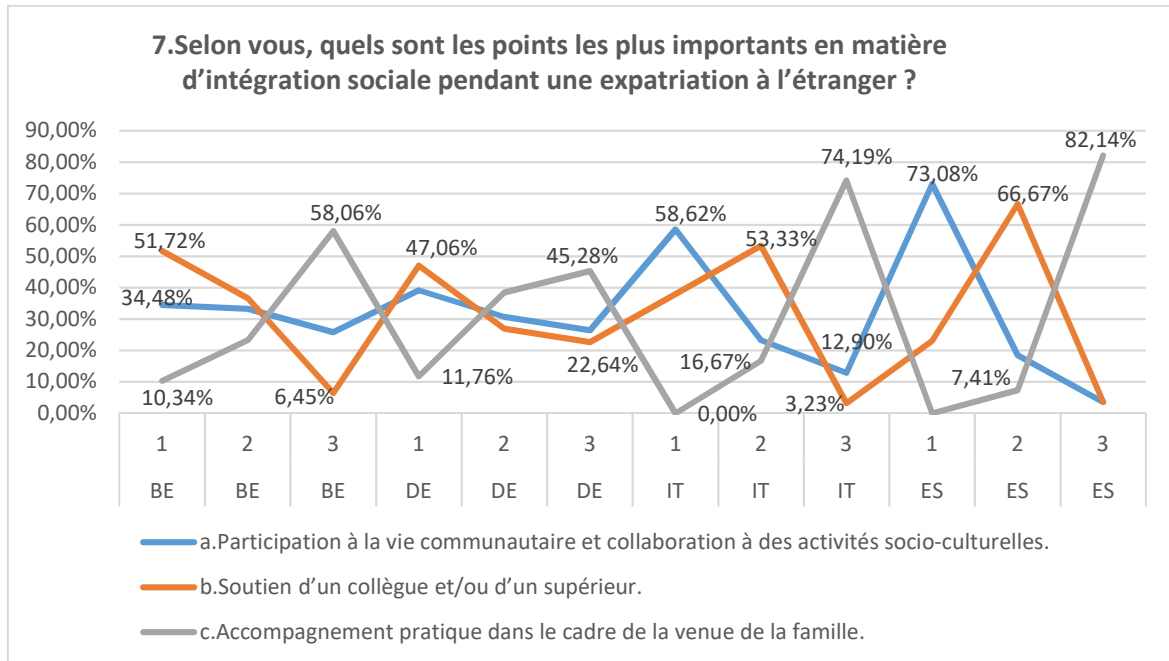
6. Quel type de soutien à l'intégration sociale offrez-vous aux expatriés durant leur séjour dans votre entreprise ?

Quant au soutien à l'intégration sociale des travailleurs offert par les entreprises pendant le "séjour", le plus grand soutien est apporté par un collègue ou un supérieur dans tous les pays, suivi par la participation à la vie communautaire.



7. Selon vous, quels sont les points les plus importants en matière d'intégration sociale pendant une expatriation à l'étranger ?

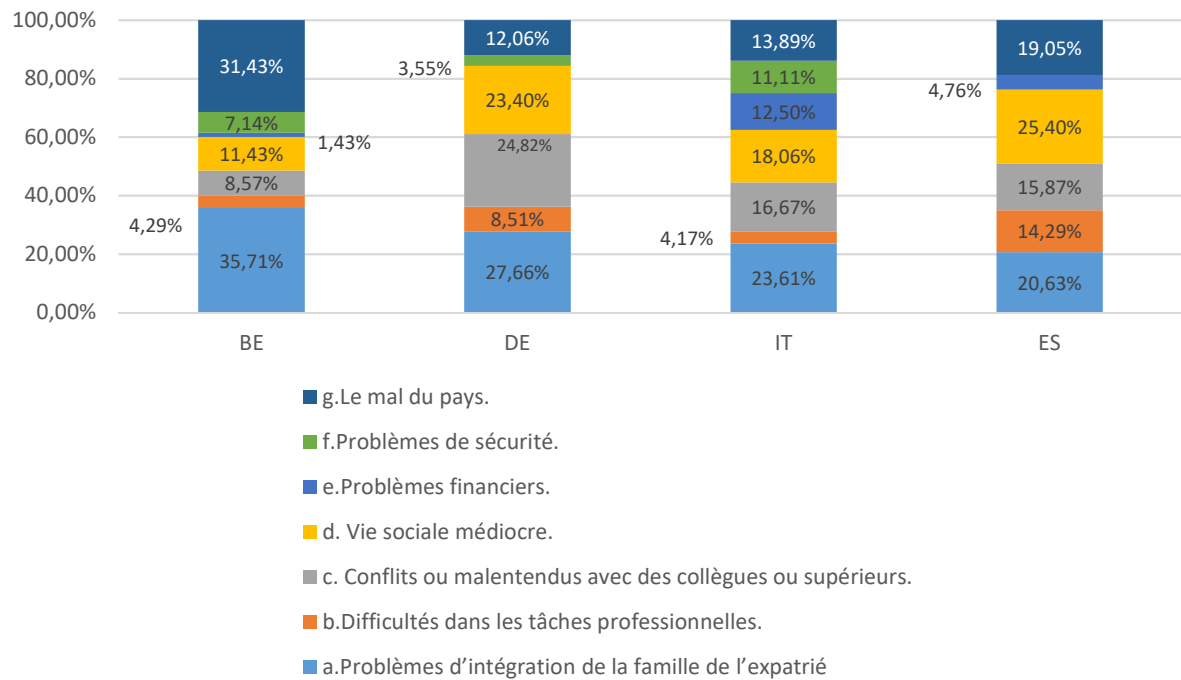
L'Italie et l'Espagne ont choisi l'option de participation à la vie communautaire, d'accès aux programmes et de collaboration aux activités sociales comme étant la plus importante. Mais pour la Belgique et l'Allemagne, l'option b) Soutien d'un pair et/ou d'un supérieur a été choisie comme la plus importante. Alors que l'option c) Fournir un soutien pratique pour les unifications familiales récurrentes a été choisie comme la moins importante dans tous les pays.



8. À votre avis, quelles sont les difficultés et complications les plus généralement rencontrées lors d'une expatriation à l'étranger ?

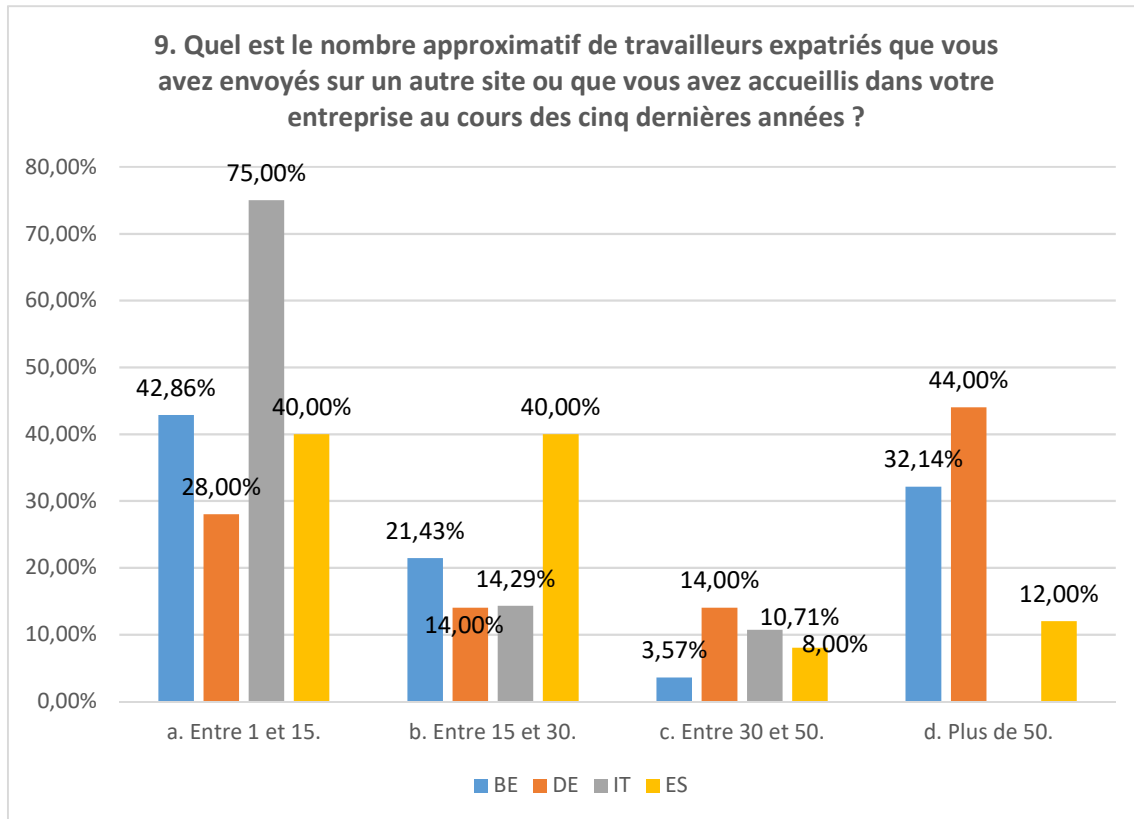
Du point de vue des entreprises, l'option la plus sélectionnée par tous les pays en ce qui concerne les principales difficultés qui peuvent compliquer le processus est celle des problèmes d'intégration familiale. Cependant, en Espagne, c'est l'option de la vie sociale médiocre qui a été la plus choisie.

8. À votre avis, quelles sont les difficultés et complications les plus généralement rencontrées lors d'une expatriation à l'étranger ?



9. Quel est le nombre approximatif de travailleurs expatriés que vous avez envoyés sur un autre site ou que vous avez accueillis dans votre entreprise au cours des cinq dernières années ?

Le questionnaire évaluait le nombre approximatif de travailleurs expatriés que les entreprises ont envoyés sur un autre site ou accueillis dans leur entreprise au cours des cinq dernières années. L'option la plus fréquente était entre 1 et 15 travailleurs, bien que dans le cas de l'Allemagne, on observe un pourcentage élevé d'entreprise mentionnant plus de 50 travailleurs



10. En cas d'échec d'un processus d'expatriation, quel est l'impact principal pour votre entreprise ?

Enfin, en ce qui concerne l'échec de l'expatriation, la perte d'investissement dans le capital humain est l'impact principal rapporté en Belgique et en Allemagne, tandis des coûts plus élevés que prévu initialement sont mis en évidence en Italie et en Espagne.

