

## Designações virtuais Considerações e desafios

**Amanda Jones, Senior Vice President of Sales & Marketing Asia and the Middle East**

O surto da [pandemia da COVID-19](#) redefiniu como vivemos e trabalhamos em mais formas do que jamais poderíamos imaginar. As designações remotas ou "virtuais" têm sido utilizadas há décadas. No entanto, a COVID-19 acelerou a sofisticação dessas designações e fez com que muitas organizações expandissem seu uso como forma de lidar com os limites e desafios resultantes da pandemia. Para muitos, esse tipo de designação de funcionário pode ser desconhecido ou ter uma frequência que se tornou desafiadora. Embora muitas empresas tenham recorrido aos cenários locais de trabalho em casa para seus funcionários, as que têm contingentes de funcionários móveis estão enfrentando desafios diferentes. À medida que um grande número de funcionários é repatriado ou enviado para locais temporários, as empresas estão solicitando que muitos funcionários trabalhem remotamente de seus países de residência, países de origem ou outros locais (temporários). Para garantir a continuidade dos negócios, muitos empregadores estão buscando assistência com "designações com mobilidade virtual". Eles desejam saber como gerenciar o contingente móvel ao trabalhar remotamente, mantendo as metas e as operações comerciais. Em todos os casos, há algumas considerações e desafios importantes que as empresas precisam levar em conta.

### Como definir designações com mobilidade virtual

Se o dicionário Merriam Webster define o teletrabalho (também conhecido como trabalho remoto ou virtual) como trabalhar de casa "com o uso de uma conexão com um escritório central", como podemos definir a mobilidade virtual? As designações com mobilidade virtual podem ser definidas como arranjos nos quais um funcionário não faz trajetos ou viaja para um local de trabalho central, mas trabalha e realiza tarefas em casa ou em um local diferente do local de destino originalmente planejado (por exemplo, seu país de residência/origem ou outro local temporário). Estão entre os exemplos:

- Um funcionário que permanece em seu país de residência/origem ou retorna para ele enquanto realiza tarefas ou responsabilidades para um local de trabalho em um lugar diferente
- Um funcionário que trabalha em um terceiro país escolhido que não é o país de residência/origem nem o país de moradia ou o local que se beneficia do trabalho que está sendo realizado

Uma designação com mobilidade virtual pretende cumprir o mesmo objetivo, a partir de um local alternativo, que cumpriria se o designado/transferido tivesse feito a realocação física para o local anfitrião. Os resultados e o tratamento gerencial de uma designação com

mobilidade virtual podem ser muito diferentes das situações nas quais um funcionário continua simplesmente a trabalhar remotamente de casa ou em um local de destino em virtude do coronavírus.

## **Considerações e desafios: gerenciamento de uma designação com mobilidade virtual**

Os desafios e as considerações associadas ao gerenciamento de uma designação com mobilidade virtual são numerosos. A seguir, abordaremos algumas das preocupações mais comuns:

### **1. Habilidade cultural/perda da cultura da empresa**

Existe um bom motivo para que o treinamento intercultural e em idiomas seja fornecido aos funcionários que embarcam em designações internacionais tradicionais. Muitas vezes, o funcionário realocado e/ou a família que o acompanha podem achar difícil a adaptação a uma nova cultura, o que pode resultar em uma experiência negativa para o funcionário, na ineficácia ao colaborar com colegas que trabalham com uma perspectiva cultural diferente e, por fim, no fracasso da designação. Essas considerações ainda são feitas em um cenário virtual e podem até ser exacerbadas em virtude da falta de aprendizado empírico e contato interpessoal. Se uma organização é responsável por toda a adequação da logística em torno de uma designação virtual, da tecnologia de comunicação a operações e processos, mas deixa de fornecer treinamento intercultural, é possível que haja falhas nas designações virtuais em virtude de mal-entendidos causados por questões culturais.

Além disso, a natureza do trabalho remoto pode fazer com que alguns funcionários se sintam isolados ou tenham receio de serem percebidos como menos produtivos. Não estar fisicamente presente (no local) por um período prolongado pode limitar a integração social e profissional com os colegas em um local anfitrião, o que leva a resultados indesejáveis.

### **2. Conformidade fiscal**

A implantação de designações com mobilidade virtual em vez da realocação física de um funcionário pode criar um novo conjunto de problemas de conformidade, como casos em que o trabalho realizado pelo designado virtual leva à categorização de estabelecimento permanente em um país em que as organizações podem não ter tido obrigações fiscais antes.

### **3. Ajustes de custo de vida**

As designações com mobilidade virtual podem nem sempre ser acompanhadas de reduções de custo significativas, dependendo do local. Como prática recomendada,

os pacotes de realocação podem precisar ser alinhados com o custo de vida associado ao local da designação; em alguns casos, por exemplo, o designado pode estar em uma área com um custo de vida maior, conveniências superiores ou que exijam melhores medidas de segurança, ou ainda que ofereçam um sistema de saúde mais abrangente e dispendioso. Em todos os casos, a viabilidade de designações virtuais deve ser considerada em relação à tributação, à folha de pagamento e a problemas de conformidade com a ajuda de especialistas nessas áreas de conhecimento.

#### 4. Lei de imigração

É importante observar que as designações com mobilidade virtual não eliminam os riscos relacionados à migração, e esses riscos devem continuar a ser uma consideração importante para as organizações. Isso inclui garantir que:

- A imigração seja considerada como um fator na política de designações com mobilidade virtual da empresa
- As organizações continuem a monitorar e rastrear requisitos de imigração como se o funcionário tivesse feito fisicamente a designação, especialmente quando o funcionário não estiver em seu país de passaporte ou residência (por exemplo, se ele está localizado em um terceiro país)
- As considerações sobre imigração se estendem aos familiares que acompanham o funcionário (se houver)
- As viagens de negócios transfronteiriças, as quais poderão ter um aumento especialmente quando mais corredores turísticos são implementados, continuam a ser monitoradas de perto para garantir a conformidade

#### 5. Considerações sobre emprego

Um funcionário que trabalha virtualmente para um grupo pode estar sujeito às leis do país em que está localizado fisicamente. Isso pode afetar custos de benefícios, custos rescisórios, horas extras, proteções sociais e outros direitos dos funcionários e obrigações do empregador. O horário de trabalho pode também ser afetado em virtude de diferenças de fuso horário entre o local real e o local anfitrião/de trabalho.

#### Práticas recomendadas e suporte para realocação

As organizações precisarão considerar cada um dos fatores anteriores ao decidir a melhor forma de lidar com designações de funcionários. Além disso, as percepções e necessidades dos funcionários precisarão ser consideradas, juntamente com sua segurança no ambiente atual de pandemia.

Antes de solicitar que um funcionário participe de uma designação com mobilidade virtual, as empresas devem:

1. Avaliar os riscos e os custos reais de cada designação virtual de forma individualizada e compará-los com os custos (e qualquer fator de segurança) associados com a manutenção da presença do funcionário no local de destino original/do escritório
2. Avaliar o potencial sucesso da designação com mobilidade virtual, considerando como fator o local geográfico e sua proximidade com o local anfitrião, o tempo necessário para estar fisicamente no local, qualquer restrição técnica etc.
3. Avaliar problemas de conformidade, tanto relacionados a tributos quanto à imigração

Se uma designação com mobilidade virtual for escolhida, as empresas deverão considerar o fornecimento de treinamento intercultural a fim de alcançar os melhores resultados.

Os tomadores de decisão são incentivados a ler o documento da SIRVA, *O Local de trabalho do futuro*, que investiga com mais profundidade como o trabalho de casa, os escritórios híbridos e uma força de trabalho mais móvel podem afetar a estratégia de mobilidade à medida que o local de trabalho físico e digital do futuro evolui.

### **Fortaleça a resiliência organizacional em um ambiente de trabalho que considera a COVID-19**

Nem todos os trabalhos podem ser realizados remotamente. Entre os exemplos mais marcantes estão a gerência sênior e as funções técnicas. Alguns cargos podem estar abertos à designação virtual, mas ainda exigirem viagem frequente ao local anfitrião. As designações com mobilidade virtual não podem substituir a mobilidade. Por isso, devem ser oferecidas como uma estratégia complementar para apoiar as operações globais de uma organização. Antes de decidir como abordar as designações com mobilidade virtual (e com que frequência fazer isso), as partes interessadas devem trabalhar em contato direto com sua empresa de gerenciamento de realocação para avaliar se a designação virtual é a mais adequada. Além disso, elas devem buscar orientação de suas consultorias de impostos e imigração, revisar problemas de conformidade fiscal para cada local em questão, comparar o custo de designações tradicionais em comparação com virtuais individualmente e fornecer treinamento intercultural e serviços de adaptação a um novo ambiente, onde apropriado, para garantir que os designados possam ser incorporados sem dificuldade em um terceiro país ou integrados com suas equipes virtuais internacionais em qualquer lugar que estejam no mundo.

### **Colaboraram:**

Jialin Chia, gerente de marketing regional sênior para as regiões APAC e Oriente Médio

Lisa Marie DeSanto, gerente de marketing de conteúdo

Maria Hrambanis, líder de serviço de imigração e vistos para a região APAC

*Para obter mais informações, entre em contato com: [Isenção de responsabilidade do blogue da SIRVA](#).*