

Louvain School of Management

Le rôle du management dans le processus d'expatriation professionnelle en Europe : accompagnement et ajustement culturel

Auteur : Lheureux Sathya
Promotrice : Glinne-Demaret Harmony
Année académique 2025-2026
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de
Master 60 en Sciences de Gestion
Horaire décalé

Table des matières

Annexe TFE	3
I. Questionnaire socio-démographique.....	3
Version en français	3
Version en anglais.....	5
II. Grille d’entretien semi-directif	7
Version en français	7
Version en anglais.....	11
III. Formulaire de consentement éclairé	16
Version en français.....	16
Version en anglais	17
IV. Questionnaires socio-démographiques complétés.....	18
V. Grille de codification avec verbatim	30

Annexe TFE

I. Questionnaire socio-démographique

Version en français

Ce questionnaire vise à recueillir quelques informations générales afin de contextualiser l'entretien. Les informations collectées sont confidentielles et anonymisées.

1. Informations générales

1. **Initiales (nom, prénom) :**
2. **Âge :**
3. **Genre :**
 - ☐ Femme
 - ☐ Homme
 - ☐ Autre
 - ☐ Je préfère ne pas répondre
4. **Nationalité :**
5. **Pays de travail actuel :**
6. **Niveau d'éducation**
 - ☐ Secondaire
 - ☐ Bachelier
 - ☐ Master / Doctorat
 - ☐ Autre :

2. Situation professionnelle

7. **Quel est votre rôle principal actuellement ?**
 - ☐ Expatrié professionnel
 - ☐ Manager
 - ☐ Professionnel des ressources humaines
 - ☐ Autre :
8. **Combien de temps avez-vous travaillé à ce poste ?**
 - ☐ Moins de 2 ans
 - ☐ 2 -5 ans
 - ☐ 5-10 ans
 - ☐ Plus de 10 ans
9. **Secteur d'activité de votre organisation :**
 - ☐ Industrie
 - ☐ Services
 - ☐ Finance / Conseil

- ☐ Technologie / IT
- ☐ ONG / Organisation internationale
- ☐ Autre :

10. Taille de votre organisation :

- ☐ Moins de 50 employés
- ☐ 50-250
- ☐ 250-1000
- ☐ Plus de 1000

3. Expérience internationale (*Expatrié*)

11. De quel type est votre expatriation actuelle ?

- ☐ Expatrié organisationnel (*désigné par mon employeur*)
- ☐ Expatrié auto-initié (*de ma propre initiative*)

12. Quelle est la durée de votre expatriation actuelle ?

- ☐ Moins de 1 an
- ☐ 1 à 3 ans
- ☐ Plus de 3 ans

13. Êtes-vous parti(e) en expatriation accompagné(e) ?

- ☐ Non, seul(e)
- ☐ Oui, avec un(e) conjoint(e)
- ☐ Oui, avec un(e) conjoint(e) et des enfants

14. Avez-vous déjà effectué une expatriation professionnelle dans le passé ?

- ☐ Non
 - ☐ Oui
- Si oui :

- **Nombre total d'expatriations professionnelles effectuées (incluant l'actuelle) : ...**
- **Pays d'expatriation :**
- **Durée de cette/ces expatriation(s) :**
 - ☐ Moins de 1 an
 - ☐ 1-3 ans
 - ☐ Plus de 3 ans

4. Expérience internationale (*Manager et RH*)

15. Nombre d'expatriés encadrés au cours de votre carrière :

- ☐ 1-2
- ☐ 3-5
- ☐ Plus de 5

16. Avez-vous vous-même une expérience d'expatriation personnelle ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

1. General information

1. **Initials (surname, first name) :**
2. **Age :**
3. **Gender :**
 - ☐ Female
 - ☐ Male
 - ☐ Other
 - ☐ Prefer not to say
4. **Nationality :**
5. **Current working country :**
6. **Level of education**
 - ☐ Secondary
 - ☐ Undergraduated
 - ☐ Postgraduated
 - ☐ Other :

2. Professional situation

7. **What is your main role at the moment ?**
 - ☐ Professional expatriate
 - ☐ Manager
 - ☐ Human resources professional
 - ☐ Other :
8. **How long did you work in this position?**
 - ☐ Less than 2 years
 - ☐ 2-5 years
 - ☐ 5-10 years
 - ☐ More than 10 years
9. **Sector of activity of your organization:**
 - ☐ Industry
 - ☐ Services
 - ☐ Finance / Consulting
 - ☐ Technology / IT
 - ☐ NGO / International organization
 - ☐ Other:
10. **Size of your organization :**
 - ☐ Less than 50 employees
 - ☐ 50-250

- ☐ 250-1000
- ☐ More than 1000

3. International experience (*Expatriates*)

11. What type of expatriation are you currently experiencing ?

- ☐ Assigned expatriate (*designated by my employer*)
- ☐ Self-initiated expatriate (*on my own initiative*)

12. Duration of the current expatriation:

- ☐ Less than 1 year
- ☐ 1-3 years
- ☐ More than 3 years

13. Did you relocate abroad alone or with family?

- ☐ No, alone
- ☐ Yes, with a spouse
- ☐ Yes, with a spouse and children

14. Have you previously experienced a professional expatriation?

- ☐ No
- ☐ Yes

If yes :

- Total number of professional expatriations carried out (including the current one):
- Host country :
- Duration of this/these expatriation(s):
 - ☐ Less than 1 year
 - ☐ 1-3 years
 - ☐ More than 3 years

4. International experience (*Manager and HR*)

15. Number of expatriates supervised or managed during your career:

- ☐ 1-2
- ☐ 3-5
- ☐ More than 5

16. Do you have a personal expatriation experience yourself ?

- ☐ No
- ☐ Yes

II. Grille d'entretien semi-directif

Introduction : « Bonjour Madame, Monsieur, je suis ravi de vous retrouver aujourd'hui afin d'échanger sur le rôle du management dans le processus d'expatriation professionnelle en Europe. Pour rappel, l'entretien est strictement anonyme et confidentiel. Avec votre accord, je vais enregistrer l'audio pour pouvoir retranscrire vos propos. Est-ce que cela vous convient ? Avez-vous des questions avant de commencer ? »

Version en français

Expatrié

Thèmes de discussion	Questions principales	Questions de relances
Questions d'introduction	1. Pourriez-vous vous présenter brièvement et me parler de votre parcours professionnel ? 2. Comment décririez-vous votre expérience d'expatriation actuelle ?	2.1 Ce départ à l'étranger, était-il une décision personnelle ou une proposition de votre employeur ? 2.2 Dans quel pays travaillez-vous pour le moment, depuis combien de temps, et dans quel type de structure ? 2.3 S'agit-il de votre première expatriation ?
Préparation à l'expatriation	3. Comment décririez-vous la préparation de votre expatriation ? 4. Quelles étaient vos motivations principales à partir dans un pays étranger ? 5. Avez-vous bénéficié de dispositifs d'accompagnement ou de formation avant le départ ?	3.1 Aviez-vous des attentes culturelles ou professionnelles avant de partir ? Si oui, lesquelles ? 3.2 Aviez-vous des appréhensions avant le départ ? Si oui, lesquelles ? 5.1 Avez-vous reçu une formation interculturelle ou linguistique, du coaching, du mentoring ou encore un contact avec des expatriés déjà sur place ?
Accueil et premiers jours	6. Comment s'est déroulée votre arrivée dans le pays d'accueil, sur le plan professionnel et personnel ?	6.1 Comment votre manager local a-t-il contribué ou non à faciliter vos premiers jours ?

	7. L'éloignement de votre entourage a-t-il eu un effet sur votre adaptation ? 8. Comment décririez-vous votre processus d'intégration dans la nouvelle équipe de travail ?	7.1 Si oui, dans quelle mesure ? 8.1 Qu'est-ce qui facilite ou freine cette intégration ? 8.2 Y avait-il d'autres expatriés dans votre équipe ? Cela a-t-il influencé votre intégration ?
Rôle du management	9. Comment décririez-vous l'accompagnement global de votre manager local ? 10. Quel rôle votre manager local a-t-il joué dans votre ajustement professionnel et culturel ? 11. Le style de management local a-t-il nécessité des ajustements de votre part dans la façon de travailler ou de communiquer ? 12. Au-delà de votre manager, avez-vous bénéficié d'un soutien de la part des ressources humaines ?	9.1 Recevez-vous des retours réguliers (feedback formel ou informel) sur votre travail et votre adaptation ? 10.1 Y a-t-il eu des situations où vous avez senti un manque d'accompagnement managérial ? Comment l'avez-vous géré ? 12.1 Si oui, comment ce soutien s'articulait-il avec celui de votre manager local ?
Difficultés et obstacles culturels	13. Avez-vous rencontré des difficultés lors de votre expatriation ? 14. Avez-vous vécu ou observé des tensions entre collaborateurs locaux et expatriés ?	13.1 Si oui, quelles étaient-elles et comment les avez-vous surmontées ? 13.2 Avez-vous vécu ce que l'on pourrait appeler un « choc culturel » ? À quel moment et sous quelle forme ? 14.1 Le manager local a-t-il joué un rôle dans la résolution de ces tensions ou difficultés ?

	15. Pouvez-vous me raconter une situation concrète où une différence culturelle a affecté votre travail ou vos relations professionnelles ?	
Apprentissage	16. Quels apprentissages, professionnels et personnels, retirez-vous de cette expérience d'expatriation jusqu'à présent ?	16.1 Y a-t-il des compétences que vous avez développées spécifiquement grâce à cette expérience ? 16.2 Avez-vous déjà réfléchi à la phase de retour ? Quelles sont vos attentes ou appréhensions à ce sujet ?
Recommandations	17. Quelles recommandations pourriez-vous partager à une entreprise en Europe qui accueille des expatriés ?	
Questions de clôture	18. Souhaitez-vous rajouter des informations ou revenir sur un aspect qui a été abordé ?	

Responsable RH

Thèmes de discussion	Questions principales	Questions de relances
Questions d'introduction	1. Pourriez-vous vous présenter brièvement et me parler de votre parcours professionnel ? 2. En quoi consiste votre rôle RH actuellement, et quel est votre lien avec la gestion des expatriés ?	1.1 Depuis combien de temps travaillez-vous dans la gestion de la mobilité internationale ?
Politique d'expatriation	3. Comment décririez-vous votre rôle dans le processus d'accueil et d'intégration d'un expatrié ? 4. Quels critères vous semblent importants pour	3.1 Votre rôle est-il formalisé dans une procédure ou repose-t-il davantage sur vos propres initiatives ? 3.2 La politique d'accompagnement diffère-t-elle selon le type d'expatriation (organisationnelle ou auto-initiée) ? 4.1 Privilégiez-vous des compétences techniques,

	qu'un collaborateur soit un bon candidat à l'expatriation ?	relationnelles ou interculturelles ? Pourquoi ?
Préparation et accueil	5. Comment préparez-vous l'arrivée des expatriés dans votre organisation ? 6. Comment les RH collaborent-elles avec le manager local pour préparer l'arrivée d'un expatrié ? 7. Quels dispositifs concrets d'accueil sont mis en place dans les premiers jours ou premières semaines ?	5.1 Y a-t-il un dispositif d'onboarding spécifique pour les expatriés (programme d'accueil, parrainage, etc.) ? 5.2 Comment informez-vous et préparez-vous l'équipe locale avant l'arrivée de l'expatrié ? 6.1 La préparation inclut-elle également le conjoint ou la famille de l'expatrié ?
Articulation RH / Manager local	8. Comment décririez-vous la répartition des rôles entre les RH et le manager local dans l'accompagnement de l'expatrié ?	8.1 Les managers locaux sont-ils formés ou sensibilisés à leur rôle d'accompagnement interculturel ? 8.2 Les RH interviennent-elles directement auprès de l'expatrié ou uniquement en soutien au manager ?
Ajustement culturel et professionnel	9. Comment les RH assurent-elles le suivi de l'ajustement culturel de l'expatrié au cours de la mission, et à quelle fréquence ? 10. Quels sont, selon vous, les principaux défis culturels que peuvent rencontrer les expatriés dans votre environnement de travail ? 11. Comment décririez-vous le contexte culturel européen dans lequel vous travaillez ?	9.1 Avez-vous recours à des ressources spécifiques (formations interculturelles, médiateurs, etc.) ? 10.1 Comment abordez-vous les différences de normes, de styles de communication ou d'organisation du travail ?
Évaluation de l'expatriation	12. Pour vous, qu'est-ce qu'une expatriation « réussie » ?	12.1 Avez-vous déjà vécu une expatriation « échouée » ? Quels en étaient les signes avant-coureurs ?

	13. Comment évaluez-vous la réussite ou l'échec d'une expatriation ? 14. Comment accompagnez-vous le retour d'un expatrié, et quel rôle jouez-vous dans cette phase ?	14.1 La phase de retour est-elle, selon vous, suffisamment prise en charge ?
Apprentissage et évolution	15. Comment les retours d'expérience des expatriés alimentent-ils l'évolution de vos pratiques et politiques RH ?	
Recommandations	16. Quelles recommandations pourriez-vous partager à une entreprise en Europe qui accueille des expatriés ? 17. Quel rôle les RH devraient-elles idéalement jouer à chaque étape du processus : avant le départ, à l'arrivée, pendant la mission et au retour ?	17.1 Qu'est-ce qui manque le plus, selon vous, dans les dispositifs d'accompagnement actuels ? 17.2 Comment mieux articuler le rôle des RH avec celui du manager local pour maximiser les chances de réussite ?
Question de clôture	18. Souhaitez-vous rajouter des informations ou revenir sur un aspect qui a été abordé ?	

Version en anglais

Introduction: Hello, I am delighted to meet you today to discuss the role of management in the professional expatriation process in Europe. As a reminder, this interview is strictly anonymous and confidential. With your agreement, I will record the audio in order to transcribe your responses. Is that acceptable to you? Do you have any questions before we begin?

Expatriate

Thèmes de discussion	Questions principales	Questions de relances
Introductory questions	1. Could you briefly introduce yourself and tell me about your professional background? 2. How would you describe your current expatriation experience?	2.1 Was this move abroad a personal decision or a proposal from your

		employer? 2.2 In which country are you currently working, for how long, and in what type of organization? 2.3 Is this your first expatriation experience?
Preparation for expatriation	3. How would you describe the preparation for your expatriation? 4. What were your main motivations for going to work in a foreign country? 5. Did you receive any support or training before your departure?	3.1 Did you have cultural or professional expectations before leaving? If so, what were they? 3.2 Did you have any concerns before departure? If so, what were they? 5.1 Did you receive intercultural or language training, coaching, mentoring, or contact with expatriates already working in the host country?
Arrival and first days	6. How did your arrival in the host country unfold, both professionally and personally? 7. Has the distance from your surroundings had an effect on your adaptation? 8. How would you describe your integration process within your new work team?	6.1 How did your local manager contribute (or not) to facilitating your first days? 7.1 If so, to what extent? 8.1 What factors facilitate or hinder this integration? 8.2 Were there other expatriates in your team? Did this influence your integration?
Role of management	9. How would you describe the global support provided by your local manager? 10. What role did your local manager play in your professional and cultural adjustment?	9.1 Do you receive regular feedback (formal or informal) regarding your work and adaptation? 10.1 Were there situations where you felt a lack of managerial support? How did you deal with them?

	11. Did the local management style require adjustments from you in the way you work or communicate? 12. Apart from your manager, did you receive any support from Human Resources?	12.1 If so, how did that support fit in with the support provided by your local manager?
Difficulties and cultural challenges	13. Did you encounter any difficulties during your expatriation? 14. Have you experienced or observed tensions between local employees and expatriates? 15. Could you describe a specific situation where a cultural difference affected your work or professional relationships?	13.1 If so, what were they and how did you overcome them? 13.2 Did you experience what could be described as « culture shock »? If so, when and in what form? 14.1 Did the local manager play a role in resolving these tensions or difficulties?
Learning	16. What professional and personal learning have you gained from this expatriation experience so far?	16.1 Are there specific skills you developed thanks to this experience? 16.2 Have you already thought about the repatriation phase? What are your expectations or concerns regarding this stage?
Recommendations	17. What recommendations would you give to a company in Europe that hosts expatriates?	
Closing question	18. Would you like to add any information or return to an aspect that has been discussed?	

HR

Thèmes de discussion	Questions principales	Questions de relances
Introductory questions	1. Could you briefly introduce yourself and tell me about your professional background? 2. What does your current HR role involve, and what is your connection with expatriate management?	1.1 How long have you been working in international mobility management?
Expatriation policy	3. How would you describe your role in the process of welcoming and integrating an expatriate? 4. What criteria do you consider important for selecting a good candidate for expatriation?	3.1 Is your role formalized in a procedure or does it rely more on your own initiatives? 3.2 Does the support policy differ depending on the type of expatriation (organizational or self-initiated)? 4.1 Do you prioritize technical, relational, or intercultural skills? Why?
Preparation and arrival	5. How do you prepare the arrival of expatriates in the organization? 6. How do HR and the local manager collaborate to prepare the arrival of an expatriate? 7. What concrete support measures are implemented during the first days or weeks?	5.1 Is there a specific onboarding program for expatriates (welcome program, mentoring, etc.)? 5.2 How do you inform and prepare the local team before the expatriate arrives? 6.1 Does the preparation also involve the expatriate's partner or family?
HR / Local manager coordination	8. How would you describe the distribution of roles between HR and the local manager in supporting expatriates?	8.1 Are local managers trained or made aware of their role in intercultural support? 8.2 Do HR intervene

		directly with expatriates or mainly support the manager?
Cultural and professional adjustment	9. How do HR monitor the expatriate's cultural adjustment during the assignment, and how frequently? 10. In your opinion, what are the main cultural challenges expatriates may face in your work environment? 11. How would you describe the European cultural context in which you work?	9.1 Do you rely on specific resources (intercultural training, mediators, etc.)? 10.1 How do you address differences in norms, communication styles, or work organization?
Evaluation of expatriation	12. For you, what defines a "successful" expatriation? 13. How do you evaluate the success or failure of expatriation? 14. How do you support the repatriation of an expatriate, and what role do you play in this phase?	12.1 Have you already experienced a "failed" expatriation? What were the early warning signs? 14.1 In your opinion, is the return phase sufficiently supported?
Learning and evolution	15. How do expatriates' feedback and experiences contribute to the evolution of your HR policies and practices?	
Recommendations	16. What recommendations would you give to a company in Europe that hosts expatriates? 17. What role should HR ideally play at each stage of the process: before departure, upon arrival, during the assignment, and upon return?	17.1 What do you think is most lacking in current support systems? 17.2 How could HR and the local manager coordinate better to maximize the chances of success?
Closing question	18. Would you like to add any information or return to an aspect that has been discussed?	

III. Formulaire de consentement éclairé

Version en français

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Je soussigné, Sathya Lheureux, étudiant en Master en sciences de gestion à l'Université Catholique de Louvain (UCLouvain FUCaM Mons)

Chaussée de Binche, 151 à B-7000 Mons Belgique

réalise un travail de fin d'études supervisé par Mme Glinne-Demaret, portant sur le thème suivant : « *Le rôle du management dans le processus d'expatriation professionnelle en Europe : accompagnement et ajustement culturel* ».

Dans ce cadre, je sollicite votre participation à un entretien semi-directif et vous demande votre consentement pour l'utilisation des données recueillies.

Toutes les données collectées seront traitées conformément au Règlement 2016/679 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD). À ce titre :

- Vous pouvez retirer votre consentement à tout moment, sans justification, en adressant une demande auprès de : sathya.lheureux@student.uclouvain.be
- Vos données seront anonymisées et utilisées en toute confidentialité
- Aucune donnée ne sera communiquée à des tiers ou exploitée à des fins commerciales.

En signant ce document, je déclare :

- Avoir lu et compris les informations ci-dessus
- Participer volontairement à cette étude
- Autoriser l'enregistrement audio de l'entretien
- Accepter que mes données soient utilisées de manière anonymisée dans le cadre de ce travail de fin d'études.

Signature du participant

Initiales :

Signature :

Date :

Signature de l'étudiant

Signature :

Date :

CONSENT FORM

I, the undersigned, Sathya Lheureux, a Master's student in Management Sciences at the Catholic University of Louvain (UCLouvain FUCaM Mons)

Chaussée de Binche, 151 in B-7000 Mons Belgique

am writing a thesis supervised by Ms Glinne-Demaret on the following topic: « *The role of management in the professional expatriation process in Europe: support and cultural adjustment* ».

In this context, I am requesting your participation in a semi-structured interview and your consent to use the data obtained.

All data collected will be processed in accordance with Regulation 2016/679 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data (GDPR). Therefore:

- You may withdraw your consent at any time, without justification, by sending a request to: sathya.lheureux@student.uclouvain.be
- Your data will be anonymized and used in complete confidentiality
- No data will be disclosed to third parties or used for commercial purposes.

By signing this document:

- I declare that I have read and understood the above information.
- I voluntarily participate in this study
- I authorise the audio recording of the interview
- I agree to my data being used anonymously as part of this final year project.

Participant's signature

Student's signature

Initials :

Signature:

Signature:

Date:

Date:

IV. Questionnaires socio-démographiques complétés

Participant 1

Socio-demographic questionnaire

1. General information

1. Initials (surname, first name) :
2. Age : ...33.....
3. Gender :
 - ☒ Female
 - ☐ Male
 - ☐ Other
 - ☐ Prefer not to say
4. Nationality : ..Filipino (Philippines).....
5. Current working country : ..Belgium.....
6. Level of education
 - ☐ Secondary
 - ☐ Undergraduated
 - ☒ Postgraduated
 - ☐ Other :

2. Professional situation

7. What is your main role at the moment ?
 - ☒ Professional expatriate
 - ☐ Manager
 - ☐ Human resources professional
 - ☐ Other :
8. How long did you work in this position?
 - ☐ Less than 2 years
 - ☒ 2-5 years
 - ☐ 5-10 years
 - ☐ More than 10 years
9. Sector of activity of your organization:
 - ☐ Industry
 - ☐ Services
 - ☐ Finance / Consulting
 - ☒ Technology / IT
 - ☐ NGO / International organization
 - ☐ Other:

10. Size of your organization :

- ☒ Less than 50 employees
☐ 50-250
☐ 250-1000
☐ More than 1000

3. International experience (*Expatriates*)

11. What type of expatriation are you currently experiencing ?

- ☒ Assigned expatriate (*designated by my employer*)
☐ Self-initiated expatriate (*on my own initiative*)

12. Duration of the current expatriation:

- ☐ Less than 1 year
☒ 1-3 years
☐ More than 3 years

13. Did you relocate abroad alone or with family?

- ☒ No, alone
☐ Yes, with a spouse
☐ Yes, with a spouse and children

14. Have you previously experienced a professional expatriation?

- ☐ No
☒ Yes

If yes :

- **Total number of professional expatriations carried out (including the current one):**
- **Host country :**
- **Duration of this/these expatriation(s):**
☐ Less than 1 year
☐ 1-3 years
☐ More than 3 years

4. International experience (*Manager and HR*)

15. Number of expatriates supervised or managed during your career:

- ☐ 1-2
☐ 3-5
☐ More than 5

16. Do you have a personal expatriation experience yourself ?

- ☐ No
☐ Yes

Participant 2

Questionnaire socio-démographique

Ce questionnaire vise à recueillir quelques informations générales afin de contextualiser l'entretien. Les informations collectées sont confidentielles et anonymisées.

1. Informations générales

1. Initiales (nom, prénom) :
2. Âge : 38
3. Genre :
 - ☐ Femme
 - ☒ Homme
 - ☐ Autre
 - ☐ Je préfère ne pas répondre
4. Nationalité : IVOIRIENNE
5. Pays de travail actuel : BELGIQUE
6. Niveau d'éducation
 - ☐ Secondaire
 - ☐ Bachelier
 - ☒ Master / Doctorat
 - ☐ Autre :

2. Situation professionnelle

7. Quel est votre rôle principal actuellement ?
 - ☒ Expatrié professionnel
 - ☐ Manager
 - ☐ Professionnel des ressources humaines
 - ☐ Autre :
8. Combien de temps avez-vous travaillé à ce poste ?
 - ☒ Moins de 2 ans
 - ☐ 2 -5 ans
 - ☐ 5-10 ans
 - ☐ Plus de 10 ans
9. Secteur d'activité de votre organisation :
 - ☒ Industrie
 - ☐ Services
 - ☐ Finance / Conseil
 - ☐ Technologie / IT
 - ☐ ONG / Organisation internationale
 - ☐ Autre :

10. Taille de votre organisation :

- ☒ Moins de 50 employés
☐ 50-250
☐ 250-1000
☐ Plus de 1000

3. Expérience internationale (*Expatrié*)

11. De quel type est votre expatriation actuelle ?

- ☒ Expatrié organisationnel (*désigné par mon employeur*)
☐ Expatrié auto-initié (*de ma propre initiative*)

12. Quelle est la durée de votre expatriation actuelle ?

- ☒ Moins de 1 an
☐ 1 à 3 ans
☐ Plus de 3 ans

13. Êtes-vous parti(e) en expatriation accompagné(e) ?

- ☒ Non, seul(e)
☐ Oui, avec un(e) conjoint(e)
☐ Oui, avec un(e) conjoint(e) et des enfants

14. Avez-vous déjà effectué une expatriation professionnelle dans le passé ?

- ☐ Non
☒ Oui

Si oui :

- Nombre total d'expatriations professionnelles effectuées (incluant l'actuelle) : ...

- Pays d'expatriation : UK, Mali, Iran

- Durée de cette/ces expatriation(s) :

- ☒ Moins de 1 an
☐ 1-3 ans
☐ Plus de 3 ans

4. Expérience internationale (*Manager et RH*)

15. Nombre d'expatriés encadrés au cours de votre carrière :

- ☐ 1-2
☐ 3-5
☒ Plus de 5

16. Avez-vous vous-même une expérience d'expatriation personnelle ?

- ☐ Non
☒ Oui

Participant 3

Socio-demographic questionnaire

1. General information

1. Initials (surname, first name) : [REDACTED]
2. Age : 37
3. Gender :
 - ☐ Female
 - ☒ Male
 - ☐ Other
 - ☐ Prefer not to say
4. Nationality : SLOVAK
5. Current working country : BELGIUM
6. Level of education
 - ☐ Secondary
 - ☐ Undergraduated
 - ☒ Postgraduated
 - ☐ Other :

2. Professional situation

7. What is your main role at the moment ?
 - ☐ Professional expatriate
 - ☐ Manager
 - ☐ Human resources professional
 - ☐ Other : ASSIGNMENT
8. How long did you work in this position?
 - ☒ Less than 2 years
 - ☐ 2-5 years
 - ☐ 5-10 years
 - ☐ More than 10 years
9. Sector of activity of your organization:
 - ☐ Industry
 - ☐ Services
 - ☐ Finance / Consulting
 - ☐ Technology / IT
 - ☐ NGO / International organization
 - ☐ Other: PUBLIC

10. Size of your organization :

- ☐ Less than 50 employees
☐ 50-250
☒ 250-1000
☐ More than 1000

3. International experience (*Expatriates*)

11. What type of expatriation are you currently experiencing ?

- ☒ Assigned expatriate (*designated by my employer*)
☐ Self-initiated expatriate (*on my own initiative*)

12. Duration of the current expatriation:

- ☐ Less than 1 year
☒ 1-3 years
☐ More than 3 years

13. Did you relocate abroad alone or with family?

- ☐ No, alone
☒ Yes, with a spouse
☐ Yes, with a spouse and children

14. Have you previously experienced a professional expatriation?

- ☐ No
☒ Yes

If yes :

- Total number of professional expatriations carried out (including the current one): 2
- Host country : PORTUGAL
- Duration of this/these expatriation(s):
 - ☒ Less than 1 year
 - ☐ 1-3 years
 - ☐ More than 3 years

4. International experience (*Manager and HR*)

15. Number of expatriates supervised or managed during your career:

- ☐ 1-2
☐ 3-5
☐ More than 5

16. Do you have a personal expatriation experience yourself ?

- ☐ No
☐ Yes

Participant 4

Socio-demographic questionnaire

1. General information

1. Initials (surname, first name) :
2. Age :99.....
3. Gender :
 - ☐ Female
 - ☒ Male
 - ☐ Other
 - ☐ Prefer not to say
4. Nationality :CHILEAN.....
5. Current working country :JOURNALIST.....
6. Level of education
 - ☐ Secondary
 - ☐ Undergraduated
 - ☒ Postgraduated
 - ☐ Other :

2. Professional situation

7. What is your main role at the moment ?
 - ☐ Professional expatriate
 - ☐ Manager
 - ☐ Human resources professional
 - ☒ Other :BRANDED CONTENT ANALYST.....
8. How long did you work in this position?
 - ☐ Less than 2 years
 - ☐ 2-5 years
 - ☒ 5-10 years
 - ☐ More than 10 years
9. Sector of activity of your organization:
 - ☐ Industry
 - ☐ Services
 - ☐ Finance / Consulting
 - ☐ Technology / IT
 - ☐ NGO / International organization
 - ☒ Other:JOURNALISM.....

10. **Size of your organization :**

- ☐ Less than 50 employees
☒ 50-250
☐ 250-1000
☐ More than 1000

3. International experience (*Expatriates*)

11. **What type of expatriation are you currently experiencing ?**

- ☐ Assigned expatriate (*designated by my employer*)
☒ Self-initiated expatriate (*on my own initiative*)

12. **Duration of the current expatriation:**

- ☐ Less than 1 year
☒ 1-3 years
☐ More than 3 years

13. **Did you relocate abroad alone or with family?**

- ☐ No, alone
☒ Yes, with a spouse
☐ Yes, with a spouse and children

14. **Have you previously experienced a professional expatriation?**

- ☐ No
☒ Yes

If yes :

- **Total number of professional expatriations carried out (including the current one):**².....
- **Host country :** Portugal and Spain
- **Duration of this/these expatriation(s):**
☐ Less than 1 year
☒ 1-3 years
☐ More than 3 years

4. International experience (*Manager and HR*)

15. **Number of expatriates supervised or managed during your career:**

- ☐ 1-2
☒ 3-5
☐ More than 5

16. **Do you have a personal expatriation experience yourself ?**

- ☐ No
☒ Yes

Participant 5

Socio-demographic questionnaire

1. General information

1. **Initials (surname, first name) :**
2. **Age :** 30.....
3. **Gender :**
☒ Female
☐ Male
☐ Other
☐ Prefer not to say
4. **Nationality :** INDIAN.....
5. **Current working country :** PORTUGAL.....
6. **Level of education**
☐ Secondary
☐ Undergraduated
☒ Postgraduated
☐ Other :

2. Professional situation

7. **What is your main role at the moment ?**
☐ Professional expatriate
☒ Manager
☐ Human resources professional
☐ Other :
8. **How long did you work in this position?**
☒ Less than 2 years
☐ 2-5 years
☐ 5-10 years
☐ More than 10 years
9. **Sector of activity of your organization:**
☐ Industry
☐ Services
☐ Finance / Consulting
☐ Technology / IT
☒ NGO / International organization
☐ Other:

10. Size of your organization :

- ☒ Less than 50 employees
- ☐ 50-250
- ☐ 250-1000
- ☐ More than 1000

3. International experience (*Expatriates*)

11. What type of expatriation are you currently experiencing ?

- ☐ Assigned expatriate (*designated by my employer*)
- ☒ Self-initiated expatriate (*on my own initiative*)

12. Duration of the current expatriation:

- ☐ Less than 1 year
- ☒ 1-3 years
- ☐ More than 3 years

13. Did you relocate abroad alone or with family?

- ☒ No, alone
- ☐ Yes, with a spouse
- ☐ Yes, with a spouse and children

14. Have you previously experienced a professional expatriation?

- ☒ No
- ☐ Yes

If yes :

- **Total number of professional expatriations carried out (including the current one):** 1.....
- **Host country :** PORTUGAL.....
- **Duration of this/these expatriation(s):**
 - ☐ Less than 1 year
 - ☒ 1-3 years
 - ☐ More than 3 years

4. International experience (*Manager and HR*)

15. Number of expatriates supervised or managed during your career:

- ☐ 1-2
- ☐ 3-5
- ☒ More than 5

16. Do you have a personal expatriation experience yourself ?

- ☒ No
- ☐ Yes

Participant 6

Questionnaire socio-démographique

Ce questionnaire vise à recueillir quelques informations générales afin de contextualiser l'entretien. Les informations collectées sont confidentielles et anonymisées.

1. Informations générales

1. Initiales (nom, prénom) :

2. Âge : 62

3. Genre :

☒ Femme

☐ Homme

☐ Autre

☐ Je préfère ne pas répondre

4. Nationalité : BELGE

5. Pays de travail actuel : BELGIQUE

6. Niveau d'éducation

☐ Secondaire

☒ Bachelier

☐ Master / Doctorat

☐ Autre :

2. Situation professionnelle

7. Quel est votre rôle principal actuellement ?

☐ Expatrié professionnel

☒ Manager

☐ Professionnel des ressources humaines

☐ Autre :

8. Combien de temps avez-vous travaillé à ce poste ?

☐ Moins de 2 ans

☐ 2 -5 ans

☐ 5-10 ans

☒ Plus de 10 ans

9. Secteur d'activité de votre organisation :

☒ Industrie

☐ Services

☐ Finance / Conseil

☐ Technologie / IT

☐ ONG / Organisation internationale

☐ Autre :

10. Taille de votre organisation :

- ☐ Moins de 50 employés
- ☐ 50-250
- ☐ 250-1000
- ☒ Plus de 1000

3. Expérience internationale (Expatrié)

11. De quel type est votre expatriation actuelle ?

- ☐ Expatrié organisationnel (*désigné par mon employeur*)
- ☐ Expatrié auto-initié (*de ma propre initiative*)

12. Quelle est la durée de votre expatriation actuelle ?

- ☐ Moins de 1 an
- ☐ 1 à 3 ans
- ☐ Plus de 3 ans

13. Êtes-vous parti(e) en expatriation accompagné(e) ?

- ☐ Non, seul(e)
- ☐ Oui, avec un(e) conjoint(e)
- ☐ Oui, avec un(e) conjoint(e) et des enfants

14. Avez-vous déjà effectué une expatriation professionnelle dans le passé ?

- ☐ Non
 - ☐ Oui
- Si oui :

• **Nombre total d'expatriations professionnelles effectuées (incluant l'actuelle) : ...**

• **Pays d'expatriation :**

• **Durée de cette/ces expatriation(s) :**

- ☐ Moins de 1 an
- ☐ 1-3 ans
- ☐ Plus de 3 ans

4. Expérience internationale (Manager et RH)

15. Nombre d'expatriés encadrés au cours de votre carrière :

- ☐ 1-2
- ☐ 3-5
- ☐ Plus de 5

16. Avez-vous vous-même une expérience d'expatriation personnelle ?

- ☒ Non
- ☐ Oui

V. Grille de codification avec verbatim

Voici la grille de codage utilisée pour l'analyse thématique des six entretiens semi-directifs. Elle est composée de 49 codes structurés en cinq thèmes. Pour chaque code, sont présentés une définition et un ou plusieurs verbatims originaux issus des entretiens, c'est-à-dire dans la langue dans laquelle ils ont été prononcés (français ou anglais).

Les participants sont identifiés par les codes E1 à E5 (expatriés) et RH6 (responsable RH). La grille est présentée par thème avec un code couleur pour faciliter le repérage : vert pour le processus d'expatriation, bleu pour l'ajustement culturel, orange pour les pratiques managériales, violet pour l'intelligence culturelle et jaune pour la spécificité européenne.

Thème 1 : Le processus d'expatriation

1.1. Type d'expatriation		
Code	Définition	Verbatims originaux
AE_organisationnel	Expatriation initiée et organisée par l'employeur dans le cadre d'une mission	« Une proposition de mon employeur. » (E2) « I am working for the Slovak public institution - -- while representing my country towards the EU institutions in Brussels. » (E3)
SIE_auto_initié	Expatriation initiée par l'individu lui-même, hors mission organisationnelle	« Nobody helped me find the job. I found a job on LinkedIn. » (E1) « I had the chance to keep working online from different countries, such as Spain and Portugal. » (E4) « I did not move countries with the intention to become an expat. [...] I came to study first and then it kind of worked out. » (E5) « For me, human resources are the debil. [...] Not all the people from human resources know that I'm here. » (E4) « We don't have a human resource department. » (E5)

1.2. Motivations		
Code	Définition	Verbatims originaux
MOT_intrinsèque	Motivations personnelles : aventure, développement, défi, autonomie	« I wanted I guess a fresh start and an adventure because I've wanted to live by myself in Europe and explore that. » (E1) « Un nouveau défi, un nouveau challenge. Je vais améliorer mon expertise et je vais découvrir de nouvelles choses. » (E2) « I just wanted to experience another country and begin life again somewhere else. » (E3) « I wanted more experience, in the global north, in Europe. » (E5)
MOT_extrinsèque	Motivations financières, salariales ou de carrière	« Belgium being in Western Europe, the salaries here are much better. » (E1) « In comparison to Slovakia where I work, the salary relations are a bit different in Belgium. So also career related and salary related, this was a move up in my career. » (E3) « My salary in Chile, it's big there, but here is like a kind of minimum salary, so I can live properly good in Spain. » (E4)
1.3. Préparation		
Code	Définition	Verbatims originaux
PREP_formation	Formation interculturelle, linguistique ou de mentorat avant le départ	« On impose un cultural training à la base. Donc il ne part pas, il n'est pas question qu'il parte sans avoir suivi ce cultural training. [...] En général, on leur donne un certain nombre d'heures de langue du pays d'accueil. » (RH6)
PREP_logistique	Accompagnement à la relocation, au logement et aux démarches administratives	« Everything I needed to do, they briefed me. [...] The role of--- was to assist me. » (E1) « The preparation included help with the finding of the accommodation which however was quite well managed by assigned colleagues. » (E3) « Des sociétés de relocation qui vont les aider à trouver un logement, qui vont les aider à signer un contrat de location. » (RH6)

PREP_absent	Absence de préparation pré-départ rapportée	« There was no pre-departure thing. There was no handholding. » (E1) « Pas de formation interculturelle, linguistique, coach, mentoring ou autres ? Non, pas nécessairement. Mais j'ai fait moi-même beaucoup de recherches. » (E2) « I never prepared too much. My expatriation was learn from, learn every day. » (E4) « There was no no guide of anything. » (E5)
1.4. Facteurs de réussite/échec		
Code	Définition	Verbatims originaux
FACT_individuel	Caractéristiques personnelles : proactivité, débrouillardise, ouverture	« You have to not rely on other people. You have to be resourceful yourself. » (E1) « Il faut plutôt chercher non pas les différences, mais les similitudes interculturelles. » (E2) « Flexibility for sure. [...] I learned that things are not always going as you plan. » (E3)
FACT_organisationnel	Soutien organisationnel, clarté des objectifs, package	« On est passé à une approche plutôt 'on vous offre un paquet qui est le même pour tout le monde où que ce soit dans le monde' et on top, on peut choisir dans un tas de choix de possibilités. » (RH6) « There was an onboarding plan that was three for the first 90 days, three months, and then we would have weekly check-ins. » (E1)
FACT_familial	Situation familiale, conjoint, enfants	« Pour nous, une expatriation réussie, c'est quand l'expatriation d'une famille entière est réussie. » (RH6) « Aujourd'hui quand on fait une longue expatriation, on expatrie pas ou monsieur ou madame, on expatrie monsieur et madame et les enfants et parfois le chien. » (RH6)
Fact_communauté_expatrié	Réseau d'expatriés comme ressource d'intégration	« Sur Bruxelles, il y a l'--- où toutes les femmes expatriées se retrouvent et elles peuvent échanger leurs difficultés. [...] Elles ont un réseau et elles sont pas isolées. » (RH6) « Don't just talk to Filipinos. [...] You have to be friends with locals, you have to diversify your network. » (E1)

Thème 2 : L'ajustement culturel

2.1. Dimensions de l'ajustement (Black et al., 1991)

Code	Définition	Verbatims originaux
AJUST_travail	Ajustement aux tâches, responsabilités et attentes professionnelles	« Le rapport au temps de travail, il est très spécifique. C'est 8 heures de travail qui doivent être prestées à la minute près. » (E2) « I had to make sure I wasn't spreading myself too thin. » (E1) « It's not the job 8 to [...] 9 to 5, but it's like a bit 8 to 4. This is more like around the clock whenever something arises you have to react. » (E3)
AJUST_interaction	Ajustement aux interactions avec les collègues et locaux	« Getting along with colleagues because when you move here you don't have any friends and in that company your friends, your colleagues kind of become your friends. » (E1) « Having to move for this emergency to my home country. I don't think the urgency and the inconvenience of the situation is understood at the level of Europe because it's really completely different. » (E5)
AJUST_général	Ajustement à l'environnement général (vie quotidienne, climat, alimentation)	« In my culture, you eat three times a day a warm meal. And in Belgium, you only eat one meal that is hot. » (E1) « The biking culture, the weather. Oh my god, the weather. » (E1)
AJUST_anticipatoire	Préparation mentale et attentes avant le départ	« I already expected and primed my brain that there will be difficulty. There will be differences here and you just have to be aware that not everything will be as you were used to. [...] If you prime your brain that way, you kind of look at things like you're not surprised because you're expecting to be surprised. » (E1)

2.2. Choc culturel

Code	Définition	Verbatims originaux
CHOC_manifestation	Surprise, inconfort, anxiété, irritabilité liés au changement culturel	« <i>I have a huge cultural shock seeing how Latino workers suffer discrimination.</i> » (E4) « <i>I was getting sick a lot because of the weather.</i> » (E1)
CHOC_temporalité	Moment et durée du choc culturel	« <i>Non, pas vraiment. Pas vraiment parce que j'ai déjà eu... je voyage beaucoup déjà sur l'Europe depuis 11 ans. Donc j'ai pas de problème avec ça. J'ai déjà eu le choc culturel par le passé.</i> » (E2) « <i>I wasn't shocked because I already expected and primed my brain that there will be difficulty.</i> » (E1)

2.3. Difficultés associées

Code	Définition	Verbatims originaux
DIFF_psychologique	Stress, isolement, fragilité identitaire	« <i>What if I don't have any friends here? I don't want to be alone. What do I do on the weekend?</i> » (E1) « <i>When there was an emergency happening with my family back home, it was a little bit difficult to cope with what the next processes would be like.</i> » (E5)
DIFF_familiale	Difficultés du conjoint, scolarité des enfants, réseau perdu	« <i>On a envoyé un Français du sud en Finlande mais sa femme a déprimé après six mois parce que [...] elle ne travaillait pas et parce que tu avais quatre ou cinq heures de lumière par jour.</i> » (RH6) « <i>Quand ils sont plus grands, c'est important que quand ils retournent dans leur pays, il n'y ait pas un décalage scolaire qui oblige leurs enfants à redoubler.</i> » (RH6)
DIFF_tensions_locaux	Frictions entre collègues locaux et expatriés	« <i>I would talk to her and she was just complain complain complain but she doesn't want solutions she just wants to complain. [...] It was a huge adjustment to reframe how I navigate my relationships with her to protect my mental health.</i> » (E1) « <i>Sometimes they have tensions in terms of logistics and planning, miscommunication. A delay in payments. [...] A language barrier once again, because my boss is Spanish and the local partners would speak in Portuguese.</i> » (E5)

DIFF_bureaucratique	Poids des démarches administratives dans le vécu de l'expatriation	« Mostly bureaucratic issues, and all this entire process costs a lot of money. » (E5) « I had to file for an annex 15, give them all my documents so I can get hired as soon as possible because my visa status before I was hired was student. » (E1) « Taxes was one of the hardest part. [...] I remember getting a fish loon fish, a document that you have to fill online to declare your taxes. » (E1)
2.4. Dimensions culturelles		
Code	Définition	Verbatims originaux
DIM_distance_pouvoir	Différences perçues dans le rapport à la hiérarchie	« From the Philippine culture, it's very hierarchical. [...] But in Belgium, even if he was in his 60s and he was the CEO, he tried to be on my level. Like don't call me sir or Mr. » (E1) « La gestion de l'âge. En Afrique, l'âge est très regardé dans les relations interpersonnelles, ce qui n'est pas forcément le cas ici en Europe. » (E2)
DIM_communication	Style direct/indirect, contexte fort/faible	« Flemish people can be very passive aggressive. [...] He didn't want to talk to me about it. » (E1) « I had an Italian manager, super blunt, can be hurtful sometimes because he wouldn't say thank you. » (E1) « Les Finlandais ils sont là à 9 moins 15. Ça veut dire qu'à 9h la réunion commence et on suit l'agenda. [...] Si tu amènes dans l'histoire des leaders français, à 9h, ils arrivent la tasse à la main. » (RH6)
DIM_autre	Autres dimensions culturelles (temps, individualisme, rapport au travail)	« Le rapport au temps de travail, il est très spécifique. [...] Les Africains en général sont beaucoup plus relax, si je peux me permettre, par rapport à la gestion du temps. » (E2) « Moi je considère que les compétences doivent être développées par l'individu sans attendre forcément l'implication de l'entreprise. [...] Et j'ai constaté qu'ici, il y avait toujours une appréhension par rapport à la définition des objectifs. » (E2) « Le degré d'humour peut être relativement différent entre l'Afrique et l'Europe. » (E2)

Thème 3 : Les pratiques managériales d'accompagnement

3.1. Rôle du manager local		
Code	Définition	Verbatims originaux
MGR_soutien_relationnel	Soutien informel, écoute, posture de mentorat	« He is a mentor. [...] He gave me this book to read, <i>The First 90 Days</i>. [...] My boss was very nurturing and lighthearted. » (E1) « He waited until I was ready. But he always gave suggestions. [...] He's kind of like being a mentor this entire time. So he has played quite an important role. » (E5)
MGR_feedback	Retours formels ou informels sur le travail et l'adaptation	« There was an onboarding plan that was three for the first 90 days, three months, and then we would have weekly check-ins. » (E1) « Yeah, j'ai des rencontres one-to-one, j'ai des feedback informels mais aussi des feedback formels de la part du manager. » (E2) « Every week we have check-ins on Monday and a retrospect check-in on Friday. » (E5) « Yeah, because we talk every day. » (E4)
MGR_adaptation_style	Adaptation du style de management au profil culturel	« He waited until I was ready. But he always gives suggestions, the sort of a thing. » (E5) « She's really conscious that I'm in another country, that I want to do other stuff. And doesn't matter if I do other stuff, I will make my job. » (E4)
MGR_gestion_tensions	Intervention du manager dans les tensions ou malentendus	« Oui, parce qu'il facilite l'intégration et rassure les équipes locales sur les objectifs de l'expatrié. » (E2) « They tried to talk it out kind of thing and promise that it wouldn't happen again. But in the previous role, the cultural manager, there was a manager problem. » (E5)
MGR_absent	Manque de soutien ou évitement perçu	« My boss couldn't tell me up front. [...] He had to talk to the HR and she had to tell me. But it's like Flemish people can be very passive aggressive. » (E1) « There is not really a local manager. » (E3) « In the past, my teamwork, we were 3. Right now, we're eight. Right now, specifically, I just work with three persons. [...] I had this boss for

		<i>at least two years. And in these two years, I just received two goals. » (E4)</i>
3.2. Rôle des RH		
Code	Définition	Verbatims originaux
RH_politique_mobilité	Politique formalisée de mobilité internationale	« On a un département centralisé qui s'occupe de la mobilité internationale, donc qui fait l'analyse de tout [...] et qui travaille avec des sociétés extérieures d'un point de vue fiscal, d'un point de vue légal. » (RH6) « On a vraiment un truc super bien ficelé. On a une équipe qui n'a fait que ça pendant deux ans, à vraiment retravailler avec des gros intervenants comme Deloitte, Fragomen. » (RH6)
RH_suivi	Bilans, points de suivi, évaluation du bien-être	« Human resources is one of the persons who sends you your contract. [...] She was the one who chose my buddy. She was really the gatekeeper for me to understand everything. » (E1) « Les ressources humaines m'ont accompagné dans tout ce qui est démarches administratives. On donne aussi des insights sur tout ce qui est intégration sociale. » (E2)
RH_absent	Absence ou opacité du dispositif RH	« For me, human resources are the debil. [...] Not all the people from human resources know that I'm here. And if they know, they will get complained. » (E4) « We don't have a human resource department. The CEO and the president, they hire on their own. » (E5)
3.3. Collaboration MGR–RH		
Code	Définition	Verbatims originaux
COLLAB_effective	Coordination fluide et complémentaire entre manager et RH	« They would talk to each other. So my manager was the CEO and he would onboard me because I worked under him. But they would also talk with each other about my onboarding process. » (E1) « I was coordinating with a third party organization. » (E1)

COLLAB_zone_grise	Absence de coordination, expatrié sans interlocuteur clair	« Pour eux [les leaders], c'est de la logistique, mais c'est plus complexe simplement de la logistique. [...] Ils venaient une expatriation rapide, non, ça se fait pas. » (RH6) « This relationship was made just between my boss, my colleagues, and without human resources. » (E4)
3.4. Phases d'accompagnement		
Code	Définition	Verbatims originaux
PHASE_préparation	Actions d'accompagnement avant le départ	« Avoir un cultural training. Pour qu'on comprenne bien les pratiques, les usages du pays. [...] On leur donne un certain nombre d'heures de langue du pays d'accueil. » (RH6)
PHASE_onboarding	Programme d'accueil, parrainage, mentorat à l'arrivée	« When I entered, I was assigned a buddy. [...] He was the one who toured me around and introduced me to everyone. » (E1) « I had an orientation with the CEO as well as the president of the company for a whole week, every day for a whole week. » (E5) « Il y a eu une période de 2 semaines, on va dire d'intégration professionnelle avec le manager, pour que je puisse comprendre le contexte. » (E2)
PHASE_suivi_continu	Suivi régulier pendant la mission	« Weekly check-ins for the first few weeks. » (E1) « We have one-on-ones as well every week with the CEO. » (E5)
PHASE_retour	Accompagnement de la réintégration et plan de retour	« On apporte le même support, on ramène les meubles, on ramène monsieur ou madame, monsieur et les enfants. [...] Il faut surtout repositionner la personne dans l'organisation d'où elle vient et on a quand même un engagement de le repositionner. » (RH6) « It's already known that there won't be any problems because I was sent by work here and they will assign me to the position which I had before if I will go back. » (E3)

Thème 4 : L'intelligence culturelle

4.1. Manifestations de la CQ (Ang et al., 2007)		
Code	Définition	Verbatims originaux
CQ_métacognitive	Conscience et réflexion sur ses propres biais culturels	« <i>I already expected and primed my brain that there will be difficulty. [...] You just have to be aware that not everything will be as you were used to.</i> » (E1) « <i>Pour faciliter une intégration à l'internationale, il faut plutôt chercher non pas les différences, mais le contraire de la différence, les similitudes interculturelles. [...] il faut partir sur le basique. Le basique c'est la famille, tout le monde a forcément une famille. Tout le monde est limité par le temps et tout le monde a à la fois des motivations intrinsèques, extrinsèques et transcendantes.</i> » (E2)
CQ_cognitive	Connaissances explicites sur les cultures et leurs pratiques	« <i>Tout le monde a forcément une famille. Tout le monde est limité par le temps et tout le monde a à la fois des motivations intrinsèques, extrinsèques et transcendantes.</i> » (E2) « <i>In the bureaucratic system of French and Belgium and of Flanders and Wallonia or Brussels, there are certain words that they use that don't have a direct translation. So you just have to know this.</i> » (E1) « <i>When I started learning Dutch, I looked at everything I'm seeing in different eyes because language brings culture and culture brings ways of thinking that will only be revealed to you when you start learning the language.</i> » (E1) « <i>Avoir des basic language, ça aide aussi. C'est pour dire bonjour tout simplement. Tu es un leader, tu arrives dans un pays qui n'est pas le tien, tu dois pouvoir au moins arriver, même si tu te prononces très mal, en disant bonjour comment ça va je m'appelle un tel.</i> » (RH6)
CQ_motivationnelle	Intérêt et engagement dans les interactions interculturelles	« <i>I kind of pushed myself to get along with people and not wait for them to come to me. I have to be the one who initiates.</i> » (E1) « <i>Don't just talk to Filipinos. [...] You have to diversify your network and be the person to initiate the friendship.</i> » (E1)

		« Right now, I just know what I have to do and that's it. I'm not thinking too much about it. » (E4) « You become kind of an official ambassador of your culture. [...] I'm fighting the stereotype among Filipino women that we move to Belgium because of love. » (E1) « I'm Filipino, but I'm independent. I'm educated and I'm contributing to the society in Belgium. I'm paying my taxes. » (E1)
CQ_comportementale	Adaptation des comportements verbaux et non verbaux au contexte	« I had to learn to be mindful of their communication style because some people prefer that my emails are very short. [...] You just have to be strong I guess because some people, you have to manage your expectations. » (E1) « Lorsque le degré d'humour est trop élevé, il faut le réajuster un peu plus bas pour pouvoir le calibrer. » (E2)
4.2. CQ et performance d'ajustement		
Code	Définition	Verbatims originaux
CQ_ajustement	Lien perçu entre intelligence culturelle et qualité de l'ajustement	« If you have that mindset, you will save yourself a lot of disappointment and resentment because you just accept things for what they are. » (E1) « Il n'est pas possible d'être efficace dans l'atteinte de ses objectifs professionnels sans prendre en compte le contexte, surtout dans un environnement international. » (E2)
CQ_manager	Manifestations de CQ chez le manager dans l'accompagnement	« On fait un leadership assimilation, comme on dit. Donc c'est un petit exercice qu'on fait avec les personnes qui lui rapporteront. [...] On essaye de voir qu'est-ce que vous avez de cette personne et puis chacun parle son avis et puis après on va lui poser des questions. » (RH6)

Thème 5 : La spécificité du contexte européen

5.1. Proximité perçue		
Code	Définition	Verbatims originaux
EUR_illusion_proximité	Sentiment de similarité culturelle entre pays européens	« D'un point de vue distance culturelle, il n'y a pas de forte différence entre la manière dont les choses sont gérées en Côte d'Ivoire et la manière dont les choses sont gérées en Europe. » (E2)
EUR_différences_effectives	Différences concrètes identifiées malgré la proximité	« Il n'y a pas de culture européenne. Ça n'existe pas, la culture européenne. Pour moi, la culture européenne, c'est de la diversité. » (RH6) « On sait bien que si je reprends l'Europe, dans les pays du Sud, on est un petit peu plus hiérarchisé et on est un petit peu plus directif. Dans les pays du Nord, donc vraiment les Nordiques, on est un petit peu moins dans le contrôle. » (RH6)
5.2. Cadre réglementaire		
Code	Définition	Verbatims originaux
EUR_libre_circulation	Impact de la libre circulation UE sur la mobilité	« Nowadays times when people, at least in Europe, are used to move without any constraints thanks to the European Union. » (E3)
EUR_obstacles_admin	Obstacles administratifs pour les expatriés extra-européens	« I had to pay quite a lot just to get [my degree] recognized by the Ministry of External Affairs in India and in Portugal. [...] All this entire process costs a lot of money. » (E5)
5.3. Sous-estimation de l'accompagnement		
Code	Définition	Verbatims originaux

EUR_accomp_insuffisant	Réduction de l'accompagnement en raison de la proximité européenne perçue	« Même si le permis (libre circulation) est autorisée, il y a toujours un problème de sécurité sociale parce qu'on n'est pas sur les mêmes accords. Oui, tu peux travailler sans permis de travail, oui, mais t'as toute la sécu, t'as toutes les taxes. » (RH6) « Si on va mettre des plans pension extra-légaux, par exemple en Belgique, c'est une pratique assez courante. Ça l'est beaucoup moins en Lituanie. » (RH6)
------------------------	---	---