

MOBILITY BRASIL 2023



INTRODUÇÃO

Esta é a décima edição da Pesquisa Mobility Brasil, cujo objetivo é gerar informações que possam ser úteis aos profissionais de RH envolvidos com o trabalho de Global Mobility no Brasil.

Retomamos o levantamento de dados após uma pausa de dois anos em função da pandemia de COVID-19 e, como não poderia deixar de ser, são as mudanças ocorridas nesse período no ambiente empresarial, e mais particularmente no setor de Global Mobility, o tema especial em foco.

Assim, além dos tradicionais benchmarks de gestão da área de Global Mobility, apuramos junto às empresas participantes como estas estão enfrentando os desafios trazidos pela ascensão do trabalho remoto, uma das mudanças mais visíveis no pós-pandemia.

Esta pesquisa foi desenvolvida pela **Global Line** em parceria com a **Worldwide ERC®** (a maior associação internacional de empresas na área de Global Mobility) e com o apoio da **Fundação Instituto de Administração (FIA)**, organizações cujo papel tem sido fundamental para o sucesso da pesquisa ao longo dos anos.

Dedicamos um especial agradecimento à **Newland Chase** pela parceria em todas as etapas que envolveram a elaboração desta pesquisa, ao longo dos últimos meses.

Agradecemos, também, o apoio de mais de uma centena de profissionais das empresas participantes que investiram seu tempo no preenchimento da pesquisa. Este relatório com dados e referências sobre o setor é nossa forma de agradecer o esforço. Esperamos que o seu conteúdo ajude na elaboração de políticas e tomada de decisões. Boa leitura!

Preface

The tenth edition of Mobility Brazil aims to provide information that may be useful to Human Resources professionals engaged in Global Mobility in Brazil.

We resumed collecting data after a two-year gap due to the COVID-19 pandemic. Fittingly, changes in the business world during that period, particularly those relating to Global Mobility, are the primary topic of the current issue.

Besides the traditional benchmarks of Global Mobility management, we have investigated how companies participating in the research deal with the challenges brought by the rise of remote work, one of the most apparent changes in the post-pandemic scenario.

Global Line has developed the present survey in partnership with Worldwide ERC®, the world's largest international association in Global Mobility, and support from Fundação Instituto de Administração (Administration Foundation Institute, FIA), organizations whose role has been crucial for the success of the survey throughout the years.

Our special thanks go to Newland Chase for partnering in the survey's development stages these past months.

We also thank one-hundred-plus professionals from the participating companies for committing their time to complete the survey. The present report showcasing data and references for global mobility is our way of acknowledging their effort. We hope its content will aid the development of policies and decision-making. Enjoy your reading!

Índice

INTRODUÇÃO PREFACE	3
SUMÁRIO EXECUTIVO EXECUTIVE SUMMARY	5
METODOLOGIA METHODOLOGY	6
NOVOS ARRANJOS DE TRABALHO NEW WORK ARRANGEMENTS	9
BENCHMARKS BENCHMARKS	15
GESTÃO MANAGEMENT	19
REMUNERAÇÃO COMPENSATION BASIS	20
BENEFÍCIOS E SERVIÇOS BENEFITS AND SERVICES	21
NOTAS SOBRE A PESQUISA FURTHER INSIGHTS	25
SOBRE WORLDWIDE ERC® E GLOBAL LINE ABOUT WORLDWIDE ERC® AND GLOBAL LINE	26

Sumário Executivo

A Pesquisa Mobility Brasil de 2020, o primeiro ano da pandemia, já havia levantado que o trabalho remoto ganhava espaço nas empresas e que os profissionais vinham respondendo bem aos desafios. A grande maioria, então, disse se sentir confortável em dar expediente de casa, embora tenha apontado como dificuldade o equilíbrio com as demandas do ambiente doméstico.

Em 2023, a realidade comprova esta boa aceitação. A pesquisa mostra que alguns hábitos vieram para ficar: o trabalho híbrido, que mescla o presencial com o trabalho a distância, é realidade em 75% das empresas respondentes. E muitos dos recursos desenvolvidos nos períodos de confinamento, como reuniões, treinamentos e seminários virtuais, foram incorporados como prática cotidiana nas empresas.

A possibilidade de equilibrar vida pessoal e profissional passou de desafio a uma grande vantagem reconhecida pela maioria. Para os departamentos de RH, o tempo mostrou que os principais nós a serem desatados, nessa nova realidade do trabalho remoto, relacionam-se a leis trabalhistas, tributos e estilos de liderança.

Os benchmarks sobre a gestão da área de Global Mobility mostram que a transferência definitiva ou localização é a modalidade mais praticada no momento, seguida pela transferência de longo prazo e, em terceiro lugar, pela de curto prazo (6 a 12 meses).

Os motivos campeões para o insucesso da transferência são questões pessoais e familiares e a dificuldade de adaptação cultural, tanto da família como do funcionário expatriado. Em um cenário em que muita coisa mudou no mundo do trabalho e no setor de Global Mobility, não surpreende que estes desafios continuem a ter essa importância. De fato, a complexidade das relações humanas sempre demandará um ponto de atenção e cuidado.

Executive Summary

The Mobility Brazil 2020 survey, completed the first year of the pandemic, had already pointed out the rise of remote work and that professionals had responded well to challenges. Though mentioning distress balancing demands when working from home, the majority of interviewees then reported feeling comfortable working remotely.

In 2023, the data stands by that favorable endorsement. The survey shows that some habits are here to stay; hybrid work, the mix of remote and onsite work, is already a reality for 75% of the responding companies. Many resources developed in the confinement period, such as online meetings, training sessions, and webinars, have been added to everyday life in companies.

Most respondents state that finding a work-life balance has turned from a challenge into an advantage. For Human Resources departments, time has shown that companies have to untangle matters relating to labor laws, taxation, and leadership styles in the new reality of remote work.

Global mobility management benchmarks point out that one-way transfers, or localizations, are currently the most popular type of mobility, followed by long-term transfers and, coming in third, short-term transfers (6 to 12 months).

The unbeaten reasons for transfer failure are personal and family-related issues and cultural adaptation challenges for the family and the expatriated employee. In a context where the world of work and Global Mobility have dealt with rapid transformation, it is no surprise that those challenges remain relevant. In truth, the complexity of human relationships will always demand special care and focus.

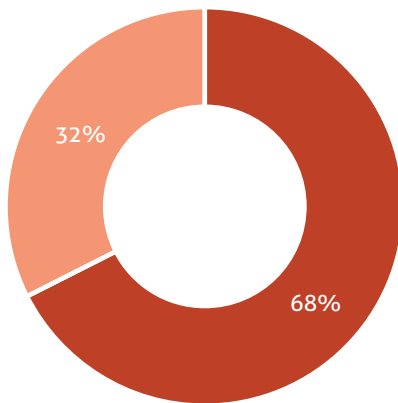
METODOLOGIA

Base de respondentes

A pesquisa Mobility Brasil 2023 foi respondida entre abril e junho de 2023 e coletou respostas de 130 empresas multinacionais. As empresas que responderam à pesquisa têm de médio a grande porte (30% até 1000 funcionários, 49% de 1000 a 10.000 e 21% mais de 10.000) e, em sua maioria (68%), têm sede fora do Brasil.

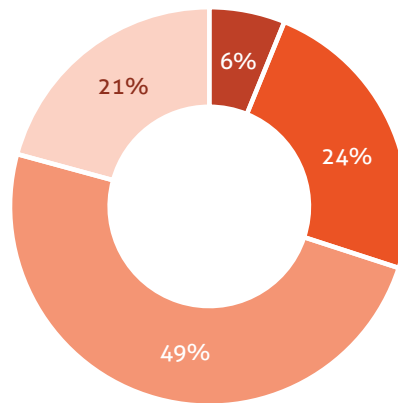
Esta é uma pesquisa amostral e não um censo e, portanto, situações específicas ou pequenos subgrupos podem não estar adequadamente representados. Porém, com base em nossa experiência, entendemos que a amostra das empresas respondentes é ampla e diversa o suficiente para caracterizar de forma precisa o mercado como um todo.

ORIGEM DA empresa HEADQUARTERS LOCATION
(% das empresas) (% of companies)



- Estrangeiras
Abroad
- Brasileiras
In Brazil

Tamanho da empresa COMPANY SIZE
(% das empresas) (% of companies)



- 10-100 funcionários
10-100 employees
- 100-1.000 funcionários
100-1,000 employees
- 1.000-10.000 funcionários
1,000-10,000 employees
- + 10.000 funcionários
10,000 + employees

METHODOLOGY

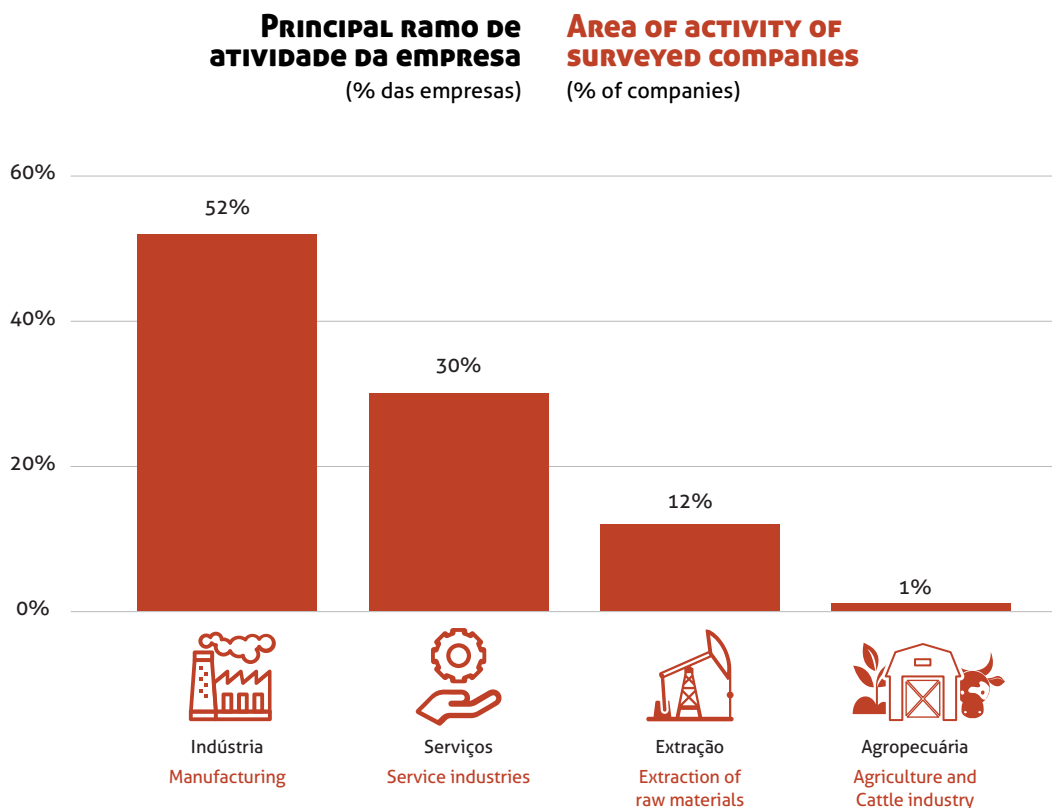
Base of respondents

The Mobility Brazil 2023 survey was conducted between April and June 2023 and gathered replies from 130 multinational companies. These include medium to large-sized businesses (30% up to 1,000 employees, 49% from 1,000 to 10,000, and 21% from 10,000 and over). The majority of companies (68%) are based beyond Brazilian borders.

The survey is a sample survey, not a census; specific situations or small groups may not be properly portrayed. Nonetheless, based on our experience, the sample of interviewed companies is broad and diverse enough to characterize the market as a whole precisely.

Setores de atividade das empresas entrevistadas

O setor econômico principal das empresas entrevistadas é o industrial, compreendendo atividades tão diversas entre si como veículos e autopeças, siderurgia, química, cosméticos, equipamentos eletrônicos e alimentos. O de serviços vem em segundo lugar, e abarca, por exemplo, atividades financeiras, de consultoria e telecomunicações. O setor extrativo conta com a forte presença das empresas de óleo e gás.



Area of activity of surveyed companies

The prevailing economic activity of surveyed companies lies in manufacturing. It encompasses a wide range of industries, such as automotive, iron and steel manufacturing, chemicals, cosmetics, electronics, and food processing. Service industries come second, represented mainly by financial activities, consultancy, and telemarketing. The extraction of raw materials rests on the massive presence of oil and gas companies.

NOVO MUNDO DO TRABALHO

MUDANÇAS E TENDÊNCIAS PROVOCADAS PELA ADOÇÃO DO TRABALHO REMOTO*

THE NEW WORLD OF WORK CHANGES AND TRENDS TRIGGERED BY THE ADOPTION OF REMOTE WORKING*

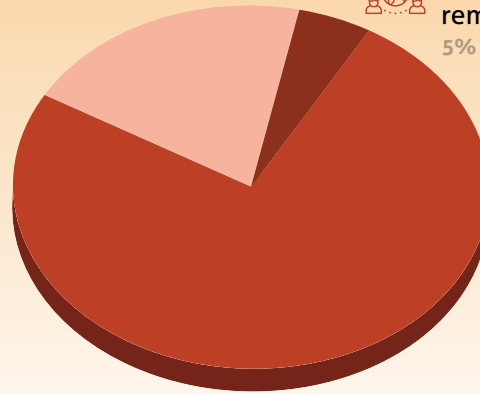
Nas empresas, HOJE: In companies TODAY:



20% trabalham só presencialmente
20% of the workforce works onsite only



5% trabalham só remotamente
5% work remotely only



75% mesclam trabalho presencial com remoto
75% have a hybrid blend of onsite and remote work

Entre os maiores desafios para as empresas estão: The main challenges for companies:



24% legislação trabalhista
24% labor law



16% mudanças no estilo de liderança
16% changes in leadership style



13% questões tributárias
13% taxation issues



É os maiores desafios para os profissionais: The main challenges for professionals:



26% aumento da carga de trabalho
26% increased workload



23% perda de convivência com colegas
23% loss of everyday socialization with colleagues



18% dificuldades de integração com a equipe a distância
18% difficulty integrating with teams remotely

São vistos como benefícios: Seen as positives:



56% A possibilidade de equilibrar vida pessoal e profissional
56% work-life balance



32% Evitar o desgaste no trânsito
32% avoiding distress related to battling traffic/commuting



22% Ter flexibilidade de horários
22% flexible hours

Após o fim da pandemia, as empresas mantiveram alguns hábitos: Companies have maintained the following practices post-pandemic:

22% reuniões virtuais
22% online meetings

22% treinamentos virtuais
22% online training

16% seminários e conferências virtuais
16% virtual conferences and webinars



Impacto na área de Global Mobility: Impact on Global Mobility:

Das empresas respondentes, **55%** constataram algum tipo de mudança no setor com a ascensão do trabalho remoto.
Among responding companies, **55%** acknowledge some change due to the rise of remote work.

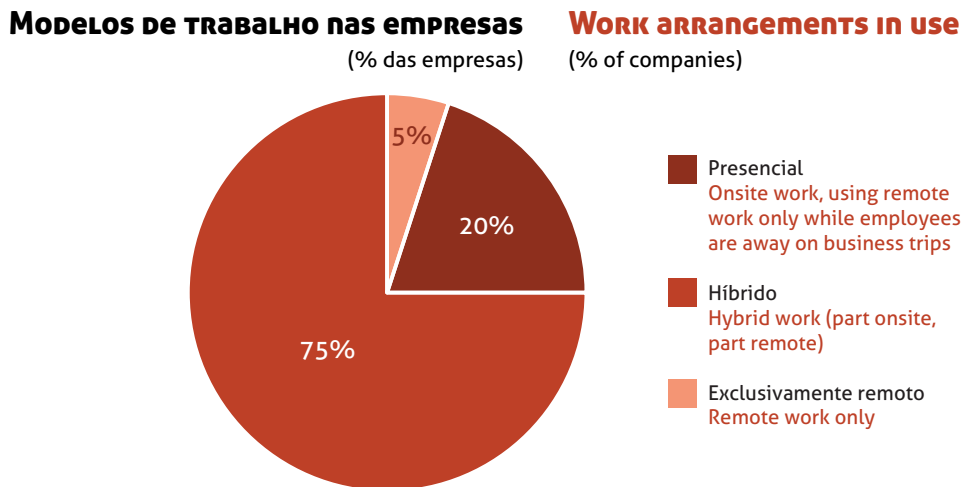


*Os números escolhidos para ilustrar este infográfico correspondem a destaques da pesquisa dentro do tema "trabalho remoto"; o detalhamento e os demais dados se encontram nos gráficos a seguir.

*The numbers mentioned in the info chart are highlights from the "Remote Work" section of the survey. Further detail is available in the charts that follow.

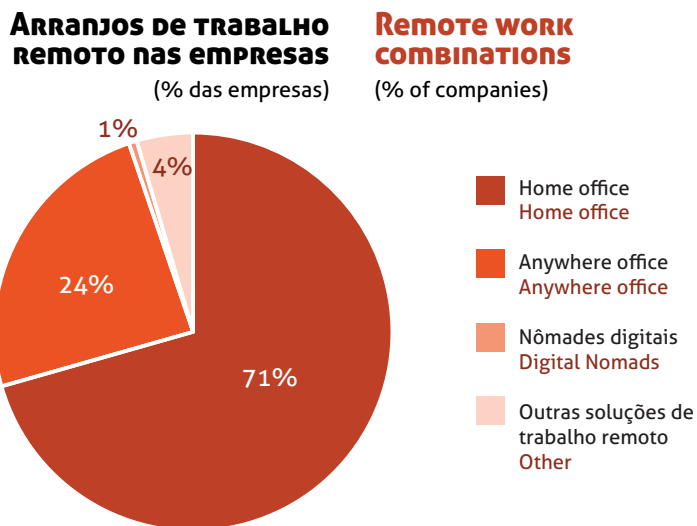
Novos arranjos de trabalho

O trabalho remoto se tornou uma realidade nas empresas. Entre as pesquisadas, apenas 20% usa exclusivamente a modalidade presencial. A maioria encontrou uma fórmula híbrida, que combina o presencial com o remoto.



São vários os arranjos de trabalho remoto adotados, com destaque para o home office, quando o profissional trabalha em casa com equipamentos e instalações providenciados pela empresa ou não, em geral em localidade geograficamente próxima da sede da empresa, e o anywhere office, situação em que o profissional trabalha remotamente de qualquer lugar, doméstico ou não, inclusive de outra cidade.

O nômade digital, nome que se dá ao funcionário que opta por viajar pelo mundo enquanto trabalha e que pode ter mais de um empregador, é entendido como uma tendência do novo mundo do trabalho, mas, com a exceção de uma única empresa entre as entrevistadas, que tem profissionais nessa posição, ainda não é realidade nas organizações.



New work arrangements

Remote work has become common practice. Among respondents, only 20% has maintained onsite work only. Most companies have adopted the hybrid arrangement, combining onsite and remote.

There are several active work arrangements, with emphasis on Home Office, that is, when professionals work from home with equipment and facilities provided by the company or not, often geographically close to the company's site. Also, Anywhere Office, when work takes place remotely, at home, or in other locations, including out of town.

Digital Nomad refers to employees who travel the world while working remotely, sometimes assisting more than one employer. It is a trend in the new world of work but has yet to become a reality among the responding companies, with one exception only.

TRABALHO REMOTO TRAZ NOVOS APRENDIZADOS E ROTINAS

Na modalidade híbrida, a fórmula de “trabalho remoto duas vezes por semana” desponta como preferida. Mas, deduz-se dos comentários feitos pelos entrevistados nas perguntas abertas, somados à frequência com que são assinaladas as opções “remoto mais de três vezes por semana” e “outros”, que as empresas estão buscando soluções sob medida para suas necessidades e de suas equipes.

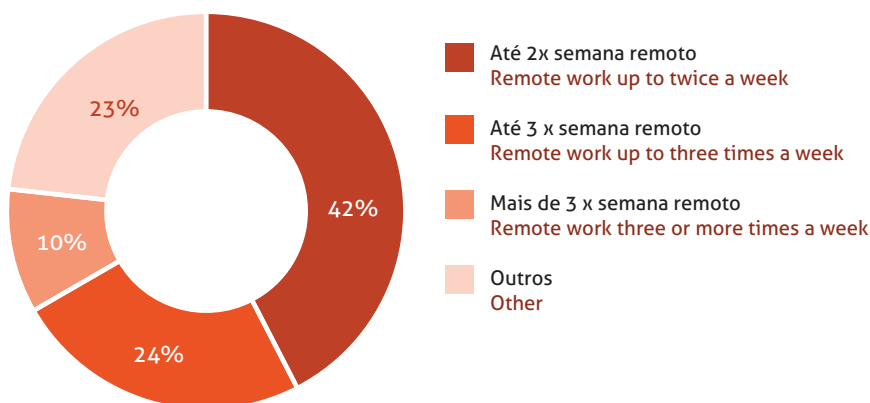
Não são poucas as situações em que a determinação é que cada equipe decida com o seu gestor como será a sua rotina nesse quesito. De forma que, numa mesma empresa, é possível encontrar mais de um arranjo.

Quais são os arranjos de trabalho adotados?

(% das empresas)

Arrangements in use

(% of companies)



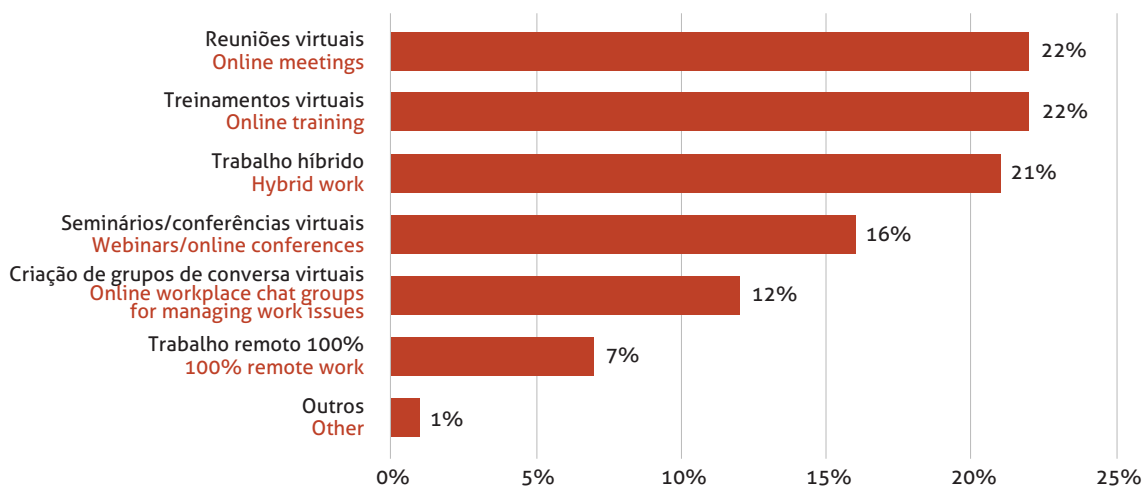
Já se considerava como certo que o desenvolvimento das novas tecnologias de comunicação tornaria reuniões, seminários, treinamentos, grupos de conversa virtuais e outros meios e ferramentas com base na internet práticas comuns e cotidianas nas empresas. Mas o fato é que a pandemia acelerou esse processo e hoje atividades em grupo remotas são uma realidade.

PRINCIPAIS PRÁTICAS INCORPORADAS PELA EMPRESA APÓS A PANDEMIA

(% das empresas)

PRACTICES DEVELOPED DURING THE PANDEMIC AND LATER ADOPTED BY THE COMPANY

(% of companies)



Remote work brings about new learnings and routines

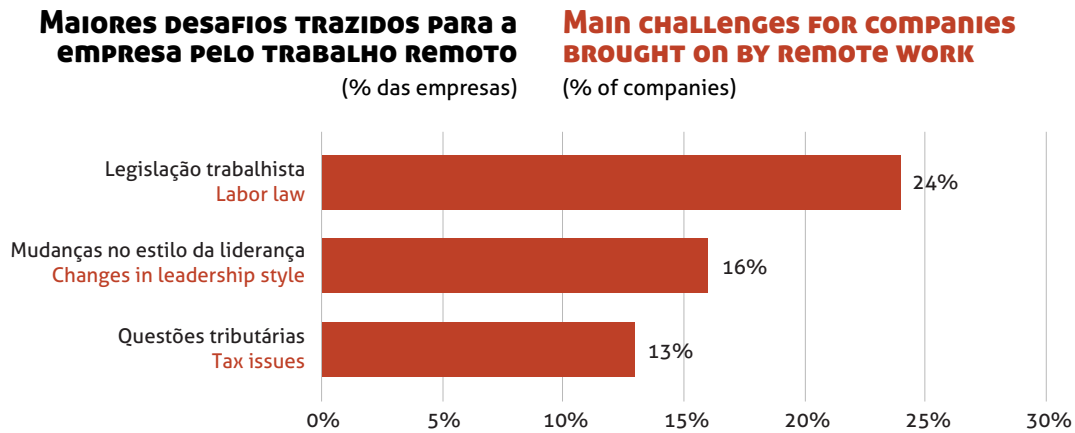
When we look into the hybrid work arrangement, working from home twice a week stands out as the favored choice. All the same, judging by comments respondents have made on open-ended questions and adding how often the options “remote work more than three times a week” and “others” have been checked, companies try to customize solutions to their needs and those of their teams.

There are also several situations in which teams are supposed to negotiate arrangements with their leaders. That is why we may find multiple agreements within the same company.

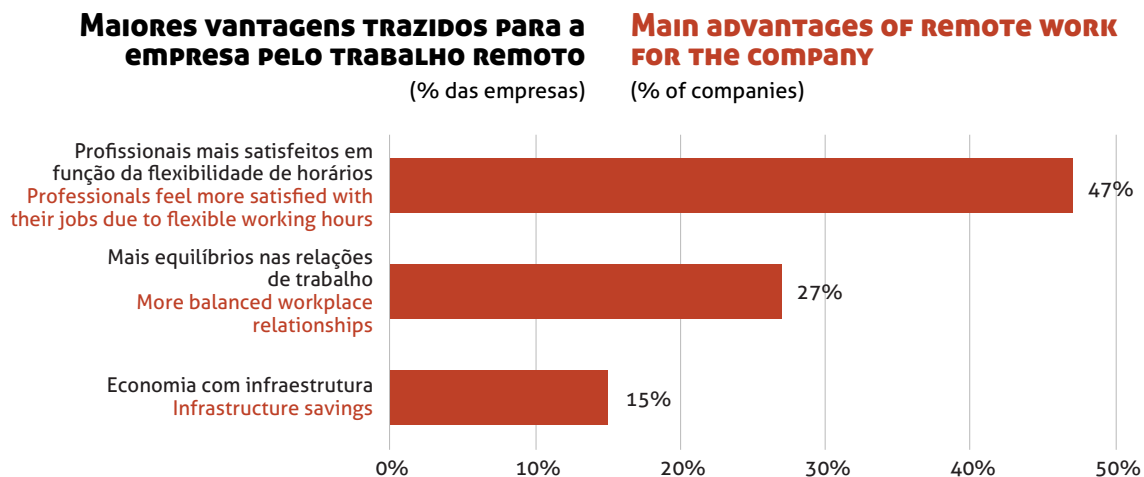
The development of new communication technologies had already been established as a given, turning online meetings, seminars, training, and chat groups, among others, into common practice for companies. The pandemic has sped up the process so that remote group activities are widespread today.

Ônus e BÔNUS DO TRABALHO REMOTO PARA a empresa

Questões legais, tanto trabalhistas como tributárias, ainda são dificuldades que precisam ser contornadas pelas empresas em relação ao trabalho remoto. A exigência de uma liderança mais flexível, que não necessite de controle direto e presencial de sua equipe, é outro desafio importante.



Ao mesmo tempo, a convivência virtual é vista como um fator de equilíbrio das relações entre os profissionais. E as empresas exibem uma nova compreensão do que seja a jornada de trabalho ao entenderem como vantagem a flexibilização dos horários.



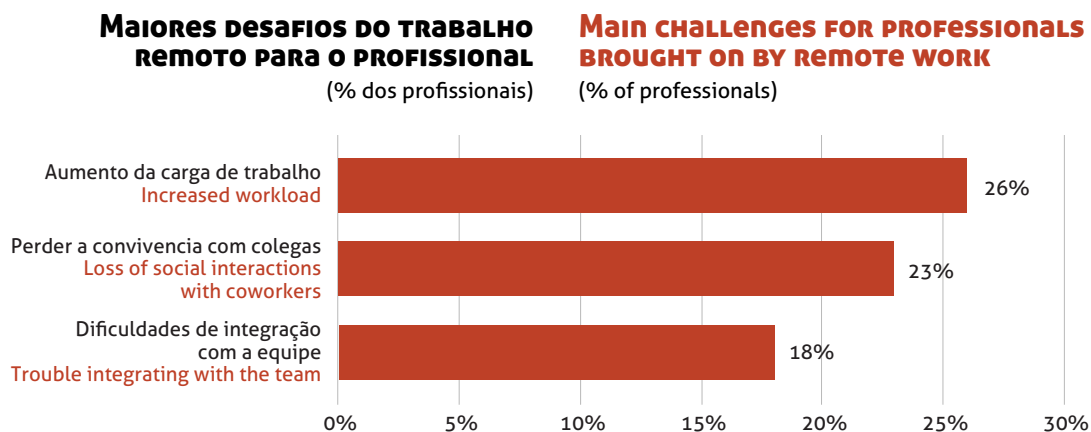
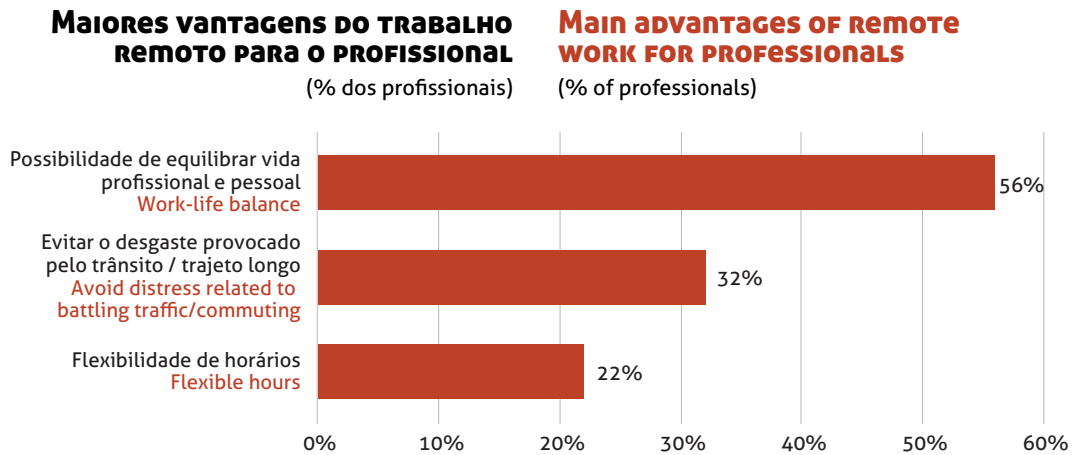
Pros and cons of remote work for companies

Legal matters, either labor or tax-related, still represent hardships companies must handle regarding remote work. Another relevant challenge is the need for a more flexible leadership that does not require hands-on, face-to-face management of the team.

Virtual friendly relations are among the advantages of remote work, seen as a means to more balanced relationships in the workplace. Additionally, companies show a new understanding of the workday and see flexible hours as a benefit.

Ônus e Bônus DO TRABALHO REMOTO PARA O PROFISSIONAL

Pelo lado dos profissionais, o trabalho remoto traz as vantagens de uma menor rigidez de horários, mas, ao mesmo tempo, sobrecarga de trabalho e isolamento social. Se na última pesquisa, de 2020, uma das grandes preocupações era conseguir trabalhar no ambiente doméstico, os dados atuais apontam para um aprendizado de lá para cá, uma vez que a possibilidade de equilibrar vida pessoal e profissional surge como uma vantagem destacada.



Pros and cons of remote work for professionals

If we look through the lenses of professionals, remote work is beneficial due to the possibility of a more flexible schedule. Yet, it also means an increased workload and social isolation. In the previous survey, in 2020, one of the primary concerns was being able to work in the home environment. The latest data points towards a more positive approach since balancing personal and professional life comes up as an outstanding advantage.

IMPACTO DO TRABALHO REMOTO SOBRE a área DE MOBILIDADE

A maioria das empresas, 55%, constatou que a ascensão do trabalho remoto coincidiu com algum tipo de mudança no setor de Global Mobility. Dessas, quase um terço notou uma redução no número de funcionários transferidos.

IMPACTO DO TRABALHO REMOTO NA ÁREA DE MOBILIDADE

(% das empresas)



32% Houve uma **redução** no número de transferidos

The number of transferred professionals has **decreased**

4% Houve um **aumento** no número de transferidos

The number of transferred professionals has **increased**



5% Mudou o perfil profissional dos transferidos

The profile of transferred professionals has **changed**

IMPACT OF THE RISE OF REMOTE WORK ON GLOBAL MOBILITY

(% of companies)



4% Houve um **aumento** no número de países como destino de transferências

The number of countries as transfer destinations has **increased**

2% Houve uma **redução** no número de países como destino de transferências

The number of countries as transfer destinations has **decreased**



8% O período das transferências encurtou ou se flexibilizou

The duration of transfers has **shortened or become more flexible**

*45% das empresas respondentes não tiveram nenhum impacto

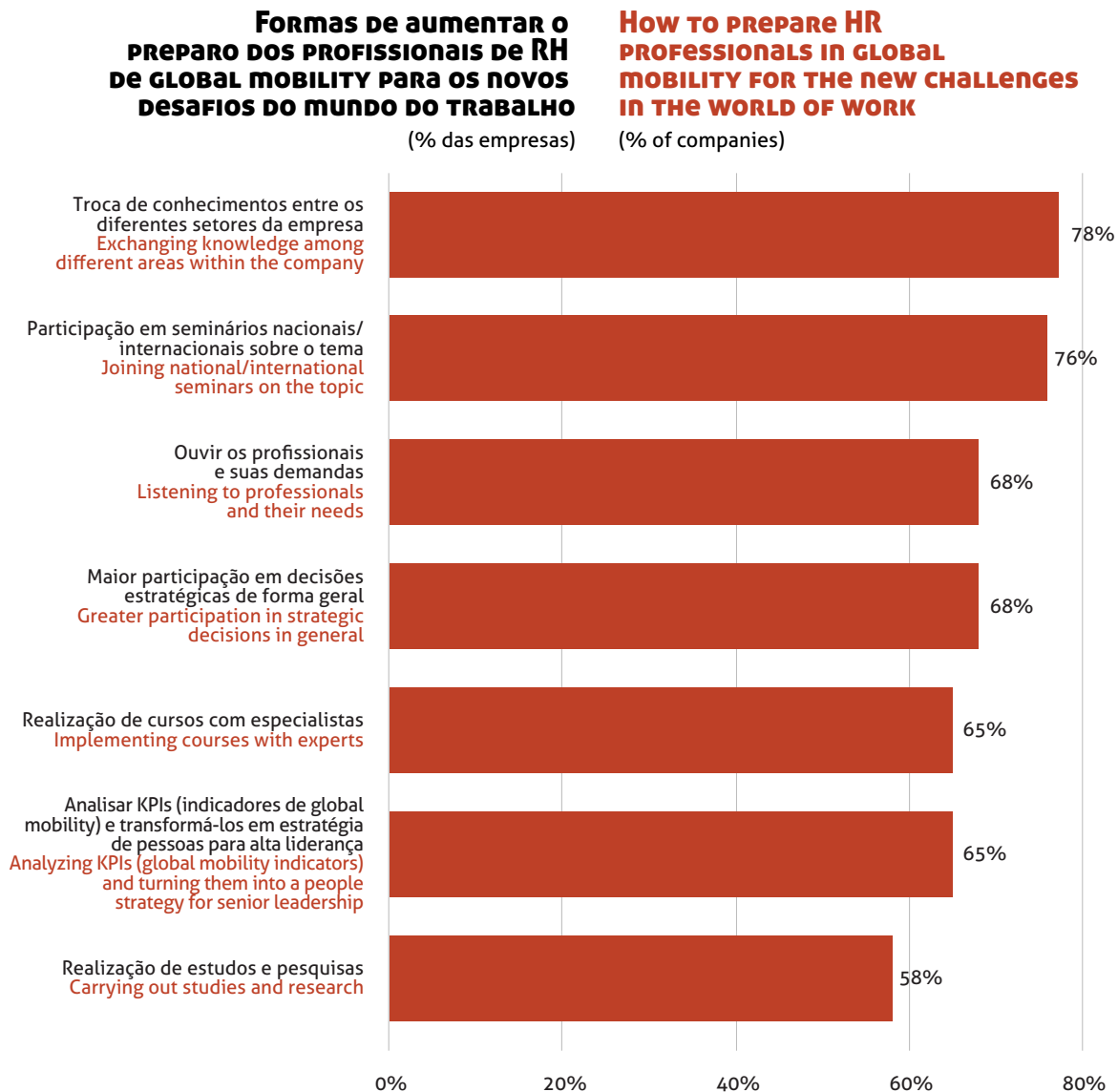
*Among responding companies, 45% state there has not been any impact on Global Mobility

The impact of remote work on mobility programs

Most companies (55%) stated that the rise of remote work has coincided with some changes in mobility programs. Almost a third of them recognized a decreased number of transferred professionals.

Como a área de GLOBAL MOBILITY deve se preparar para os novos desafios

Os profissionais de Global Mobility reconhecem que o setor precisa se preparar melhor para as mudanças no mundo do trabalho, em especial a ascensão do trabalho remoto. São muitos os desafios impostos pelas novas formas de interação profissional, e os possíveis caminhos para enfrentá-los são o diálogo e a troca de experiências e conhecimentos entre colegas e setores da própria empresa.

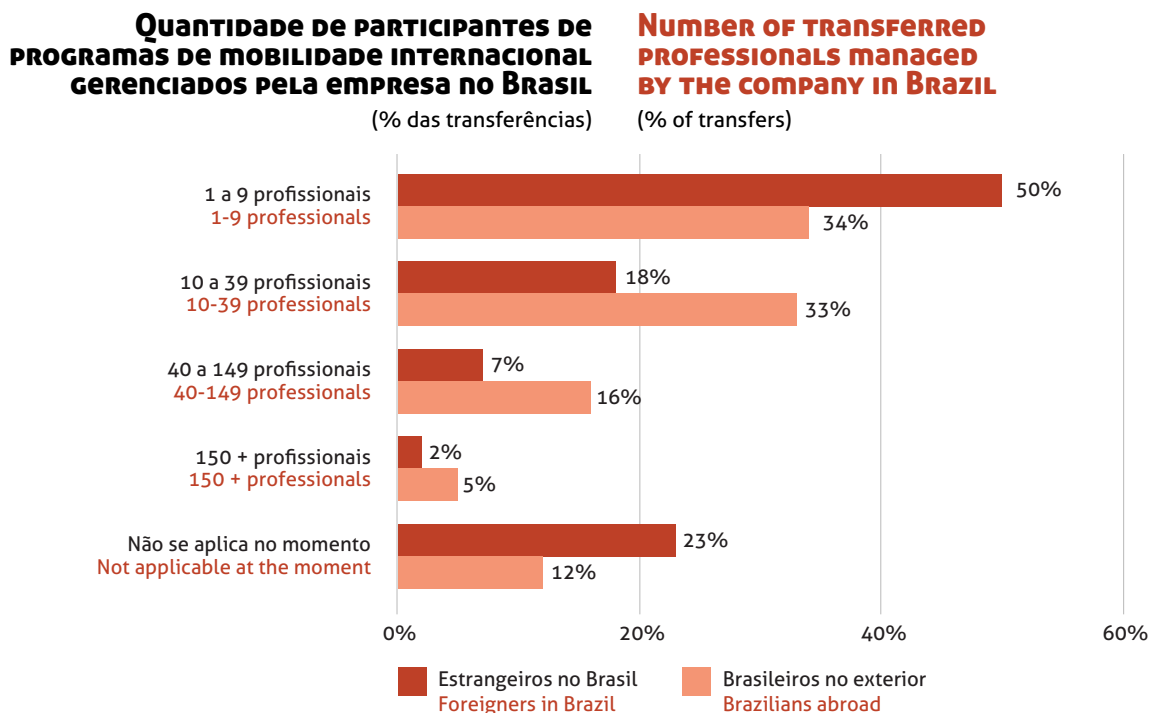


How Global Mobility should prepare for new challenges

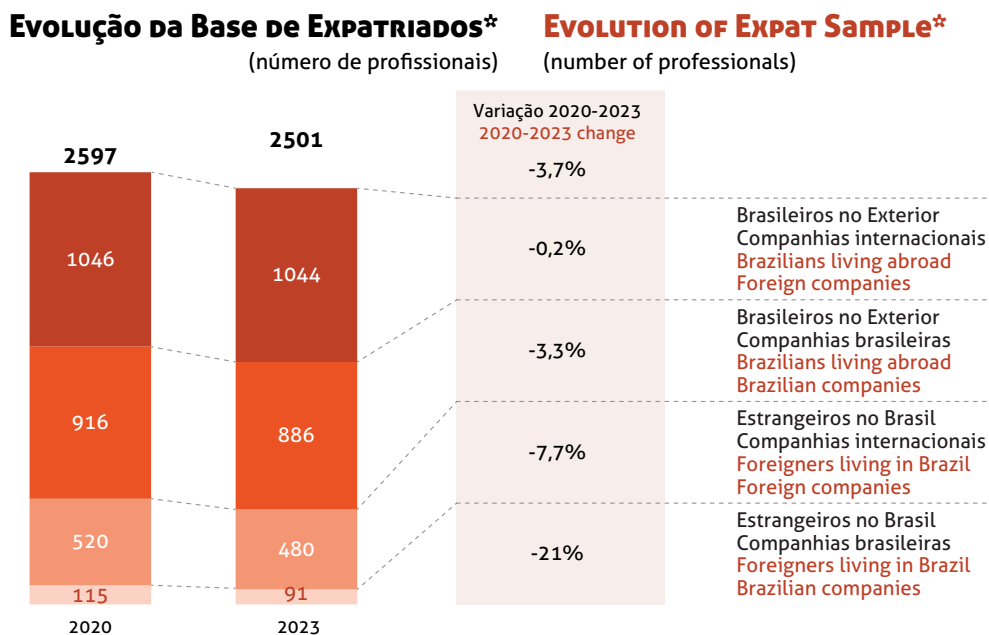
Global mobility professionals acknowledge that organizations must prepare for changes in the world of work, particularly the rise of remote work. The emerging ways of interacting at work introduce many challenges. To better deal with these, an interesting approach would be to have open conversations and exchange experience and knowledge among team members and stakeholders within the company.

Benchmarks

A população de transferidos coberta pela pesquisa foi de cerca de 5 mil profissionais, considerando tanto os *outbound* quanto os *inbound*. Há um predomínio de brasileiros no exterior, em relação aos estrangeiros no Brasil.



Neste gráfico, feito a partir de uma base de empresas que responderam tanto à pesquisa de 2020 quanto a de 2023, observa-se um cenário semelhante dos transferidos nos dois anos, apenas com pequena redução nos números.



* Base de 2020 normalizada utilizando-se os crescimentos observados no conjunto de 53 empresas que responderam à pesquisa tanto em 2020 quanto 2023.

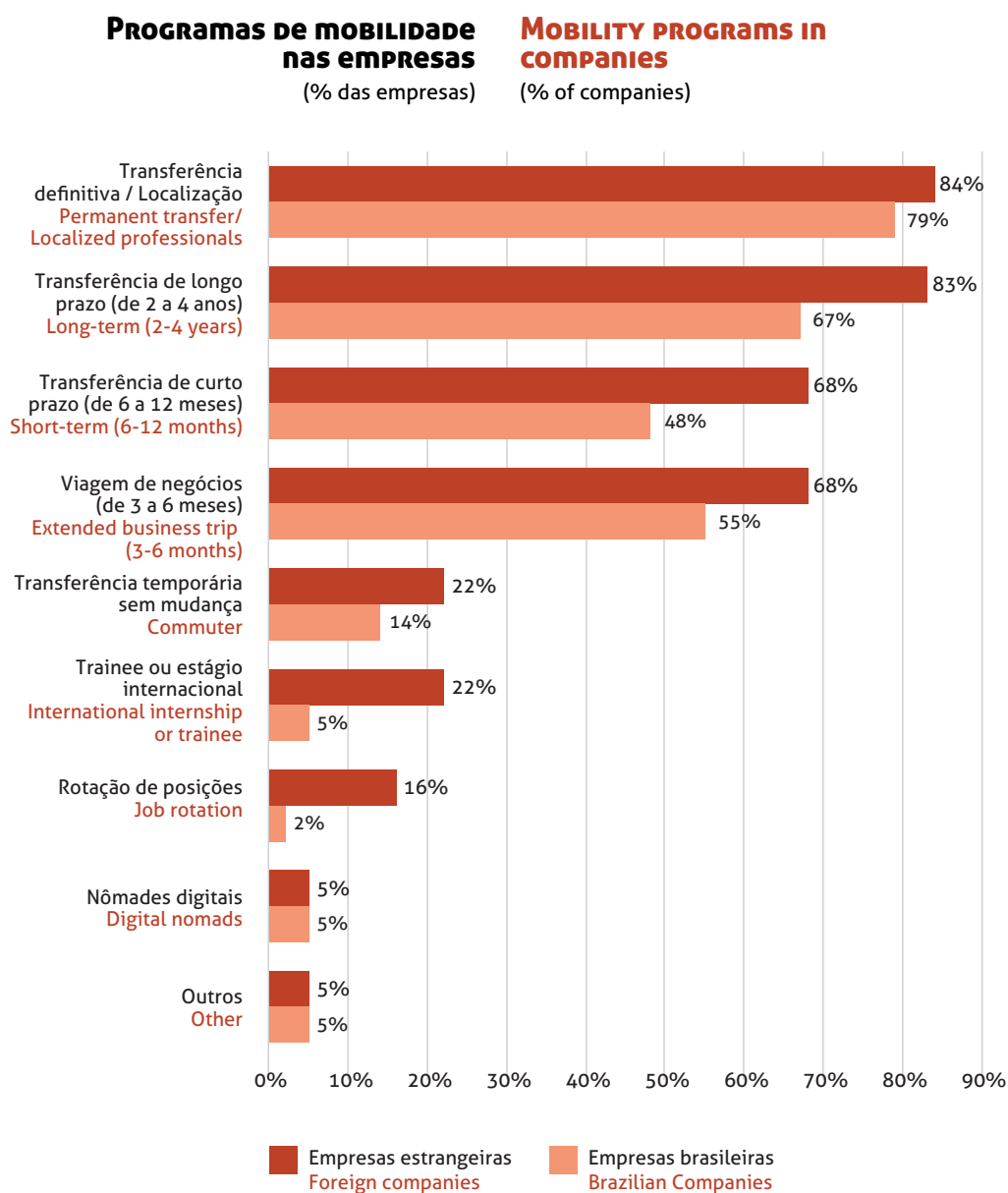
* 2020 sample normalized using the growth rates observed for the pool of 53 companies that answered both the 2020 and the 2023 surveys.

Benchmarks

The survey sample covered a population of nearly five thousand transferred professionals, both outbound and inbound. There is a more significant number of Brazilians abroad than foreigners in Brazil.

Os programas tradicionais de mobilidade (transferências de longo prazo, curto prazo e definitiva ou localização) continuam sendo os mais usados tanto por empresas brasileiras como por empresas estrangeiras. Entre estas últimas, programas de *job rotation* e de trainees são mais utilizados.

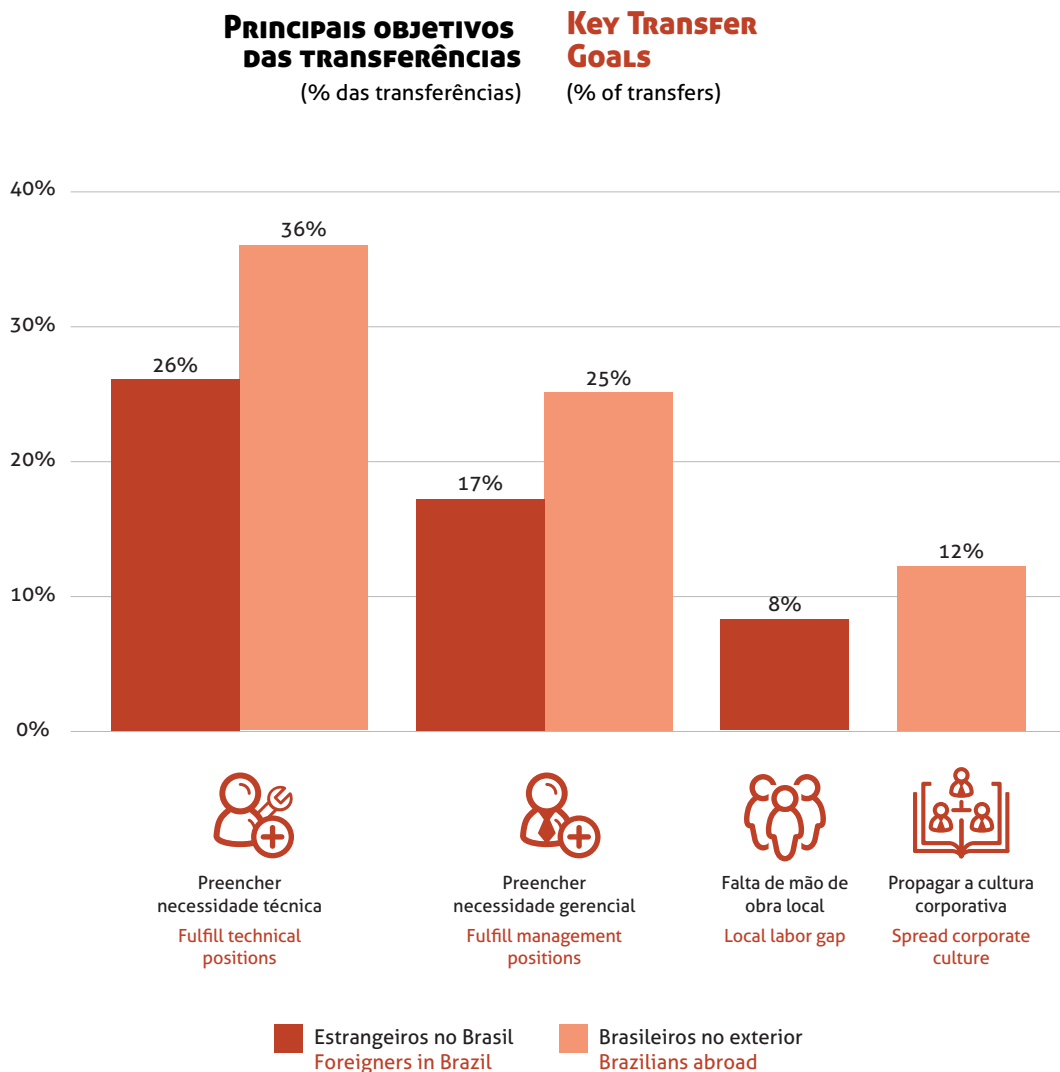
Em comparação com as tendências verificadas nos últimos anos, os números desta edição mostram uma clara preferência entre todas as empresas, com sedes dentro ou fora do país, por transferência no modelo de localização.



Traditional mobility programs (long-term, short-term, and permanent transfers) remain the most common modalities of transfer in use by both Brazilian and foreign companies. Among the latter, job rotation and trainees are also popular.

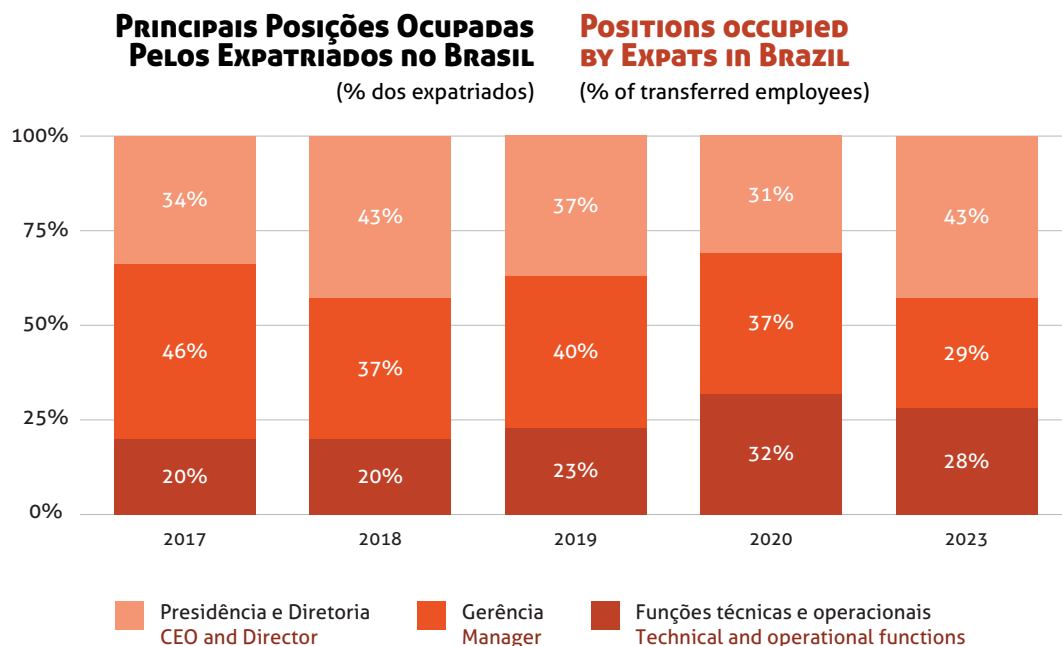
When compared to trends observed in recent years, numbers show a clear preference among companies, whether headquartered in Brazil or abroad, for localizing professionals.

Os principais objetivos das transferências internacionais são o preenchimento de necessidades técnicas e gerenciais. O objetivo de propagação da cultura corporativa, nesta edição, é representativa apenas entre os brasileiros transferidos para o exterior.

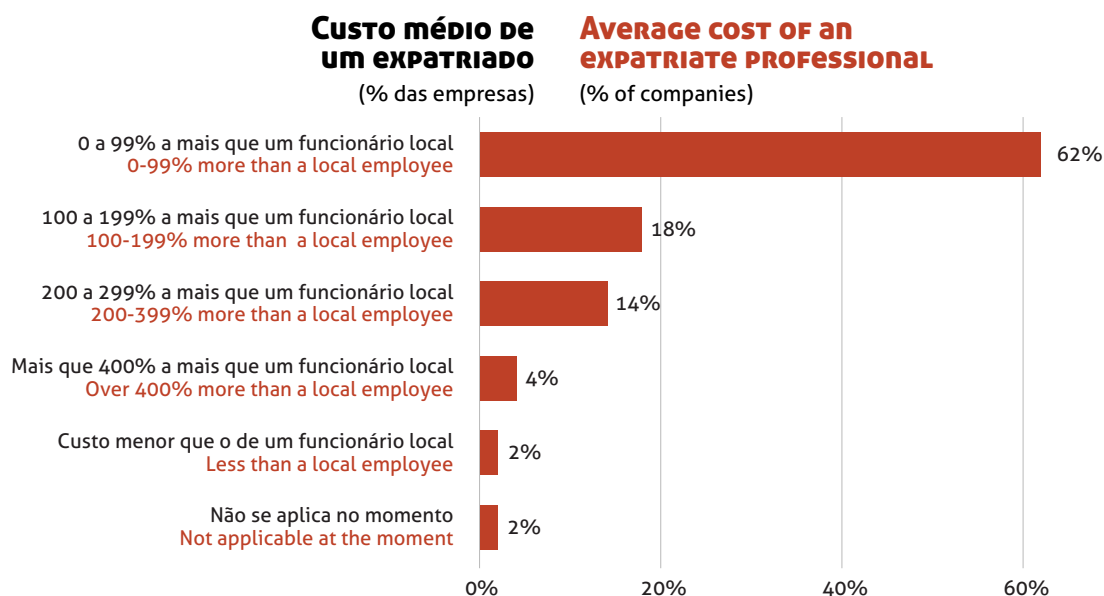


The main reasons behind the transfers are the need to fulfill technical and managerial occupations. The "spread corporate culture" box presents counts only for Brazilians transferred abroad.

Os transferidos concentram, principalmente, as funções de gerência. Em seguida eles se dividem entre os cargos de presidência e diretoria e as funções técnicas e operacionais. Ao longo dos anos, as pesquisas mostram que há pouca variação desses percentuais.



O custo de um profissional transferido é, historicamente, maior do que o dobro do custo de um profissional local (como é possível verificar nas pesquisas Mobility de 2012 e 2016). Nesta edição, 62% das empresas informaram que seus expatriados têm um custo até 99% maior que o de um local.



Transferred employees tend to take over management functions. The remaining positions are split equally between CEO and director seats and technical or operational posts. Throughout the survey's history, there has been little to no shift in those percentages.

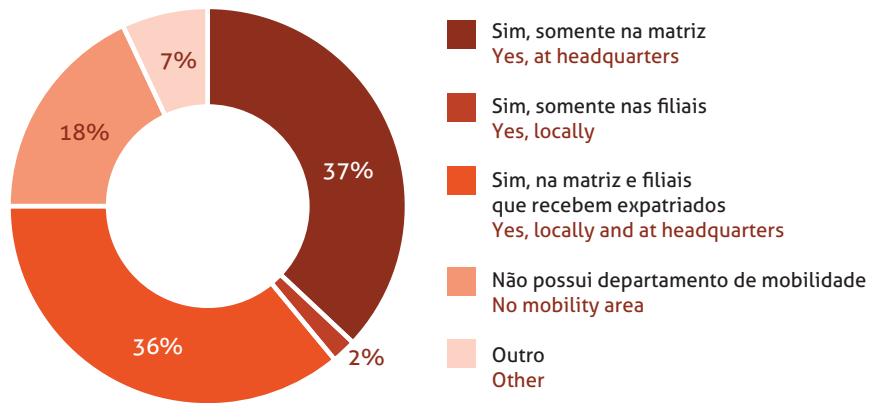
Historically, according to the Mobility Brazil survey (2012 and 2016), the cost of a transferred professional has been more than double that of a local worker. In the current report, though, 62% of companies informed that their transferred employees have a cost of up to 99% more than that of a local.

Gestão

Entre as empresas respondentes, 18% disseram ainda não contar com departamento formal para cuidar das transferências internacionais. Por outro lado, a maioria, 73%, possui uma área dedicada, seja na sede e/ou localmente.

DEPARTAMENTO DE GLOBAL MOBILITY
(% das empresas)

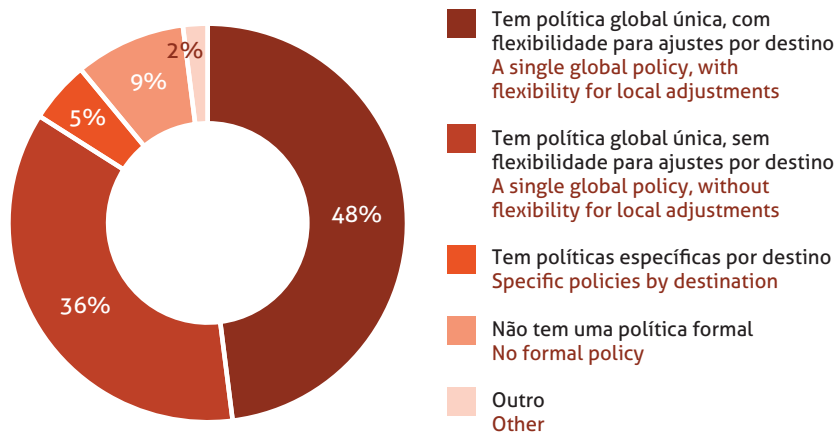
GLOBAL MOBILITY AREA
(% of companies)



A maioria das empresas mantém uma política global de mobilidade internacional para toda a organização, porém com ajustes em função do destino.

TIPOS DE POLÍTICAS DE EXPATRIAÇÃO
(% das empresas)

TYPE OF EXPATRIATION POLICY
(% of companies)



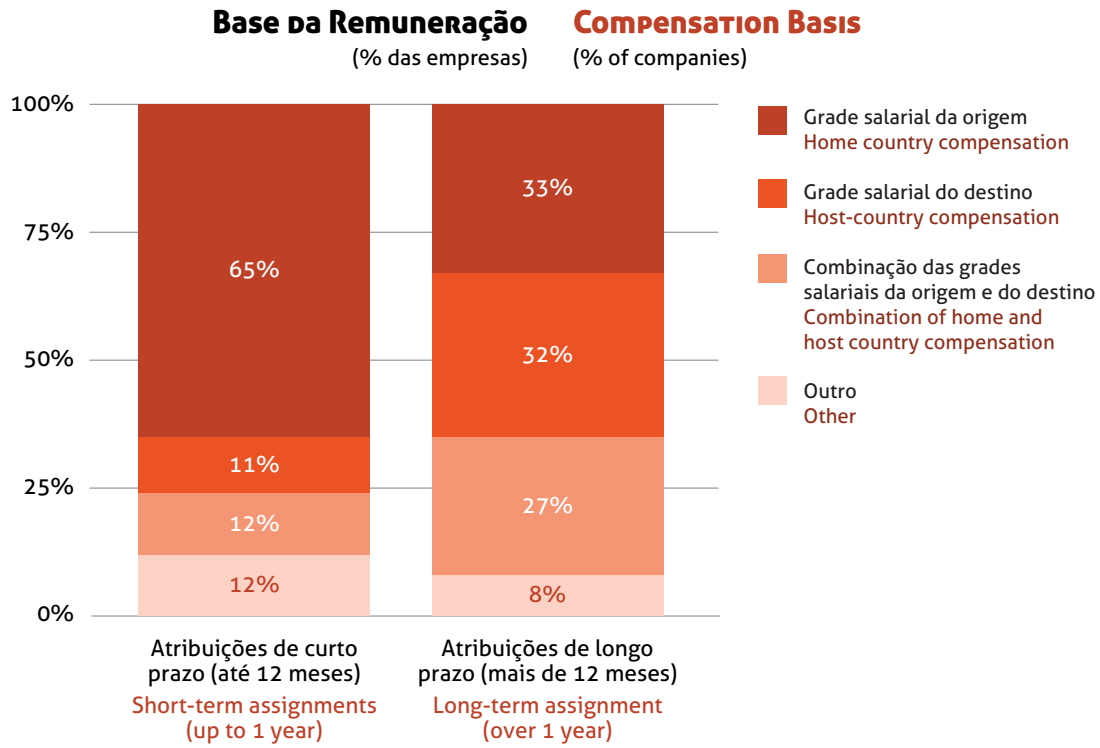
Management

Among responding companies, 18% are yet to have a formal department to take care of international transfers. On the other hand, most companies (73%) rely on a specific mobility area, be it locally or at headquarters.

Most companies maintain international mobility policies that apply to the whole organization, with room for adjustments according to the destination country.

Remuneração

Observa-se uma preocupação maior das empresas em definir a remuneração dos transferidos com base na grade salarial de origem, porém com ajustes de custo de vida.



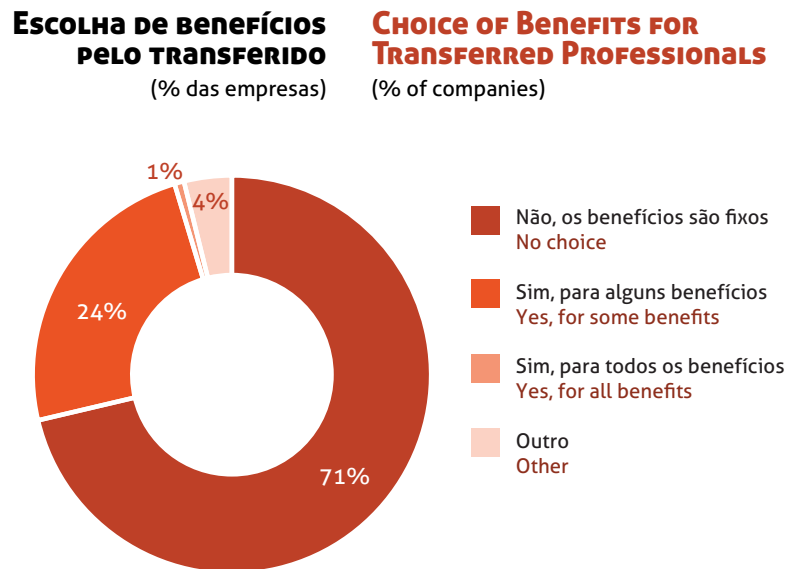
Compensation Basis

Companies seem to prefer to define wages compatible with the compensation basis of the country of origin, adding adjustments according to the destination country.

Benefícios e serviços

A inclusão de benefícios na política de expatriação tem o claro objetivo de neutralizar os impactos da transferência internacional, não só para o profissional como também para sua família.

A grande maioria das empresas, 71%, ainda oferece pacotes fixos de benefícios. Ou seja, os transferidos não têm autonomia para substituir um item por outro ou mesmo trocar por moeda.

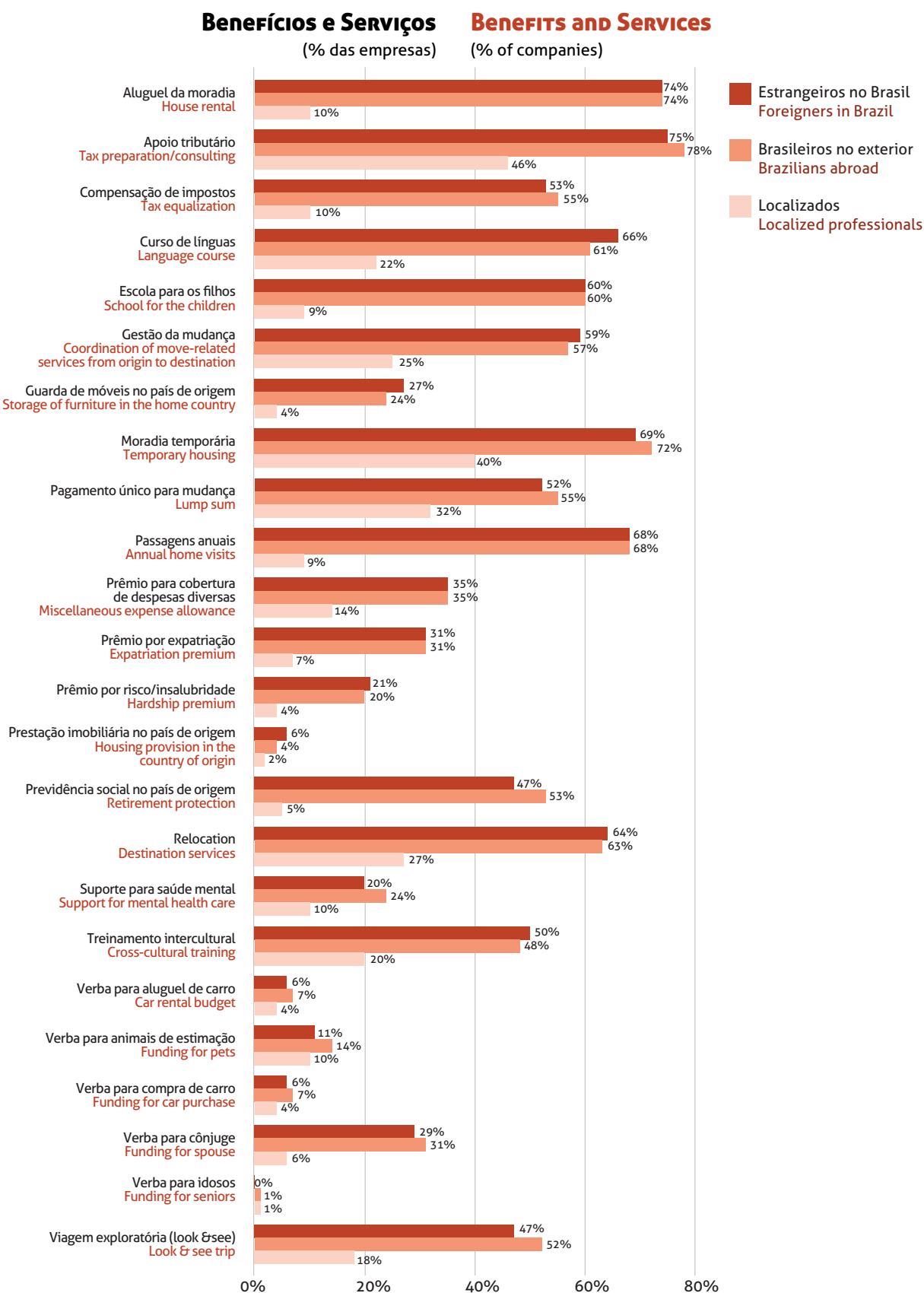


Benefits and services

The added benefits in displacement policies have the explicit goal of neutralizing the impact of the transfer, not only to the professional but also to his family.

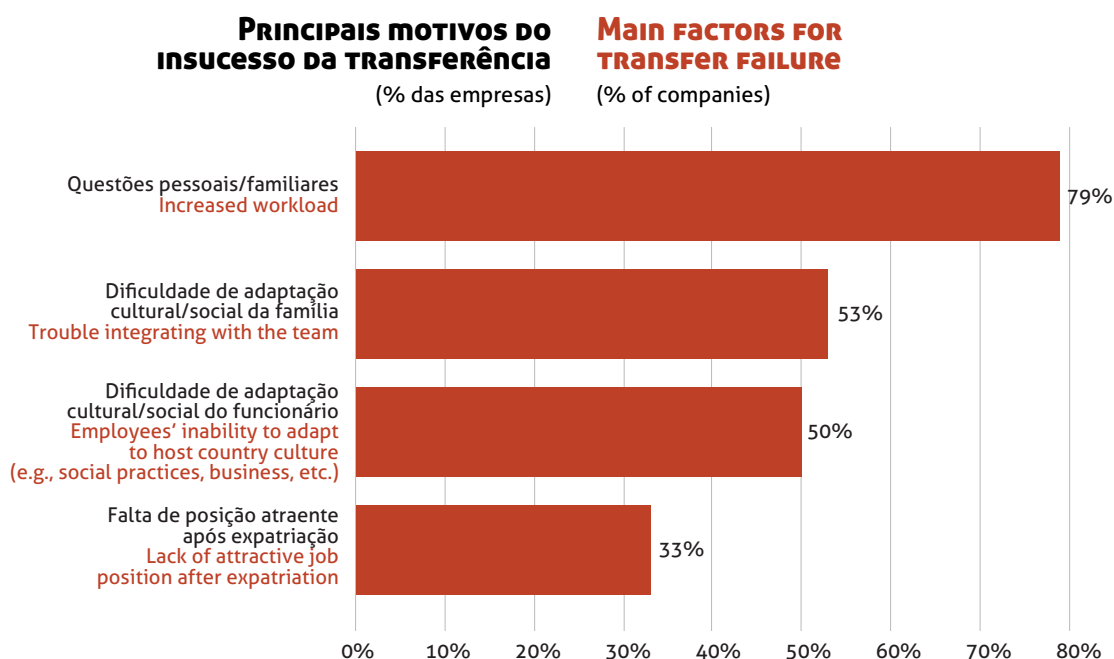
Most companies (71%) still offer fixed benefit packages. In other words, transferred professionals do not have the autonomy to swap benefits or change them into currency.

Listamos 24 tipos diferentes de benefícios que já são oferecidos pelas empresas como parte das políticas de expatriação. Os relacionados a moradia, escola, gestão de mudança e questões tributárias seguem entre os mais comuns. A maior novidade é o suporte para cuidado da saúde mental do expatriado.

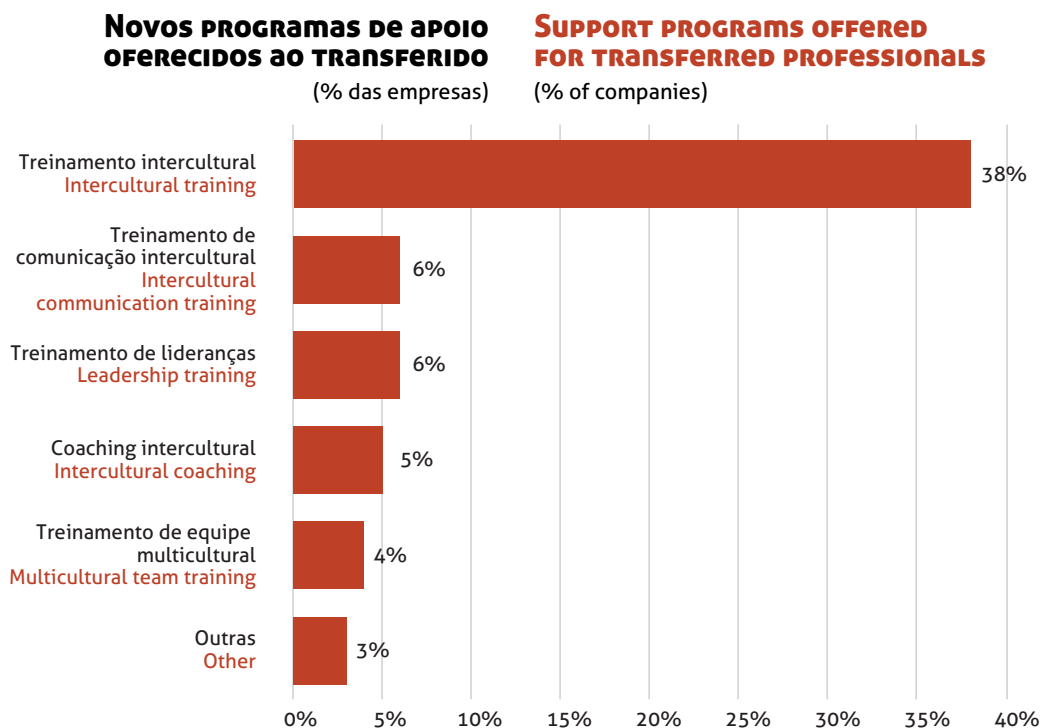


We listed 24 different benefits companies already offer as part of the transfer package. Those relating to living costs remain the most common. The latest addition to the list is the offer of mental health support.

Questões pessoais/familiares e dificuldades de adaptação cultural/social, seja do funcionário ou de sua família, são as principais razões apontadas para o insucesso de uma transferência internacional. Chama a atenção, também, a falta de perspectiva do expatriado no retorno ao país de origem.



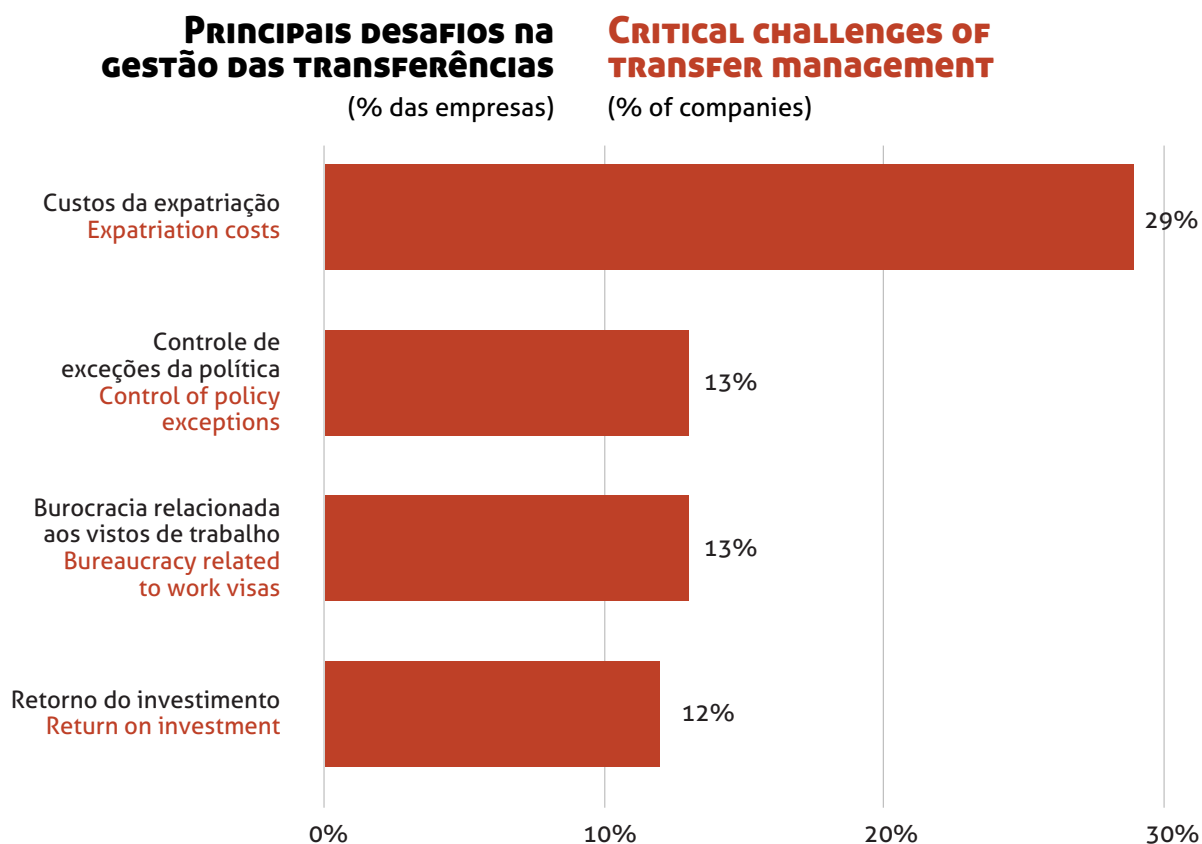
Uma boa parte das empresas utiliza o treinamento intercultural como ferramenta importante para ajudar o transferido a enfrentar desafios emocionais e culturais. Além disso, novos programas de apoio de caráter intangível começam a ser oferecidos por algumas organizações, como o coaching intercultural e treinamentos de comunicação intercultural e de liderança global.



*38% das empresas respondentes, não oferecem nenhum programa de apoio aos transferidos.
 *38% of responding companies do not offer any support program for transferred professionals.

Personal and family issues, in addition to trouble with cultural and social adaptation (be it the family's or the expat's), are the main reasons for the failure of an international transfer. It is notable how relevant the lack of opportunities after expatriation can be. There is an understanding that intercultural training is relevant for the success of transfers. Additionally, some organizations now offer new support programs. We may find intercultural coaching, intercultural communication training, and global leadership among them.

De maneira geral, o principal desafio da expatriação para as empresas é o seu alto custo. Porém, chama a atenção que, ao lado da burocracia relacionada a vistos de trabalho – uma conhecida dificuldade do Global Mobility – apareça o manejo de exceções da política de expatriação. O que só reforça o quanto essa atividade exige de talento, dedicação e “jogo de cintura” de seus profissionais.



Generally speaking, the vital challenge of expatriation for companies is its high cost. Yet, along with the bureaucracy entailed in work visas, a well-known challenge for global mobility, handling exceptions in expatriation policies stands out. That only highlights how the area demands talent, dedication, and flexibility.

NOTAS SOBRE a PESQUISA

- A pesquisa deste ano trouxe, além de dados que mostram uma grande aceitação do trabalho remoto, uma informação bem relevante: o tipo de programa de mobilidade internacional mais adotado atualmente é o de transferência definitiva ou localização. Em pesquisas anteriores, o primeiro lugar era ocupado, em geral, pela transferência de longo prazo.
- A importância que tomou a localização põe em pauta uma antiga polêmica, a de que esta, por se tratar de uma mudança definitiva de país, isenta a empresa de oferecer benefícios e serviços de apoio ao expatriado. Porém, não custa lembrar que expatriados, definitivos ou não, seguem lidando com os mesmos desafios de adaptação pessoal e familiar e cultural.
- A troca de informações e conhecimentos, estratégica para as empresas, continua sendo uma das grandes missões dos transferidos.
- As mudanças na área de expatriação fazem parte de grandes transformações em curso no mundo do trabalho. Nem todas ainda sentidas na prática pelas empresas, mas que surgem como uma possibilidade no horizonte, como é o caso dos nômades digitais. Pudemos notar que há grande interesse entre os profissionais de Global Mobility de participar e dar sua contribuição ao debate sobre essas mudanças.
- Outro ponto a destacar é a participação maior em 2023 de empresas brasileiras (32%). Em outros anos, com exceção de 2020, quando já foi notado um crescimento das nacionais, estas, em geral, não chegavam a 20%.
- Uma última observação, por fim, diz respeito ao custo da transferência, que segue apontado como o grande desafio da área. Em pesquisas de anos anteriores (lembrando que a Pesquisa Mobility é realizada desde 2012), o custo de um profissional expatriado chegava a ser de mais de 200% ao de um profissional local, enquanto em 2023 esse valor não passa de 100%. A tendência de redução de custo aponta para o fato de as expatriações não serem mais tratadas como há alguns anos. Entretanto, o fator humano (de adaptação/desafios emocionais e culturais) continua com a mesma importância.

FURTHER INSIGHTS

- Aside from bringing about data that shows the overall welcome of remote work, the 2023 survey disclosed another piece of relevant information: definite transfer or localization is currently the favored international mobility program. Long-term transfers used to be first on the rank in previous surveys.
- The relevance of localization brings about a former debate about whether or not, as a definite move, it exempts companies from offering benefits and support to expatriates. Nevertheless, it is worth noting that expatriates, localized or not, keep dealing with the same adaptation challenges, both personal and family-wise as well as cultural.
- The exchange of information and knowledge, strategic to companies, remains the primary goal of transferred employees.
- The changes in global mobility are part of a significant ongoing transformation in business. Not all companies have to deal with them yet. Still, the remodeling is brewing, as is the case with digital nomads. There is great interest among professionals in global mobility to join and contribute to the debate regarding those changes.
- Another noteworthy aspect is the larger share of Brazilian companies (32%) in the 2023 survey. Except for the 2020 issue, when that growth began showing, local businesses accounted for less than 20% in previous years.
- Finally, the cost of transfers remains the main challenge for global mobility. It must be said, though, that previous issues of Mobility Brazil (the survey has been carried out yearly since 2012, except for 2021-2022) reported the cost of an expatriate professional to be as high as 200% of that of a local hire. In 2023, that value stays under 100%. This cost reduction trend points to companies handling expatriations differently than in former years. Regardless, the human aspect (adaptation/emotional and cultural challenges) retains as much relevance as before.

SOBRE WORLDWIDE ERC® e GLOBAL LINE



Worldwide ERC® (WERC) é a principal autoridade e plataforma de reunião para profissionais de mobilidade. A WERC está no centro de insights, benchmarking, conexões relevantes e soluções de negócios significativas para organizações e indivíduos que buscam melhorar o desempenho dos negócios por meio da mobilidade de talentos. Desde 1964, apoia e capacita profissionais de mobilidade de talentos em todo o mundo, promovendo conexões relevantes, informações imparciais e ideias e soluções inspiradoras. Nossa rede de profissionais, parceiros e partes interessadas inclui empresas e representantes do setor de serviços em todo o mundo. Para maiores informações, visite o site www.WorldwideERC.org.



A **Global Line** é uma empresa de treinamento e consultoria que lida com diferenças culturais, trabalho em equipe, diversidade, neuro coaching e autocohecimento. Temos mais de 25 anos de experiência e estamos sediados em São Paulo, Brasil. Para saber mais sobre nós acesse www.gline.com.br ou ligue para **+55 (11) 98644-0039**.

ABOUT WORLDWIDE ERC® and GLOBAL LINE

Worldwide ERC® (WERC) is the leading authority and convening platform for mobility professionals. WERC is at the center of insights, benchmarking, relevant connections, and meaningful business solutions to organizations and individuals that are seeking to improve business performance through talent mobility. Since 1964, WERC has been supporting and empowering talent mobility professionals around the world by promoting relevant connections, unbiased information, and inspiring ideas and solutions. Our network of professionals, partners, and stakeholders includes service industry companies and representatives worldwide. For further information, find us at www.WorldwideERC.org.

Global Line is a training and consultancy company that handles cultural differences, teamwork, diversity, neuro coaching, and self-development. We have over 25 years of experience and are based in São Paulo, Brazil. To find out more about us, see www.gline.com.br.

MOBILITY BRASIL 2023