



# TENDENCIAS EN MOVILIDAD LATAM: NAVEGANDO EL COSTO, LA COMPLEJIDAD Y LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

Los líderes de Movilidad Global en América Latina enfrentan una serie de desafíos: la necesidad de equilibrar el aumento de los costos, la creciente complejidad de la movilidad y las expectativas cambiantes de los empleados en un entorno definido por el cambio constante.

Durante un reciente panel de discusión con profesionales senior de movilidad de organizaciones multinacionales de toda la región, un mensaje emergió con claridad: la Movilidad ya no consiste simplemente en ejecutar traslados; se está convirtiendo en una función estratégica responsable de orquestar el movimiento de talento frente a los crecientes desafíos operativos y de negocio.

## Programas de Movilidad Bajo Presión

Los participantes describieron de manera consistente un entorno moldeado por tres presiones interconectadas:



Aumento de los costos de reubicación y vivienda



Retrasos migratorios e incertidumbre regulatoria



Crecientes expectativas de empleados y partes interesadas del negocio

Estos desafíos se amplían en toda América Latina por la volatilidad cambiaria, la inflación y las diferencias significativas en los requisitos de inmigración, impuestos y seguridad social entre países. Al mismo tiempo, destinos de talento en crecimiento como México, Brasil y Costa Rica están generando presión adicional sobre la infraestructura local y los mercados inmobiliarios.

El resultado es una necesidad constante de adaptación, manteniendo al mismo tiempo el cumplimiento normativo, el control de costos y el apoyo a los empleados.

## **La Inmigración se ha Convertido en una Restricción Crítica**

Uno de los temas más destacados de la discusión fue el creciente impacto de la inmigración en los resultados de movilidad.

Los líderes reportaron plazos de procesamiento cada vez más impredecibles, cambios en los requisitos de documentación y demoras en visas que pueden extenderse mucho más allá de las expectativas iniciales. Estas interrupciones pueden afectar no solo los plazos del negocio, sino también a los empleados y sus familias que intentan planificar vivienda, educación y transiciones personales.

Un desafío clave en la experiencia del empleado identificado fue la falta de visibilidad del proceso de reubicación. Los empleados generalmente comprenden los detalles de la política, pero tienen dificultades para visualizar el proceso completo desde la aprobación de la asignación hasta la llegada y la integración.

Como resultado, las organizaciones buscan formas de ofrecer itinerarios más claros, comunicación proactiva y mayor transparencia a lo largo del ciclo de la reubicación.

## **La Flexibilidad Aumenta, Pero También el Riesgo**

Para responder a las cambiantes demandas del negocio, muchas organizaciones están incorporando mayor flexibilidad en sus programas de movilidad, entre ellas:

- Mayor toma de decisiones caso a caso
- Mayor uso de excepciones de política
- Paquetes de reubicación personalizados
- Estructuras de política escalonadas o flexibles

Aunque estos enfoques ayudan a atender circunstancias individuales y necesidades del negocio, también introducen desafíos que afectan la consistencia, la gobernanza y la creación de precedentes.

Muchas organizaciones reconocieron que están transitando de programas basados en políticas hacia una toma de decisiones basada en principios, aunque los marcos formales de control no siempre han seguido el mismo ritmo.

## **Las Presiones de Costos Están Redefiniendo las Decisiones de Movilidad**

El aumento de los costos de reubicación y vivienda está teniendo un impacto directo en las estrategias de movilidad de talento. Los participantes reportaron traslados retrasados, rediseñados o cancelados en su totalidad, a medida que las organizaciones examinan sus presupuestos con mayor rigurosidad. Los líderes de negocio se preguntan cada vez más si la reubicación sigue siendo la solución adecuada para cada necesidad de talento.

Como resultado, los equipos de Movilidad están participando de manera más activa en:

- Previsión de costos anticipada
- Desarrollo de casos de negocio
- Transparencia presupuestaria
- Discusiones sobre planificación de la fuerza laboral

El rol de Movilidad se está expandiendo más allá de la gestión de programas para incluir responsabilidades de asesoría comercial y estratégica.

## **Las Expectativas de los Empleados Siguen en Aumento**

La experiencia del empleado sigue siendo una prioridad crítica, pero las expectativas están evolucionando. Los empleados buscan cada vez más:

- Cronogramas e hitos claros
- Mayor visibilidad sobre los impactos financieros, como las implicaciones fiscales y de nómina
- Comunicación y apoyo continuos durante todo el proceso

En América Latina, los participantes destacaron la importancia del servicio basado en la relación, el soporte en el idioma local y las relaciones de confianza con asesores. Los empleados valoran la conexión humana tanto como la eficiencia operativa. La experiencia ya no se define únicamente por la entrega exitosa; se mide por la claridad, la confianza y la seguridad a lo largo de todo el proceso.

## **El Rol en Evolución de la Movilidad**

Quizás la conclusión más significativa de la discusión fue la transformación de la propia función de Movilidad. Los líderes de Movilidad actuales actúan cada vez más como:

- Asesores estratégicos del negocio
- Coordinadores entre RRHH, fiscalidad, nómina, inmigración y proveedores
- Traductores entre los objetivos del negocio y las realidades operativas

Para apoyar esta evolución, las organizaciones están invirtiendo en herramientas digitales, capacidades habilitadas por IA, visibilidad de datos y una mayor alineación con las partes interesadas. La discusión destacó varias oportunidades para las funciones de movilidad de cara al futuro:

<b>PRIORIDADES A CORTO PLAZO</b>	<b>PRIORIDADES A MEDIANO PLAZO</b>	<b>PRIORIDADES A LARGO PLAZO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la transparencia de los procesos</li> <li>• Fortalecer la comunicación y la gestión de expectativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizar políticas flexibles con una gobernanza clara</li> <li>• Mejorar la integración entre equipos internos y socios externos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionar la Movilidad como una función estratégica de despliegue de talento</li> <li>• Aprovechar los datos y la IA para mejorar la planificación y la toma de decisiones</li> </ul>

**Reflexión Final**

La Movilidad Global en América Latina opera en la intersección de restricciones y expectativas. Para tener éxito, las organizaciones deberán equilibrar la flexibilidad con el control, la disciplina de costos con la habilitación del talento, y la excelencia operativa con una experiencia del empleado centrada en las personas.

Las organizaciones que prosperarán serán aquellas que simplifiquen la complejidad, aumenten la transparencia y posicionen la Movilidad como un socio estratégico en la habilitación del talento global.

Para descubrir cómo Sirva puede ayudarle a navegar los cambios en la región de América Latina, comuníquese con su representante de Sirva o contáctenos en [concierge@sirva.com](mailto:concierge@sirva.com) para obtener más información.