

## COVID-19 – Considerações sobre a remobilização: retrocessos e segundas ondas

*À medida que as organizações elaboram a estratégia e planejam a remobilização, será essencial antecipar e se preparar para retrocessos e desafios, pois surtos adicionais de casos de COVID-19 podem ser obstáculos para metas e atividades pretendidas relacionadas à mobilidade. Este documento examinará os cenários e as estratégias possíveis que as organizações podem considerar ao se prepararem para obstáculos à remobilização desconhecidos.*

### O estado atual de preparação para a mobilidade

As organizações têm monitorado a “preparação para a mobilidade” em seus locais de operação globais, especialmente em locais que são considerados essenciais para o sucesso organizacional. De acordo com nossas conversas com clientes, muitas organizações estão aguardando ansiosamente a remoção das restrições à mobilização e, em seguida, um alívio das pressões comerciais causadas por escassez de talentos e incapacidade de atender às necessidades e prioridades comerciais. Algumas empresas estão focadas na repatriação de funcionários para seus locais de residência. Outras organizações estão se concentrando no planejamento da força de trabalho de longo prazo para minimizar a necessidade de importar talentos, reduzindo assim o impacto de uma crise ou um desastre global futuro. Independentemente da motivação, o processo de remobilização será específico ao local, e as organizações devem estar preparadas para enfrentar outras ondas de pandemia como parte de sua estratégia de remobilização.

### Sinais de possíveis surtos e retrocessos

À medida que as organizações monitorem locais e os avaliem para preparação de remobilização, elas também precisarão considerar indicadores que apontem para possíveis surtos e retrocessos. Esses indicadores incluem:



- Um aumento nos casos confirmados da COVID-19
- Um aumento no número de mortes relacionadas à COVID-19
- Alterações nas restrições locais e/ou de país: requisitos de quarentena, distanciamento social, toques de recolher, requisitos de máscara etc.
- Alterações nos requisitos de viagem ou restrições a viagens (por exemplo, incapacidade de viajar para/de um local específico ou requisitos de quarentena ao viajar para/de um local específico)
- Alterações nos requisitos de imigração

Qualquer dos desafios anteriores pode indicar a possibilidade ou a confirmação de um retrocesso ou segunda onda, que pode ter impacto sobre atividades de remobilização planejadas. As equipes de mobilidade, em parceria com partes interessadas importantes, devem estar preparadas para implementar protocolos de gerenciamento de crise e desastre e planos de contingência de negócios com rapidez. Utilizar a [Matriz de reabertura em decorrência da COVID-19](#) da SIRVA será extremamente útil, pois ela inclui informações atuais sobre mais de 40 países referentes a tópicos como: normas de bens domésticos (HHG), atualizações sobre vistos e imigração, restrições a viagens de negócios, entre outros. Os tópicos estão discriminados por país para facilitar o uso e a referência rápida.

### Impacto potencial dos retrocessos

Os retrocessos em virtude de novos surtos da COVID-19 podem ter os seguintes impactos na remobilização e nas novas iniciativas de transferência que possam ter sido planejadas:

- Cronogramas de remobilização/transferência revisados
- Interrupção temporária ou modificação de serviços de realocação
- Custos do programa de mobilidade maiores ou não planejados
- Maiores orçamentos de realocação para a continuidade de transferências ou novas transferências em virtude de necessidades adicionais e requisitos ampliados de suporte.
- Necessidade urgente de viagem: serviços de reserva, suporte à imigração ou serviços de SOS
- Necessidade de suporte urgente: viagem, moradia temporária, despesas de custo de vida, imigração, armazenamento etc.

- Aumento nas solicitações de exceções
- Incapacidade de atender às metas organizacionais resultantes de escassez de talentos/recursos como resultado da impossibilidade de transferir recursos
- Reavaliação de realocações essenciais

As estratégias de minimização de impacto podem precisar ser variáveis e ágeis, dependendo das metas organizacionais, da tolerância ao custo, das preferências dos funcionários e das preocupações sanitárias e de segurança.

### Reverendo o passado: lições aprendidas e correções de curso

Para a maioria das organizações, a pandemia da COVID-19 foi a crise mais significativa que já afetou os negócios. Será importante aprender com essa experiência e aprimorar a implementação das estratégias de resposta atuais; para realizar isso, as equipes de mobilidade são incentivadas a revisar a eficácia de suas respostas à COVID-19 até o momento, avaliar o que funcionou bem e identificar onde melhorias ou aumentos de eficiência poderiam produzir resultados mais favoráveis. Entre as perguntas fundamentais a serem consideradas estão:



- Os funcionários e as partes interessadas estavam engajados de forma proativa e em tempo hábil?
- Os dados completos de perfil demográfico dos funcionários foram disponibilizados prontamente para permitir a estratégia de resposta?
- Quais melhorias podem ser feitas para aprimorar o tempo de resposta?
- A estratégia de resposta teve impacto financeiro que poderia ter sido evitado ou minimizado?
- Foi fornecido aos funcionários o tipo, o escopo e o nível de suporte correto para minimizar o impacto e os desafios?

- Quais mudanças podem ser implementadas para controlar melhor os custos inesperados?
- Qual foi o feedback recebido dos funcionários e das partes interessadas em relação a suas experiências?
- As políticas organizacionais e de mobilidade atuais (ou modificadas) ajudaram ou atrapalharam a estratégia de resposta?
- Todos os parceiros de mobilidade que estão encarregados da facilitação de processos (internos e externos) estavam engajados na promoção do sucesso?
- Como esses parceiros podem se engajar melhor no futuro para aprimorar a estratégia de resposta?
- Que programas e/ou recursos podem ser fornecidos para preparar melhor os funcionários e as partes interessadas para uma crise ou um desastre futuro?
- Quais são as perspectivas dos funcionários e das partes interessadas com relação ao valor do suporte oferecido a eles? Quais lacunas foram identificadas? A estratégia de comunicação para funcionários e partes interessadas atendeu às expectativas? Que melhorias podem ser introduzidas para minimizar as lacunas?
- Os parceiros fornecedores reagiram agilmente às necessidades organizacionais?
- Quais são as cinco (5) principais oportunidades de melhoria que foram identificadas?

As respostas para as perguntas anteriores podem auxiliar os tomadores de decisão na compreensão dos sucessos e das deficiências da estratégia de resposta da empresa aos impactos relacionados à COVID-19 até o momento e ajudar a promover uma resposta mais eficiente, não só para surtos relacionados à pandemia, mas também para outras crises ou desastres que possam ocorrer no futuro. Agora é o momento ideal para que as equipes de mobilidade avaliem e utilizem essas informações.

### Esteja pronto para a ação

Quando retrocessos ou novas ondas da COVID-19 forem encontradas, será importante que as equipes de mobilidade mudem para a resposta de gerenciamento de crise ou desastre com rapidez, considerando as lições aprendidas anteriormente neste ano. Usando as informações que foram coletadas em resposta às perguntas anteriores, os líderes de mobilidade podem se preparar agora aprimorando e implementando políticas e procedimentos para lidar com:

- Comunicações oportunas e contínuas com funcionários e partes interessadas

- Comunicações e procedimentos que permitam que as equipes e os parceiros de mobilidade mudem das atividades de remobilização para o gerenciamento de crise e desastre ou uma combinação das duas coisas, dependendo dos funcionários afetados
- Acesso melhor e mais rápido a informações em tempo real
- Um processo que forneça acesso a suporte adicional
- Solução de problemas e processamento de exceções em tempo hábil

As equipes de mobilidade têm oportunidade de fornecer serviços de valor agregado às suas organizações demonstrando a aplicação proativa das lições aprendidas e aprimorando o nível de suporte disponível para funcionários e partes interessadas ao gerenciar uma crise ou um desastre. A auditoria retrospectiva e a avaliação de resposta devem facilitar a implementação de uma estratégia de resposta aprimorada que esteja pronta para ser aplicada, conforme necessário.

### Familiaridade da crise e do desastre

Algumas empresas podem descobrir que preocupações subsequentes com surtos da pandemia criarão a necessidade de repetição de atividades de minimização de impacto. As organizações podem revisar o [Plano estratégico para o gerenciamento da mobilidade durante crises e desastres](#) da SIRVA para obter insights e orientações que podem ajudá-las a se prepararem para ter respostas eficazes. As estratégias de resposta subsequentes podem espelhar as que foram



usadas durante estágios anteriores da pandemia mas, para obter máximo impacto, as empresas se beneficiarão se fizerem as perguntas mencionadas na seção anterior *Revend*



o *passado* e identificarem oportunidades de melhoria. As novas estratégias de resposta devem reconhecer que:

- As organizações estão aplicando as lições aprendidas e dão suporte diferente às ondas de pandemia subsequentes
- As organizações têm menos tolerância para custos adicionais de mobilidade
- As organizações agora estão diferenciando entre realocações essenciais e realocações que se destinam a fins de desenvolvimento ou para preencher lacunas imediatas de recursos

### Como será o futuro?

A COVID-19 continuará a ser um desafio para programas de mobilidade e iniciativas de planejamento da força de trabalho pelo futuro próximo. Há probabilidade de algum nível de atraso na remobilização continuada ou renovada. Alguns retrocessos podem perturbar a transferência da força de trabalho temporariamente, enquanto outros podem ter um impacto de mais longo prazo na capacidade de uma organização de atender a prioridades estratégicas e dos talentos. As situações serão variáveis; as equipes de mobilidade, as partes interessadas e os parceiros precisarão estar preparados para mudar e adaptar o suporte com rapidez à medida que as decisões sejam tomadas. O cenário pode exigir que esse processo seja repetido várias vezes até que o vírus possa ser contido e o cenário global seja estabilizado. No entanto, com o conhecimento anterior que as organizações obtiveram e aplicaram, as empresas podem se preparar melhor para mudar e implementar estratégias de resposta eficazes, conforme necessário.

### Colaboraram:

Elaine Baker  
Senior Vice President, Sales & Account Management Global Support

LisaMarie DeSanto  
Content Marketing Manager