



## SINTESI FINALE - RACCOMANDAZIONI:

**TITOLO DEL PROGETTO: Preparazione interculturale olistica  
(HIP)**

**NUMERO DEL PROGETTO: 2019-1-ES01-KA202-065513**

### DECISIONE DI ANDARE ALL'ESTERO:

☒ Più della metà dei lavoratori intervistati ha deciso individualmente di lavorare all'estero (58,33%), quindi non si tratta principalmente di una decisione presa dall'azienda. In via eccezionale, troviamo che in Belgio la più alta percentuale di risposte indica che è stata l'azienda a inviare per la prima volta il dipendente a lavorare all'estero, seguita dalla decisione individuale del dipendente. Per quanto riguarda le imprese, tra le competenze che cercano in un dipendente quando lo assegnano a un lavoro all'estero, il carattere aperto e flessibile è particolarmente importante in tutti e quattro i paesi, anche se in Germania e in Belgio le conoscenze tecniche del dipendente sono anche particolarmente apprezzate ed è la prima scelta nel caso del Belgio.

Sia per gli espatriati che per le imprese, va sempre tenuto presente che questi fattori e le decisioni possono essere influenzati a seconda che si tratti di un viaggio a lungo termine o di un viaggio più breve. Allo stesso modo, esistono divari culturali tra i paesi e va tenuto presente che, anche se il paese è relativamente vicino, le differenze culturali possono anche essere un problema che potrebbe non aiutare l'espatriato a decidere se lasciare o meno il proprio paese d'origine.

#### ☐ Possibilità di miglioramento:

- Ampliare la possibilità di sviluppo internazionale all'interno dell'azienda, sviluppando piani di carriera in modo che l'azienda possa selezionare profili o posizioni nazionali che potrebbero essere più utili all'estero in base al proprio modello di business. E' essenziale che le imprese siano sensibilizzate alla questione.
- Sarebbe inoltre opportuno tener conto dei tirocinanti. Un'opzione per le imprese molto utile sarebbe quella di creare diversi e dettagliati programmi specifici per viaggiare all'estero.

### PREPARAZIONE INIZIALE:

☒ In termini di preparazione iniziale che i lavoratori ricevono, tende a concentrarsi sul sostegno organizzativo sia dal punto di vista dei lavoratori che delle aziende. Vale la pena ricordare che in Italia, tenendo conto solo dell'opinione dei lavoratori, non c'è molta preparazione per il soggiorno all'estero e tende a concentrarsi principalmente sull'apprendimento delle lingue (dal punto di vista dell'azienda, sarebbe diverso). In effetti, l'apprendimento della lingua del paese ospitante, in generale, è la seconda



opzione più considerata per un soggiorno all'estero sia da parte dei lavoratori che delle imprese. È importante notare che molti degli intervistati hanno indicato di non ricevere alcuna preparazione iniziale e che si tratta di un problema da prendere in considerazione per garantire il successo dell'incarico professionale dato che, dal punto di vista delle aziende, il 99% ritiene che sia fatta una preparazione iniziale.

- ☒ Ad eccezione della Germania, la preparazione interculturale è classificata come molto bassa dai dipendenti. Infatti, dal punto di vista delle imprese, solo le imprese tedesche offrono una formazione interculturale, con una percentuale molto significativa rispetto agli altri tre paesi. D'altro canto, è significativo che, quando si valuta l'importanza della formazione iniziale, sia i lavoratori che le imprese considerino la preparazione interculturale una questione importante, ma in realtà la formazione interculturale non esiste quasi affatto, e solo in uno dei quattro paesi ciò accade affatto.

□ **Possibilità di miglioramento:**

- Ricevere una preparazione più approfondita prima di lasciare il paese. Dovrebbe andare oltre il semplice sostegno organizzativo e le lezioni di lingua. Varrebbe anche la pena di creare piani dettagliati per la preparazione interculturale che coprano le esigenze personali e professionali dei lavoratori.

- ☒ Con i risultati ottenuti nella nostra indagine, non c'è stato alcun sostegno per aiutare a stabilire la famiglia nel paese di destinazione, ma ciò può essere dovuto al fatto che la maggior parte degli intervistati non aveva una famiglia e / o a causa del periodo di soggiorno, non era necessario. Tuttavia, questo è un aspetto importante da tenere in considerazione al fine di garantire il successo dell'incarico professionale internazionale.

□ **Possibilità di miglioramento:**

- È fondamentale analizzare se la durata del soggiorno sarà lunga e se ciò può causare la possibilità di diventare un problema per la famiglia.
- L'azienda dovrebbe offrire maggiore sostegno al fine di facilitare l'insediamento della famiglia nel paese di destinazione dei lavoratori assegnati.
- Allo stesso modo, ottenere un visto può essere un processo complesso. L'azienda dovrebbe aiutare sia l'interessato che i suoi familiari in questi problemi.

## **PREPARAZIONE DURANTE IL SOGGIORNO:**

- ☒ Durante il soggiorno all'estero, gli aspetti più importanti in tutti e quattro i paesi sono il supporto di un membro del team, la socializzazione delle opportunità all'interno dell'azienda (molto menzionata dai dipendenti tedeschi e non molto dai dipendenti italiani) e lezioni di lingua nel paese ospitante rispetto al coaching interculturale (non molto significativo).

□ **Possibilità di miglioramento:**

- I lavoratori dovrebbero ricevere un coaching interculturale. Sarebbe inoltre utile che l'impresa fornisca una definizione chiara di questo concetto. In altre parole,



l'espatriato deve avere una chiara comprensione delle aree esatte in cui riceverà tale sostegno durante il soggiorno nel nuovo paese.

- ☒ Per quanto riguarda il supporto all'integrazione aziendale/professionale ricevuto durante il "soggiorno espatriato" sotto il punto di vista dell'espatriato, non esiste un criterio omogeneo tra i paesi, con Mentoring in Italia, Informazioni sulla cultura aziendale / organizzazione aziendale in Germania e Spagna e non applicabile in Belgio.

□ **Possibilità di miglioramento:**

- Fornire ai dipendenti informazioni più complete dell'azienda sul supporto all'integrazione durante il loro soggiorno, tenendo conto di vari aspetti per integrare tutte le informazioni, come il mentoring, la cultura aziendale, lo sviluppo della carriera, ecc. In effetti, è stato rilevato che quasi nessuna informazione viene fornita in relazione alle aspettative rispetto al periodo successivo al ritorno dall'estero, sebbene i lavoratori lo selezionino come l'aspetto meno importante. Per questo motivo, sarebbe opportuno fornire la massima spiegazione possibile e spiegare quali saranno queste aspettative.
- ☒ Le opzioni di supporto da parte di un pari e/o superiore del lavoratore e la partecipazione alla vita comunitaria, l'accesso ai programmi e la collaborazione nelle attività sociali sono le più selezionate dai lavoratori e nelle aziende c'è omogeneità in termini di considerare prioritario il supporto di un membro del team.

□ **Possibilità di miglioramento:**

- Come opzioni di miglioramento, riteniamo essenziale continuare a rafforzare queste due misure e il sostegno pratico alle famiglie nei casi di cui hanno bisogno. Come accennato in precedenza, nel nostro studio non si sono ottenuti risultati significativi intermini di sostegno alle famiglie dei lavoratori e per questo motivo è spesso sottovalutato, ma abbiamo considerato una priorità.
- La possibilità di creare un gruppo di pari nel paese di destinazione può aiutare notevolmente la persona coinvolta a sentirsi più sicura lì in caso di situazioni impreviste.

## **DIFFICOLTÀ:**

- ☒ In Belgio, Italia e Spagna, la nostalgia di casa è evidenziata come la principale difficoltà per i lavoratori, con il caso della Germania, dove anche la scarsa vita sociale è evidenziata con una grande percentuale. In questo caso, avere una vita sociale scarsa può anche esprimersi nella nostalgia di casa, ma non deve. Per quanto riguarda il punto di vista dell'azienda, il problema principale citato è il problema dell'integrazione delle famiglie, tranne che in Spagna, dove viene evidenziata la scarsa vita sociale. Sono generalmente fattori esterni, al di fuori del lavoro: non adattamento della famiglia, scarsa vita sociale o nostalgia di casa.



□ Possibilità di miglioramento:

- È essenziale prestare attenzione a tutti gli aspetti sociali e professionali dell'ambiente dei lavoratori, al fine di evitare ripercussioni negative sul rendimento professionale.

## CONCLUSIONI:

Come dimostrano i risultati dell'indagine sulle imprese, il maggiore impatto del fallimento dei processi per espatriati è principalmente economico a causa dell'investimento in capitale umano, dei costi associati e del mancato raggiungimento degli obiettivi. Per questo motivo, è importante prestare attenzione a tutti gli elementi coinvolti nel processo e, in particolare, alla preparazione interculturale, creando processi di preparazione sistematici e specifici nelle aziende per i lavoratori che si recano all'estero.

Inoltre, il problema essenziale che tende a sorgere in tutti i paesi analizzati è la mancanza di integrazione, sia del lavoratore che della sua famiglia. Pertanto, la preparazione non dovrebbe concentrarsi solo sugli aspetti linguistici e sul sostegno organizzativo, ma dovrebbe anche affrontare l'ambiente sociale e culturale in modo che il lavoratore (e/o la sua famiglia) possa adattarsi ed evitare il fallimento dell'incarico.

Nel corso di questo progetto, ci siamo resi conto dell'importanza di questo settore e di quante cose dobbiamo ancora migliorare per rendere l'esperienza espatriata il più positiva possibile. Per questo motivo, saremo lieti di presentare un nuovo progetto che guardi più in profondità ad alcuni aspetti di questo argomento.