Três tendências de mobilidade a esperar em 2021

Angela Gutu, Director, Global Account Management

Yathy Abdul Fatah, Director, Global Account Management

Como a terceirização pode apoiar equipes de mobilidade global mais enxutas

O mundo está embarcando em um novo estágio da pandemia, à medida que a implantação da vacina contra a COVID-19 começou em diversas fases. À medida que as partes interessadas da empresa estão começando a pensar sobre um mundo pós-COVID-19, estão planejando também aproveitar possíveis oportunidades de negócios que possam surgir, enquanto as equipes internas estão se preparando para apoiar as metas organizacionais por meio da mobilidade. Eles estão investindo em discussões de mapeamento de cenários com unidades de negócios, analisando suas parcerias com prestadores de serviços e programas de mobilidade, bem como avaliando as necessidades internas atuais de talentos.

Três tendências de mobilidade a esperar em 2021

- 1 .A função de mobilidade será mais enxuta e mais ágil*
- 2 .A função de mobilidade permanecerá cada vez mais ativa na estratégia e supervisão organizacional e de programa*
- 3 .A função de mobilidade vai se envolver ainda mais na experiência do colaborador*

Três tendências de mobilidade a esperar em 2021 e como a terceirização pode ajudar

Neste artigo da SIRVA, discutiremos três tendências que esperamos que continuem no próximo ano, considerações sobre cada uma e como a terceirização da mobilidade pode apoiar as equipes internas durante este novo e empolgante cenário de mobilidade, mas ao mesmo tempo, desafiador.

1. A função de mobilidade será mais enxuta e mais ágil –

A norma será menos pessoas assumindo mais tarefas. Em muitos casos, as recentes reduções de pessoal fizeram com que as organizações perdessem parte de seu conhecimento institucional e especializado. Embora esperemos que as

remobilizações aumentem durante a metade do próximo ano, é improvável que as equipes de mobilidade aumentem de tamanho, pelo menos durante o período imediatamente posterior à pandemia. A adaptação será um processo contínuo e vai exigir uma nova abordagem para reorganizar recursos, selecionar conhecimento e envolver parceiros externos.

Considere, como exemplo, uma decisão tomada por uma empresa global:

A liderança considerou esses tempos turbulentos como uma oportunidade para realizar uma modelagem de cenários e procurar a alocação interna (versus externa) de recursos que fosse mais eficiente. A decisão de adotar uma equipe de mobilidade interna mais enxuta, com um modelo centralizado de serviços compartilhados terceirizados já gerou inúmeros benefícios. **Por meio de consultoria com a SIRVA, a empresa recebe dados de análise comparativa de mercado e concorrentes em tempo hábil, o que permite diretamente a existência de um programa de mobilidade mais bem-sucedido e adaptável.**

É importante observar que a reabertura das fronteiras e a suspensão das restrições de viagem vão ocorrer muito gradualmente, mas não necessariamente de uma maneira linear (ou sistematicamente progressiva). Prevemos que a normalização vai começar com diversas aberturas entre um número reduzido de países, seguido por bolhas de viagens mais amplas, como vimos em áreas da Ásia. Talvez seja necessário estabelecer um padrão global, como o [sugerido pela Associação Internacional de Transporte Aéreo \(International Air Transport Association, IATA\)](#) ou equivalente, antes que as empresas possam fazer suposições razoáveis sobre a retomada total do movimento de talentos ao redor do mundo.

O exposto acima representa apenas algumas das inúmeras variáveis que os profissionais de mobilidade precisam considerar em um mundo repleto de incertezas. A simples tentativa de ficar a par das últimas alterações na imigração – e aquelas que ainda não entraram em vigor – será um desafio para equipes que já estão bem

atarefadas. A parceria com uma empresa de gestão de relocation ou mobilidade externa oferece acesso instantâneo a recursos, conhecimento especializado e redes globais que facilitam a gestão da mobilidade.

2. A função de mobilidade permanecerá cada vez mais ativa na estratégia e supervisão organizacional e de programa

Diversas áreas apresentam oportunidades para a mobilidade desempenhar um papel estratégico. Isso inclui:

- **Protocolos de contingência de negócios:** Os profissionais de mobilidade desempenham um papel fundamental na revisão dos protocolos de contingência de negócios existentes de suas organizações. Isso muitas vezes provou ser ineficaz no contexto da COVID-19. Os efeitos ocorreram simultaneamente em níveis locais, regionais e globais, afetando funcionários e organizações em todos os setores de negócios. O nível de interrupção imediata foi sem precedentes. Ao trabalhar com nossos clientes em 2020, tivemos a necessidade de protocolos mais resilientes para eventos do tipo “cisne negro”, como a pandemia.

Criar resiliência foi um dos principais objetivos de outra empresa global: Seu banco de talentos disperso opera em locais distantes para expatriados e não tradicionais em todo o mundo. Ao responder à pandemia, a empresa identificou lacunas em seus protocolos de contingência de negócios e decidiu contratar um fornecedor externo com uma cadeia de suprimentos bem estabelecida, para apoiar todos os colaboradores realocados, especialmente aqueles nos locais mais sensíveis em termos de segurança.

Além de precisar de protocolos eficientes de gestão de fornecedores e uma ampla presença, a empresa estava terceirizando serviços de mobilidade pela primeira vez e precisava compreender a melhor metodologia para reformular suas políticas considerando maior justiça e uma entrega consistente.

Os benefícios que os colaboradores obtiveram devido à parceria com a SIRVA foram imediatamente sentidos e valorizados. Eles receberam todo o alcance de apoio apropriado de maneiras competitivas no mercado e mais bem alinhadas com suas circunstâncias. [A tecnologia](#) também desempenhou um papel fundamental. Pela primeira vez, a organização

tinha a capacidade de estimar custos, garantir aprovações, iniciar ações e obter relatórios, tudo através de uma plataforma centralizada.

Organizações que trabalham através de um modelo centralizado de empresa de gestão de relocation (relocation management company, RMC) têm o benefício da facilidade na realização de uma avaliação minuciosa da eficiência de seus protocolos de contingência de negócios, principalmente devido à facilidade de administração resultante de precisar se comunicar com menos parceiros, mas também devido à tecnologia existente das RMCs e o conhecimento logístico especializado diversificado que desenvolveram como resultado de estarem 'ativamente envolvidos' localmente junto a seus talentos, em todo o mundo.

- **Riscos e ineficiências da estrutura da cadeia de suprimentos:** Uma estrutura de cadeia de suprimentos em mobilidade normalmente envolve dezenas de parceiros atuando em diversas regiões, com controles de privacidade de dados e protocolos de recuperação de sistemas díspares. Considerando essas variáveis, esse modelo pode ser uma preocupação. Os profissionais de mobilidade têm trabalhado em estreita colaboração com assessores jurídicos em questões de conformidade e dever de diligência, pois estão singularmente posicionados para informar os departamentos jurídicos sobre possíveis lacunas nas circunstâncias atuais. Também podem propor uma necessidade de novos parâmetros e modelos nos quais os riscos podem ser mais mitigados. Terceirizar com uma RMC global experiente pode ser um benefício neste nível, bem como: Se o prestador de mobilidade utiliza uma rede interna de prestadores, os dados são monitorados através de uma única rede, o que minimiza o risco. Além disso, quando fornecedores/agências são monitorados através de um sistema completo (e com a obrigação de cumprir normas sistemáticas), a produtividade, a eficiência e a qualidade são maximizadas.

O setor espera que a função estratégica da mobilidade de talentos continue a crescer e, com ela, a necessidade de mudar de uma função operacional para uma função que esteja ativamente envolvida na supervisão e no planejamento dos negócios.

Uma empresa global tomou uma decisão que é um exemplo adequado do valor potencial que a terceirização pode oferecer a programas de mobilidade mais desenvolvidos e adequadamente comprovados. Devido ao sucesso do programa de mobilidade existente, a organização decidiu terceirizar outras partes de sua estrutura para a SIRVA. **Atividades relacionadas à avaliação da transferência e apoio familiar – pré e pós-relocation – foram confiadas à SIRVA.** Essa mudança foi gradual e bem calibrada, derivada da consulta com diversas partes interessadas e sustentada por um desejo de oferecer uma largura de banda ainda maior à equipe de mobilidade interna. **As pesquisas pós-relocation indicaram que houve uma melhoria na experiência do cliente. As famílias em relocation constataram que o apoio recebido foi mais adequadamente personalizado às suas circunstâncias e que o tempo de resposta a consultas foi mais rápido.**

A mensagem geral é que os profissionais de mobilidade têm participado de conversas internas altamente essenciais, que exigem tempo para pesquisa e reflexão, se precisarem articular suas recomendações a linhas/divisões jurídicas e de negócios. Essas atividades exigem muita gestão de tempo e priorização dos profissionais de mobilidade. Simplificar parcerias externas por meio de um controle centralizado é uma prática recomendada e uma via escolhida por muitas organizações.

3. A função de mobilidade vai se envolver ainda mais na experiência do colaborador – À medida que as equipes de mobilidade continuam a operar com pessoal reduzido, contemplam a melhor forma de sinalizar a empatia e a inclusão aos colaboradores que atendem. Além do monitoramento meticuloso das diretrizes de viagem e imigração e do fortalecimento de seus protocolos de contingência de negócios, os profissionais de mobilidade estão fazendo as perguntas certas para que possam estar ‘em sintonia’ com as necessidades e opiniões de seus talentos. O que pensam sobre o futuro? O que estão sentindo? Qual consideram que é o aspecto de implantações de sucesso? O que precisa ser uma ‘alta prioridade’ nesta nova fase?

Uma startup no Sudeste Asiático colocou a experiência de seus colaboradores no primeiro plano, ao decidir terceirizar a mobilidade pela primeira vez. A geografia das operações da empresa está se expandindo. Os produtos estão se diversificando. O perfil de talentos que procuram está em constante evolução.

Como a organização tem plena consciência da experiência dos colaboradores, a compreensão da liderança sobre o que a população de funcionários em relocation precisava mudou consideravelmente à medida que a pandemia evoluía e afetava a população móvel. Como resultado, precisavam de flexibilidade do parceiro de relocation, para ajustar as ofertas de serviço. A política mudou substancialmente em relação aos estágios iniciais da jornada de terceirização e agora se alinha melhor com o que o talento em relocation considera ser mais relevante atualmente. **A SIRVA fez parceria com a empresa para equilibrar, com sucesso, as necessidades dos colaboradores, as pressões de custo das unidades de negócios e a natureza competitiva do ecossistema de talentos no qual a organização opera. Com uma função de mobilidade interna apoiada por apenas um membro da equipe, a SIRVA prestou um apoio valioso e fortaleceu a proposta de valor de mobilidade, internamente.**

A escuta ativa é uma habilidade crítica que os profissionais de mobilidade demonstram diariamente, mas demora para determinar corretamente os sentimentos atuais e em evolução dos colaboradores que ajudam a realocar. Compreender o que é importante para os colaboradores é uma etapa fundamental na reformulação dos programas de mobilidade. Parcerias externas com parceiros de mobilidade, como uma RMC, podem ser uma opção valiosa para organizações comprometidas em explorar novos modelos ao se adaptarem a um mundo pós-COVID-19.

Apoio a equipes de mobilidade menores por meio da terceirização

Em resumo, são inúmeras as oportunidades que a função de mobilidade tem para contribuir e beneficiar a organização.

Em um mercado de talentos altamente competitivo, as empresas precisam demonstrar que são vigilantes e responsivas. Precisam sinalizar que compreendem o que é necessário para que os talentos sejam realocados em um mundo atualmente instável e que podem projetar e executar programas personalizados, adequados ao objetivo local. Os profissionais de mobilidade precisam se manter atualizados com as políticas públicas de imigração e saúde, consultando parceiros jurídicos sobre planos de continuidade de negócios e mitigação de riscos. Também é determinante que as equipes de mobilidade alinhem seu planejamento e execução com as metas e objetivos de negócios. É de igual importância que mantenham a largura de banda necessária para sinalizar proativamente a empatia e a inclusão à população móvel global que atendem. Coletivamente, tudo isso é bem complexo.

A implementação ou o fortalecimento de parcerias externas com empresas de gestão de relocation oferece apoio a equipes internas ao aumentar a largura de banda organizacional e expandir o acesso a redes globais e ao conhecimento especializado. Como resultado, essas equipes internas estão livres para se concentrarem na estratégia da empresa, na conformidade e no fortalecimento da experiência do colaborador.

Para saber mais sobre como a SIRVA pode apoiar a sua empresa e realizar uma análise completa da estrutura, processos e políticas de mobilidade da sua empresa, entre em contato conosco pelo e-mail concierge@sirva.com.

Contribuições

Jialin Chia, gerente regional sênior de Marketing, APAC & Oriente Médio

Lisa Marie DeSanto, gerente de Marketing de Conteúdo