

MOBILITY BRASIL 2025



werc
talent everywhere

GLOBAL LINE



Índice

INTRODUÇÃO	3
METODOLOGIA	6
SUMÁRIO EXECUTIVO	9
GLOBAL MOBILITY E GESTÃO DE TALENTOS	13
BENCHMARKS	25
NOTAS SOBRE A PESQUISA	42
SOBRE WERC® E GLOBAL LINE	45



INTRODUÇÃO

Os dados a seguir são o resultado da **12ª Pesquisa Mobility Brasil**, realizada entre os meses de abril e junho de 2025, com profissionais do setor de Global Mobility de empresas nacionais e estrangeiras atuantes no país.

Como todos os anos, desde 2012 (com exceção de 2021 e 2022, quando se deu uma pausa obrigatória em função da pandemia de Covid-19 e do lançamento do livro *Global Mobility no Brasil – nossa contribuição para a história da atividade no país*), a pesquisa busca apurar e analisar informações que se mostram cruciais tanto aos profissionais especializados na área como às instâncias decisórias das organizações.

Entendemos que, dado o alto grau de globalização das empresas, a mobilidade internacional é, sem dúvida, um tema estratégico para os negócios.

Esta edição se debruça sobre um aspecto importante das transferências internacionais: sua relação com o Processo de Gestão de Talentos (PGT), que é o conjunto de ações voltadas à atração e retenção dos melhores profissionais do mercado.

Até que ponto essas duas áreas se relacionam e se comunicam dentro de uma organização? O profissional que passa por um processo de expatriação é valorizado dentro da empresa e incentivado a optar por essa jornada? Alcança suas expectativas de carreira? Como se dão as etapas de seleção, treinamento, acompanhamento e repatriação/recolocação no processo de transferência?

Essas são perguntas que procuramos responder. Ao mesmo tempo, trazemos, como de praxe, o conjunto de informações que estabelecem benchmarks de gestão da área de Global Mobility. São dados que indicam mudanças, tendências e novas possibilidades da atividade.

A iniciativa é da **Global Line**, com apoio e copatrocinio da **WERC®** (a maior associação internacional de empresas na área de Global Mobility), e com o apoio da **Fundação Instituto de Administração (FIA)** a quem agradecemos pela parceria longa e fundamental para o sucesso da Pesquisa Mobility Brasil.

Da mesma forma, agradecemos aos profissionais de Global Mobility das empresas participantes que dedicaram tempo e empenho no preenchimento da pesquisa

À Cintia Hartmann, Daniela Lima, Danyel Margarido, Elaine Fernandes Correia, Fabiana Clemente, Fabiana Ramos, Helga Glaser, Jacqueline Vasconcelos, e Pedro de Sousa nosso agradecimento especial por se colocarem à disposição para fazer essa pesquisa acontecer.

Que esta seja útil a todos.

Uma boa leitura!



METODOLOGIA

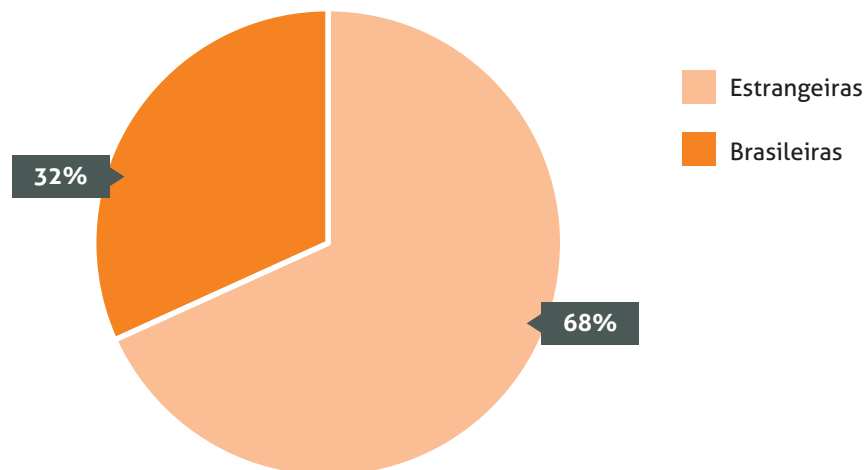
BASE DE RESPONDENTES

A pesquisa Mobility Brasil 2025 coletou respostas de 97 empresas multinacionais. Entre as que responderam à pesquisa, 68% são estrangeiras e 32% brasileiras, com tamanhos que variam do pequeno ao grande porte (23% até 1000 funcionários, 48% de 1000 a 10.000 e 27% mais de 10.000).

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.

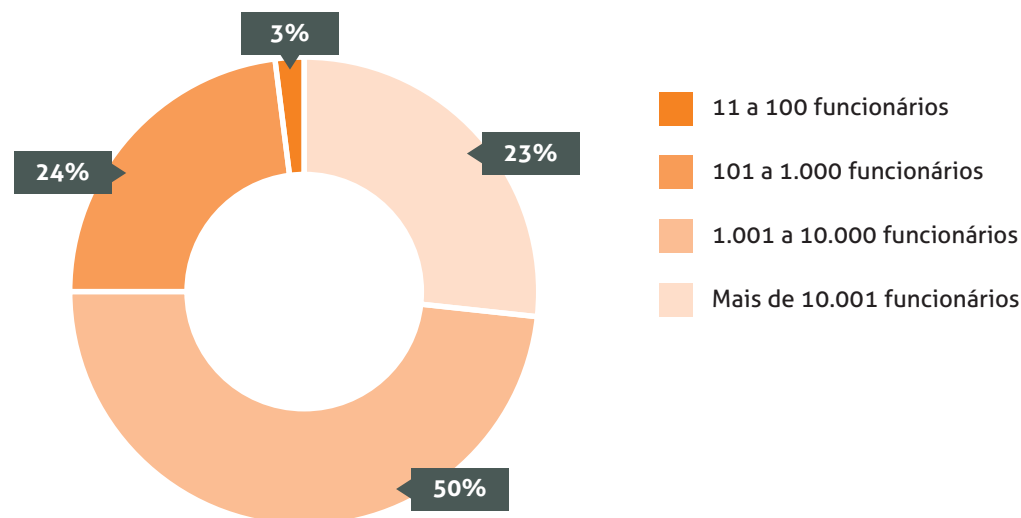
ORIGEM DA EMPRESA

(% das empresas)



TAMANHO DA EMPRESA

(% das empresas)



SETORES DE ATIVIDADE DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

O setor econômico principal das empresas entrevistadas é o industrial, compreendendo atividades nas áreas de química, siderurgia, veículos e autopeças, cosméticos, farmacêutica, têxtil, equipamentos eletrônicos, alimentos, entre outras.

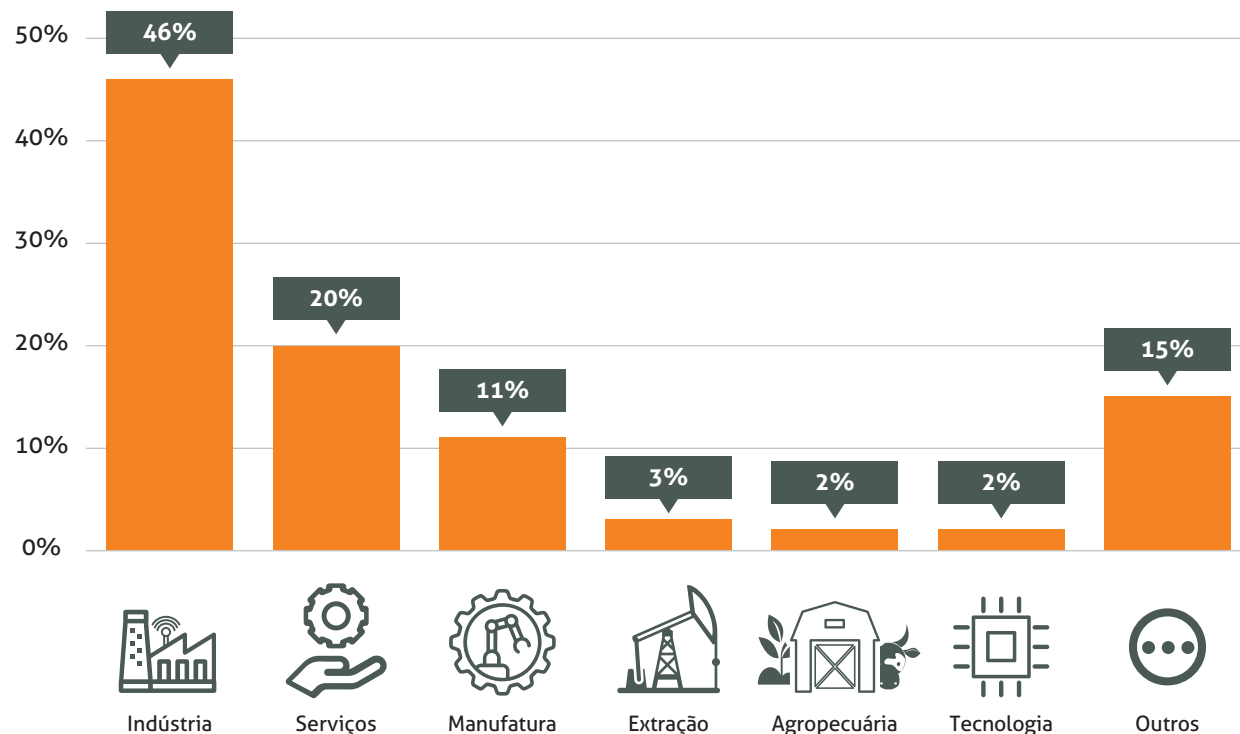
Em segundo lugar está o setor de serviços, que envolve, por exemplo, atividades financeiras, educação, entregas e telecomunicações.

Entre as empresas entrevistadas 15% se classificam como "outros", que correspondem a atividades de energia sustentável, varejo, fabricação de adubos e fertilizantes, logística, óleo e gás, construção civil, mineração, ciências da vida e cosméticos. Algumas empresas se classificam como sendo de manufatura, extração, agropecuária e tecnologia.

Vale notar que não são raros os casos de companhias que se identificam com mais de um setor de atividade econômica.

PRINCIPAL RAMO DE ATIVIDADE DA EMPRESA

(% das empresas)





SUMÁRIO EXECUTIVO

Nas pesquisas realizadas ao longo dos anos, profissionais das áreas de Global Mobility e de RH, em suas respostas, nos revelam as renovações pelas quais passam as políticas e os programas de mobilidade dentro das empresas. Uma preocupação frequente é com a recolocação do expatriado ao fim do período de transferência internacional.

Há também a constatação generalizada de que influencia na decisão de realizar uma transferência a necessidade que as empresas têm de desenvolver e reter talentos. Isso explica o porquê da escolha do tema especial da Pesquisa Mobility Brasil 2025.

Para dar uma ideia de como esse tópico é importante, 80% dos que responderam à pesquisa deste ano consideram que a mobilidade internacional contribui para o sucesso da gestão de talentos da empresa. Outro número significativo afirmou que essa experiência contribui de forma decisiva ao desenvolvimento de líderes.

Porém, como mostra a pesquisa, há desafios importantes de relacionamento entre as áreas de Gestão de Talentos e Global Mobility. A falta de comunicação entre elas é apontada por quase a metade dos respondentes.

Quanto aos benchmarks de Global Mobility, a pesquisa mostra que, em relação às modalidades de transferência, o programa de longo prazo é o preferido de empresas estrangeiras, registrando pequena queda em relação ao ano passado. Já entre as brasileiras, a localização é a modalidade majoritária, ainda que, também, com redução na comparação com a pesquisa anterior.

Uma constância observada em relação à pesquisa de 2024 e a praticamente todas as anteriores diz respeito aos motivos de insucesso das transferências. Os principais continuam os mesmos de sempre: questões relacionadas à adaptação pessoal, cultural e psicológica dos profissionais e suas famílias nos países de destino.

Por fim, a pesquisa desse ano traz duas novidades. Uma delas, a pergunta sobre qual é a área dentro da empresa responsável por apoiar viagens de negócios de curto prazo (menos de três meses), à qual 68% responderam ser o setor de Serviços de Viagem. A outra, sobre o volume de transferências regionais. Nesse caso, mais de 80% afirmaram deslocar seus profissionais para trabalhar em outros estados brasileiros.

Por ser um país continental, com enormes diferenças sociais, econômicas e culturais, o Brasil sozinho é um desafio para as áreas de mobilidade. Os profissionais destas áreas são os mais bem preparados para lidar com questões relacionadas a adaptação cultural, bem-estar e acomodação dos funcionários transferidos e seus familiares.

Como se relacionam as áreas de Gestão de Talentos e Global Mobility?



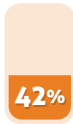
PONTOS POSITIVOS



consideram que a mobilidade ajuda no sucesso da gestão de talentos



veem como decisiva contribuição da transferência internacional para desenvolvimento de líderes



notam altíssima a retenção após expatriação (80 a 100%)



DESAFIOS DA INTEGRAÇÃO



apontam falta de comunicação entre as áreas



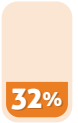
limitações operacionais devido a estruturas internas



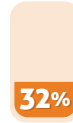
decisões sobre recolocação do expatriado



QUANDO HÁ MAIS ENTROSAMENTO



na preparação para a transferência



no momento de repatriação



na seleção do expatriado

Benchmarks Anuais

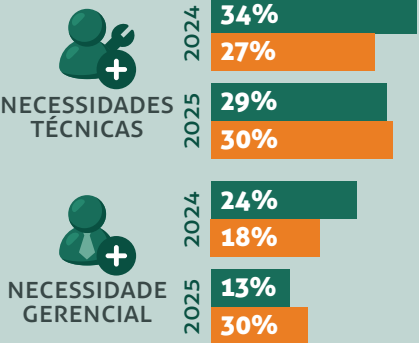
POPULAÇÃO EXPATRIADA

(2024-2025)



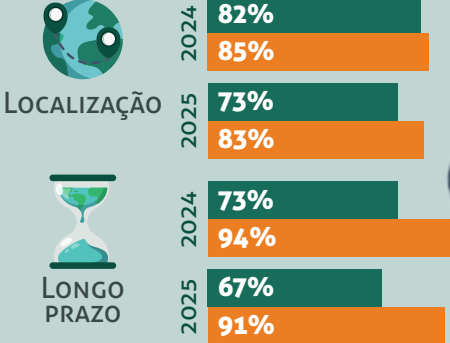
PRINCIPAIS OBJETIVOS DAS TRANSFERÊNCIAS

(2024-2025)



PROGRAMAS UTILIZADOS

(2024-2025)



BRASILEIROS NO EXTERIOR E ESTRANGEIROS NO BRASIL





GLOBAL MOBILITY E GESTÃO DE TALENTOS

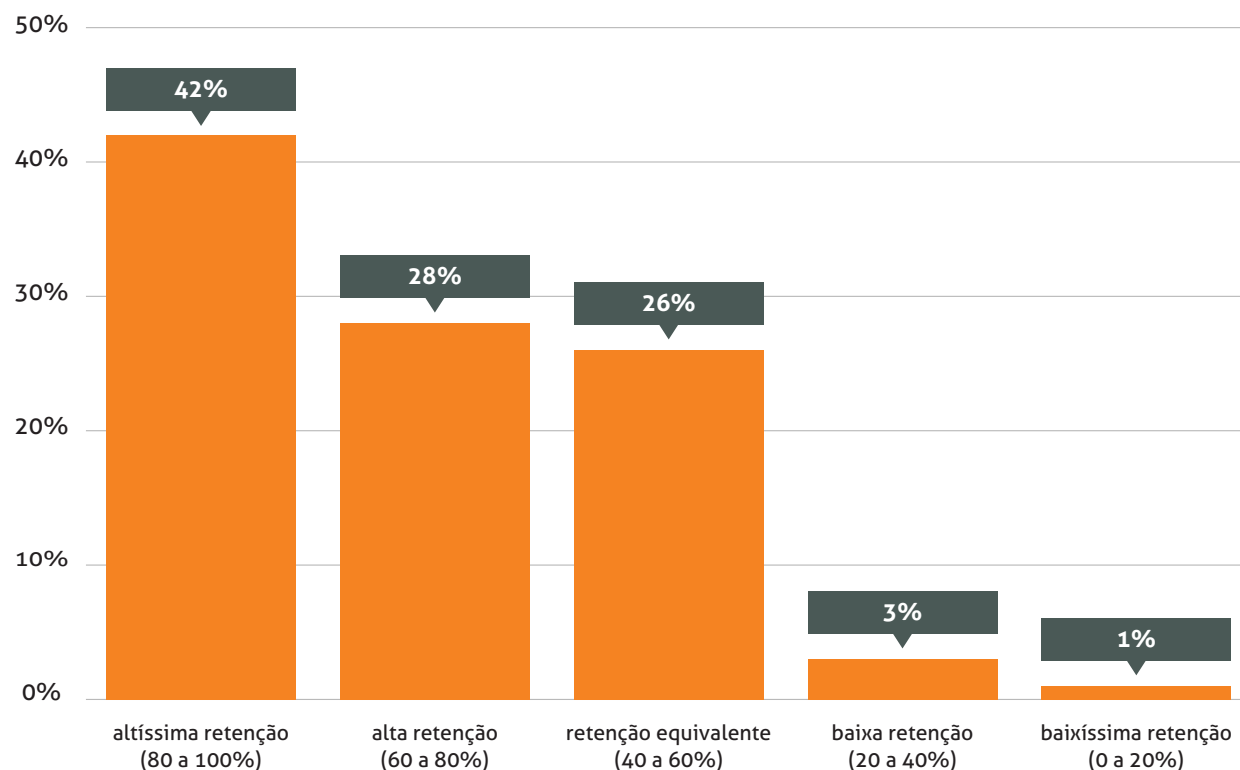
OS BENEFÍCIOS DA TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL PARA A RETENÇÃO DE TALENTOS

Tradicionalmente, Gestão de Talentos e Global Mobility são áreas com funcionamento próprio e independente dentro das empresas. Porém, existe uma confluência de resultados das duas atividades na promoção do desenvolvimento e retenção de pessoas.

Para 70% das empresas ouvidas, há retenção alta ou altíssima de talentos expatriados, de 60% a 100%, após a experiência de transferência internacional.

NÍVEL DE RETENÇÃO DOS EXPATRIADOS APÓS A TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL

(% das empresas)

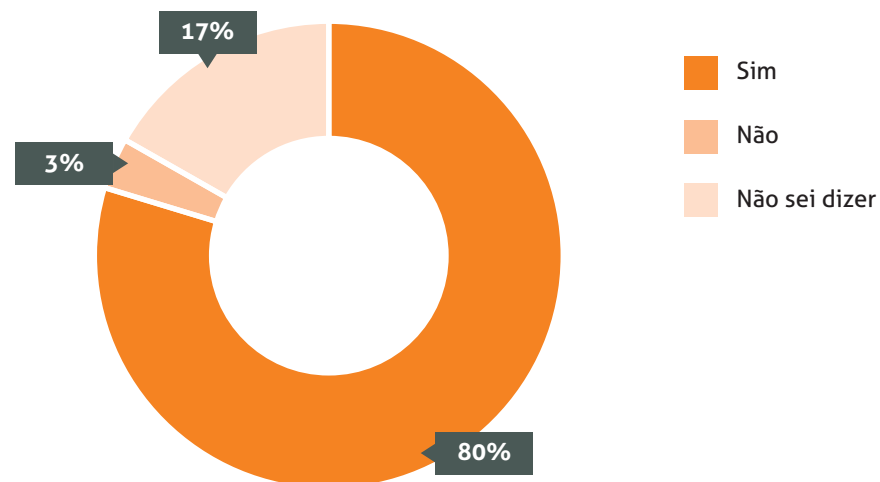


E um número muito grande, 80%, considera que os programas de mobilidade contribuem para o sucesso da gestão de talentos.

Para um número também alto, 60%, não há dúvidas de que a expatriação contribui de forma decisiva para o desenvolvimento de lideranças.

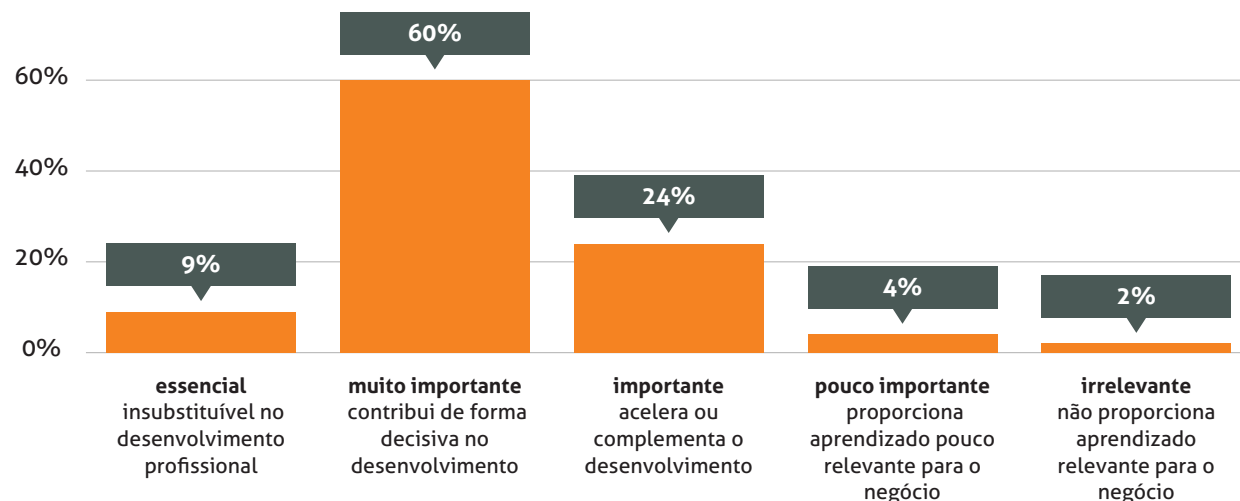
OS PROGRAMAS DE MOBILIDADE CONTRIBUEM PARA O SUCESSO DA GESTÃO DE TALENTOS DA EMPRESA?

(% das empresas)



QUÃO IMPORTANTE É UMA TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL NO DESENVOLVIMENTO DOS LÍDERES DA SUA EMPRESA?

(% das empresas)



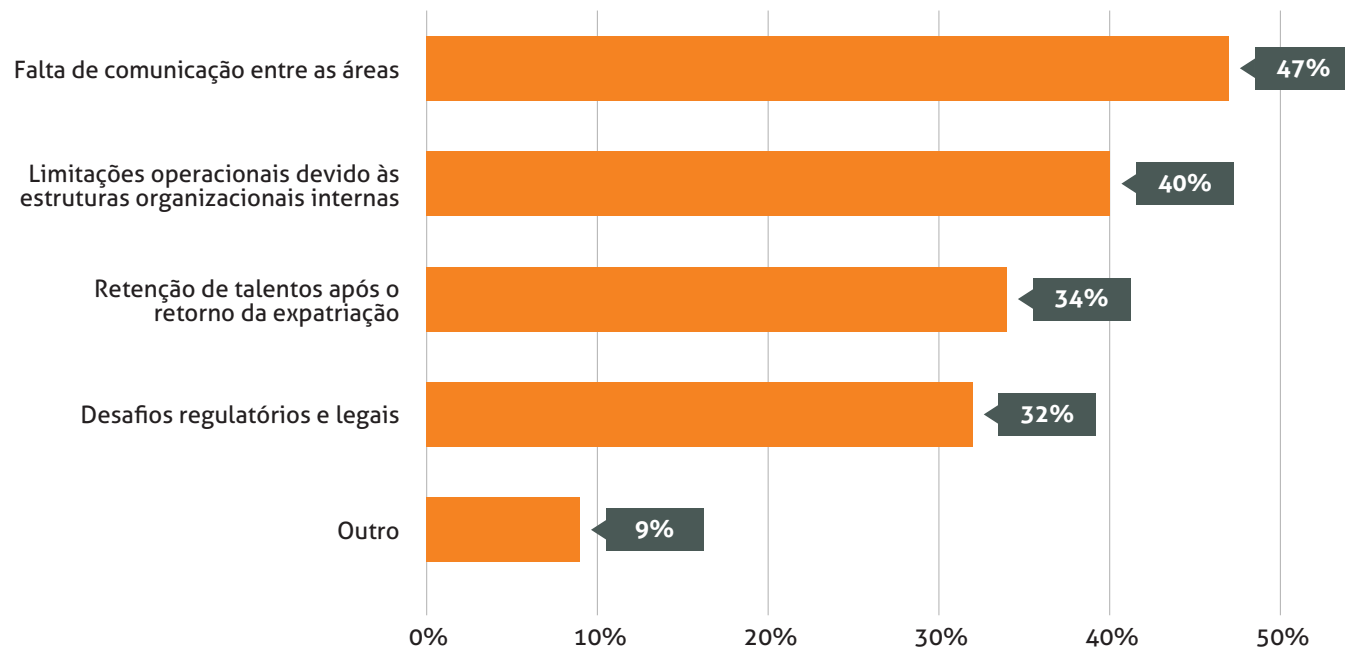
OS DESAFIOS DE INTEGRAÇÃO ENTRE AS DUAS ÁREAS

Nitidamente, os profissionais designados para responder à pesquisa entendem que se trata de duas áreas com profundas afinidades, mas que enfrentam vários desafios de integração, a começar pela inexistência de uma diretriz das empresas nesse sentido.

Quase a metade, 47%, indicou falhas de comunicação. Mas não ficam muito atrás as queixas de limitações operacionais, retenção de talentos e desafios regulatórios e legais.

DESAFIOS NA INTEGRAÇÃO ENTRE GESTÃO DE TALENTOS E GLOBAL MOBILITY

(% das empresas)



COMO AS DUAS ÁREAS INTERAGEM

A pesquisa revela que, na maioria das empresas, não há interface formal entre as duas áreas.

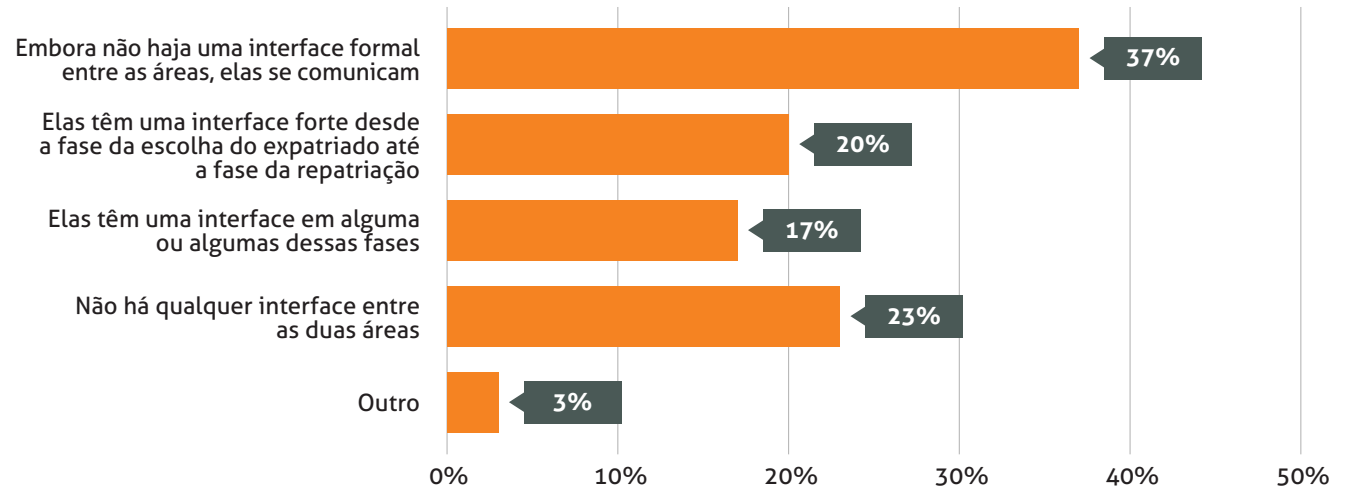
Dessas, 37% afirmam que, ainda assim, há comunicação, configurando, no entanto, algo mais pontual, não uma rotina operacional.

Para 23%, porém, nem mesmo isso. Por outro lado, 20% apontam uma interface forte, em todas as etapas do processo de transferência, e 17% uma interface em uma ou mais etapas.

As duas etapas em que há mais interação entre as áreas são a de preparação do candidato à transferência e de repatriação.

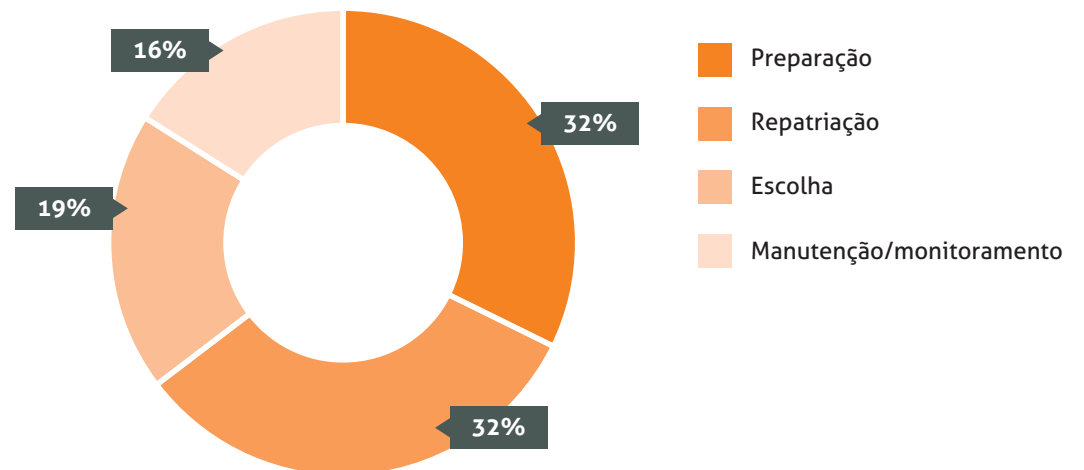
INTERAÇÃO ENTRE AS ÁREAS DE GLOBAL MOBILITY E GESTÃO DE TALENTOS

(% das empresas)



ETAPAS DE INTERAÇÃO ENTRE GLOBAL MOBILITY E PROGRAMA GESTÃO DE TALENTOS

(% das empresas)



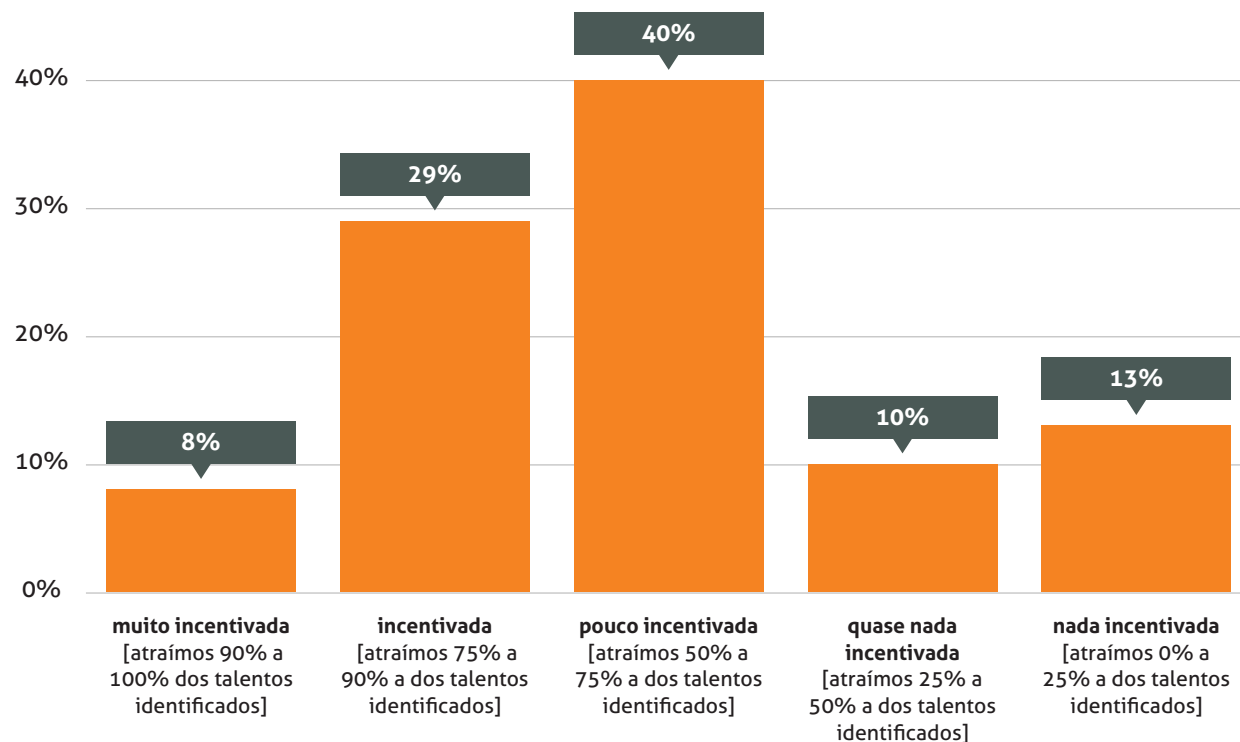
ATRATIVIDADE E INCENTIVO DA TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL

Quase um terço das empresas entrevistadas, 29%, considera que a transferência internacional é incentivada dentro da organização e que 75% a 90% dos talentos identificados são atraídos.

Um número maior, porém, vê pouco incentivo, o que indica uma oportunidade para criar programas de esclarecimento e de divulgação sobre o tema. Esse é um ponto que poderá ser mais bem explorado em futuras pesquisas.

QUÃO INCENTIVADA É UMA TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL NA SUA EMPRESA?

(% das empresas)

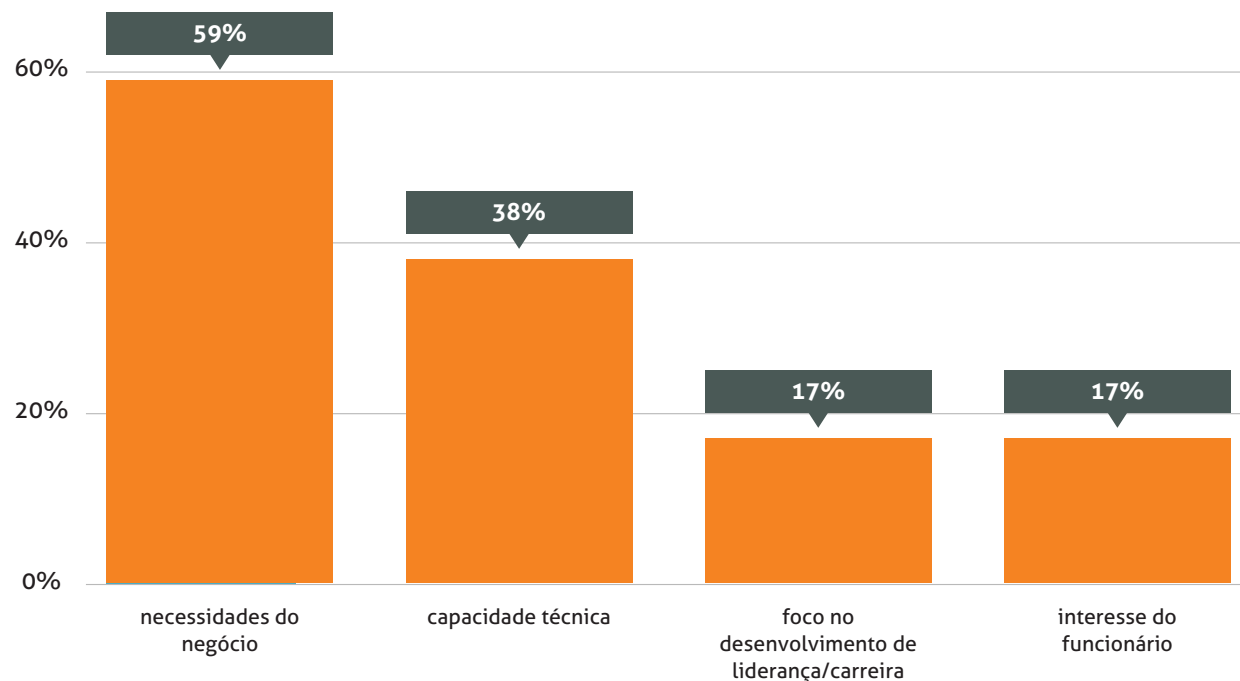


CRITÉRIOS DE ESCOLHA DO EXPATRIADO

Ao se definir um candidato à transferência internacional, as empresas levam em conta, em primeiro lugar, as necessidades do negócio, seguida da análise de capacidade técnica. Em terceiro e quarto lugares, empatados com 17%, estão os critérios de desenvolvimento de carreira/liderança e de interesse do profissional.

PRINCIPAIS CRITÉRIOS NA ESCOLHA DOS CANDIDADOS A UMA EXPATRIAÇÃO

(% das empresas)



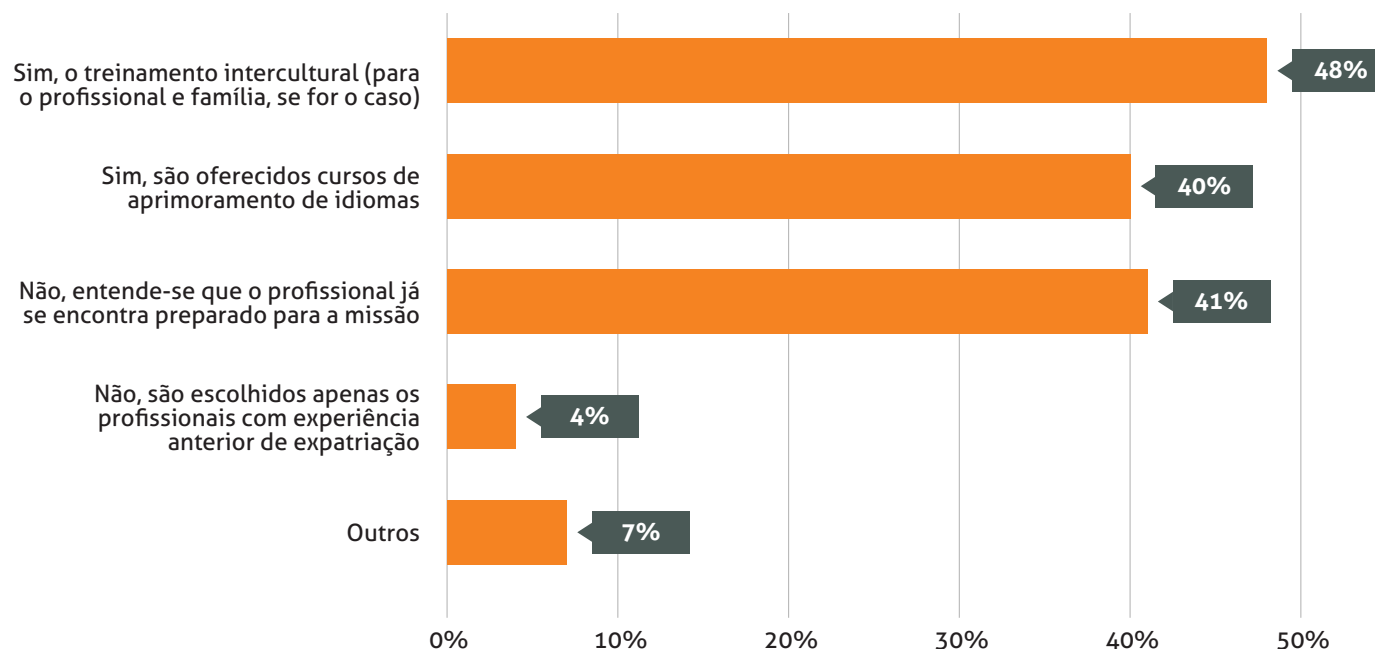
PREPARAÇÃO

Entre os programas que as empresas disponibilizam para preparar os candidatos para a expatriação estão principalmente o treinamento intercultural e os cursos de idiomas (para o profissional e sua família).

Porém, há uma porcentagem significativa de empresas, 41%, que entendem que o funcionário já se encontra preparado para a missão e não necessita de apoio cultural.

A EMPRESA PREVÊ ALGUM PROGRAMA OU INICIATIVA QUE VISE À PREPARAÇÃO/TREINAMENTO DO PROFISSIONAL QUE SERÁ TRANSFERIDO?

(% das empresas)



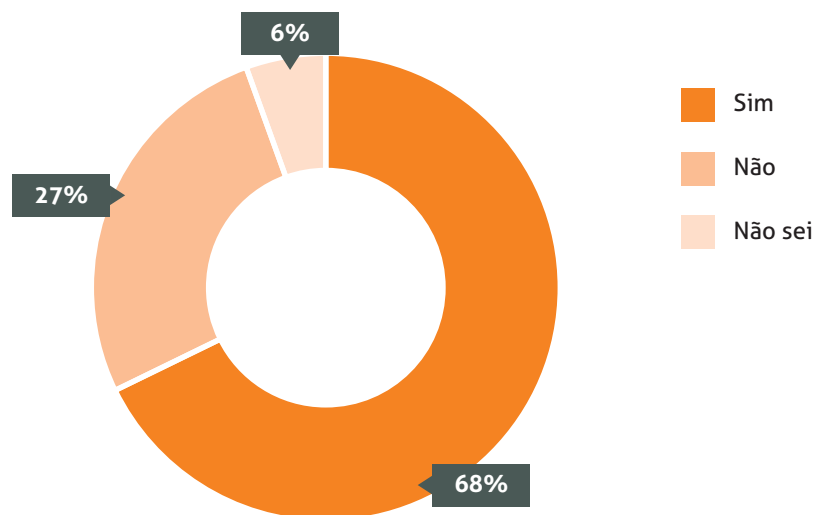
ACOMPANHAMENTO DOS EXPATRIADOS

As empresas, na maioria das vezes, escalam profissionais para fazer o acompanhamento do processo de transferência internacional, que podem ser especialistas em Global Mobility, analistas de Gestão de RH, entre outros.

Entre os instrumentos/meios para esse acompanhamento e avaliação, os mais utilizados são entrevistas e reuniões com os expatriados e *follow up* periódico.

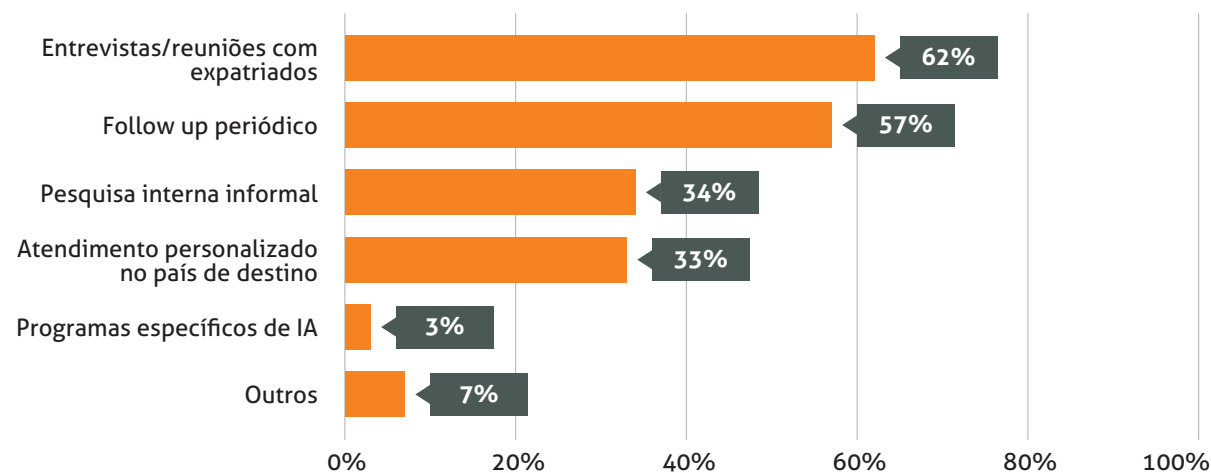
EXISTEM NA EMPRESA PROFISSIONAIS RESPONSÁVEIS PELO ACOMPANHAMENTO DOS EXPATRIADOS?

(% das empresas)



QUAIS SÃO OS INSTRUMENTOS/MEIOS UTILIZADOS PARA ESSE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO?

(% das empresas)



DISSEMINANDO A CULTURA ORGANIZACIONAL

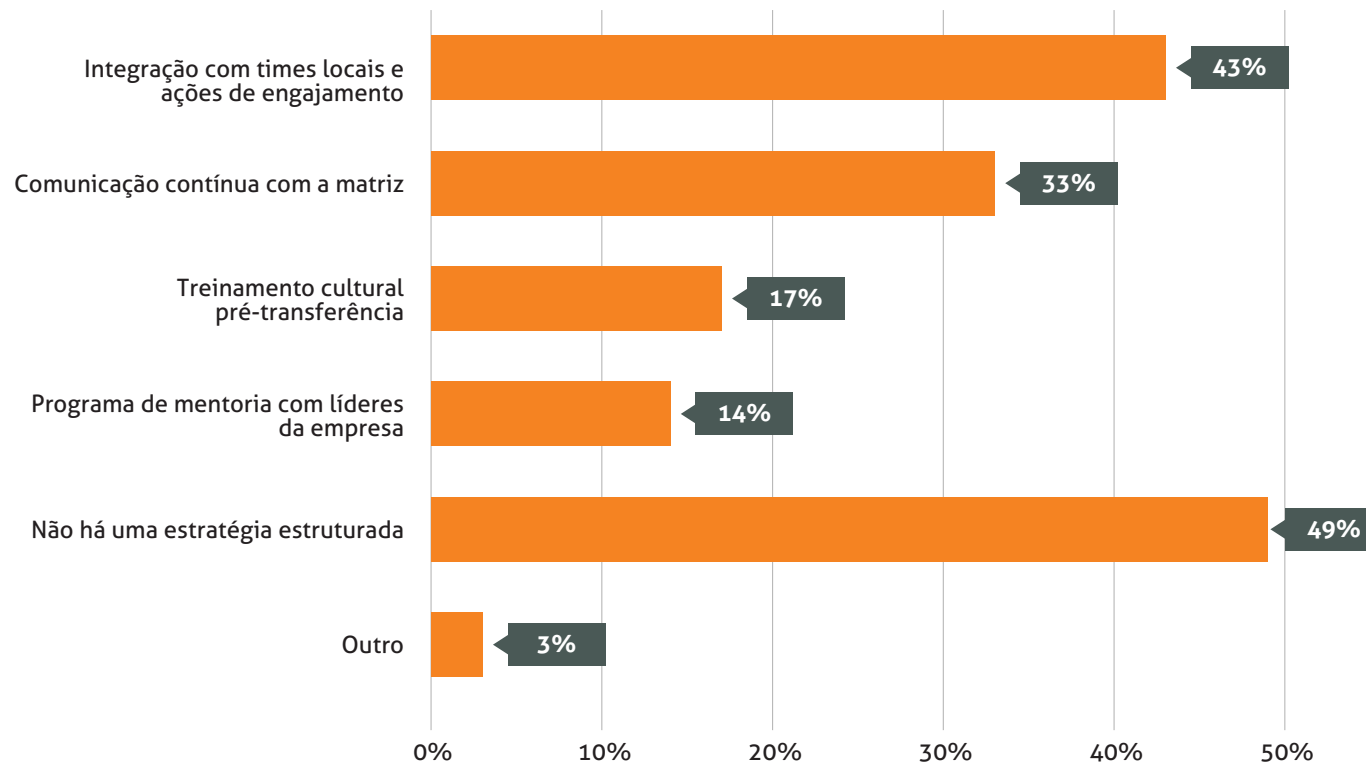
Replicar a cultura organizacional no local de destino está entre as principais motivações para os programas de mobilidade internacional. No apoio às transferências, os profissionais de Global Mobility exercitam a sua inteligência intercultural, competência necessária em um mundo cada vez mais global, e estratégica para o negócio.

A pesquisa revela que a disseminação da cultura organizacional se dá, principalmente, por meio da integração com times locais, ações de engajamento e comunicação contínua com a matriz.

Porém, quase a metade das empresas, 49%, afirma não existir uma estratégia estruturada para alcançar esse objetivo. O que leva à constatação de que há espaço para promover mais atividades de treinamento pré-transferência, coach intercultural e programas de mentoria. Bem como de que há uma margem para as duas áreas, GM e Gestão de Talentos, desenvolverem conjuntamente trabalhos nessa direção.

COMO A EMPRESA GARANTE QUE COLABORADORES EXPATRIADOS ABSORVAM E RÉPLIQUEM A CULTURA ORGANIZACIONAL NO LOCAL DE DESTINO?

(% das empresas)

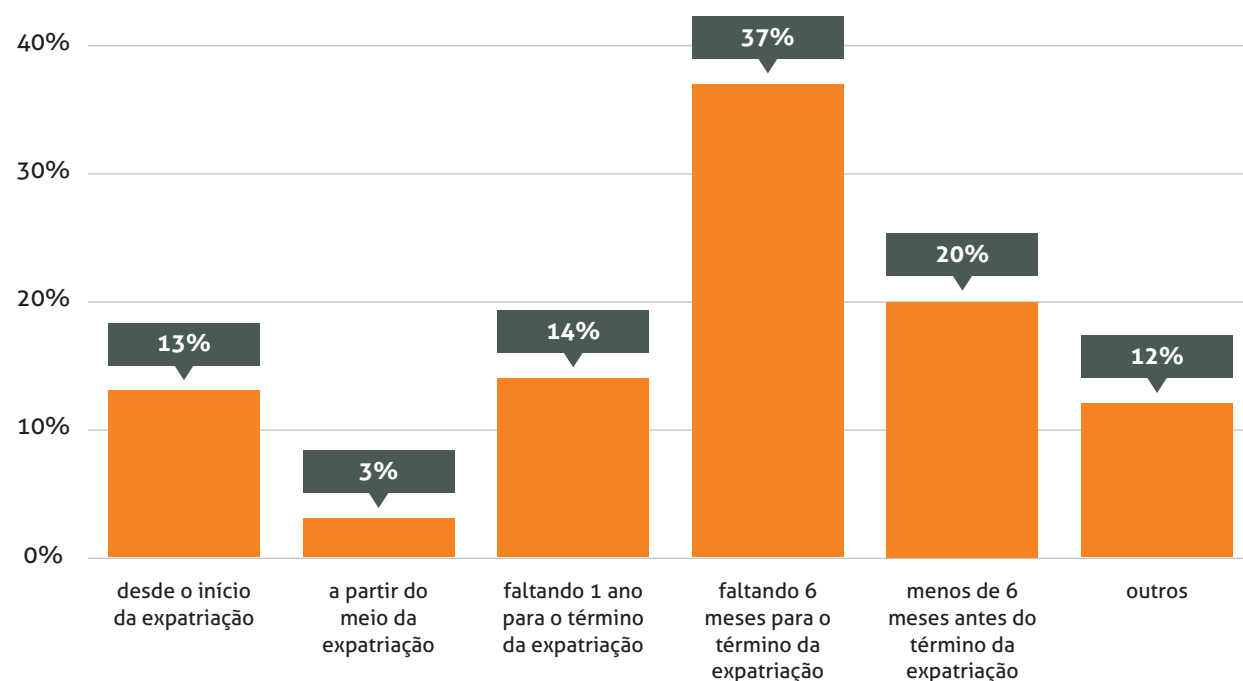


A PREPARAÇÃO PARA A VOLTA

Em geral, as empresas deixam para discutir o retorno do profissional transferido faltando até seis meses para o fim da expatriação. Uma minoria entre as empresas começa a pensar no assunto faltando um ano para a volta ou no início da transferência.

COM QUE ANTECEDÊNCIA A REPATRIAÇÃO/REALOCAÇÃO DO FUNCIONÁRIO DE VOLTA AO SEU PAÍS DE ORIGEM É DISCUTIDA APÓS UMA TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL?

(% das empresas)



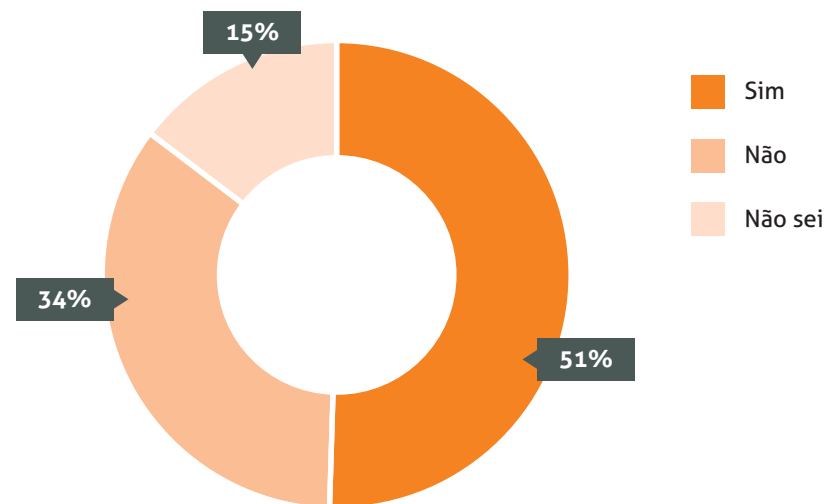
A RECOLOCAÇÃO

Na maioria das empresas, a recolocação do expatriado é decidida em conjunto com o Processo de Gestão de Talentos, o que é uma boa notícia.

Porém, profissionais dessas áreas consideram que algumas demandas dos transferidos não são atendidas na volta ao país de origem, como aquelas relacionadas a cargo, remuneração, localidade e desenvolvimento de carreira. Esse é um ponto que merece ser desenvolvido em futuras pesquisas.

A RECOLOCAÇÃO DO EXPATRIADO É DECIDIDA EM CONJUNTO COM O PROCESSO DE GESTÃO DE TALENTOS NA SUA EMPRESA?

(% das empresas)





BENCHMARKS

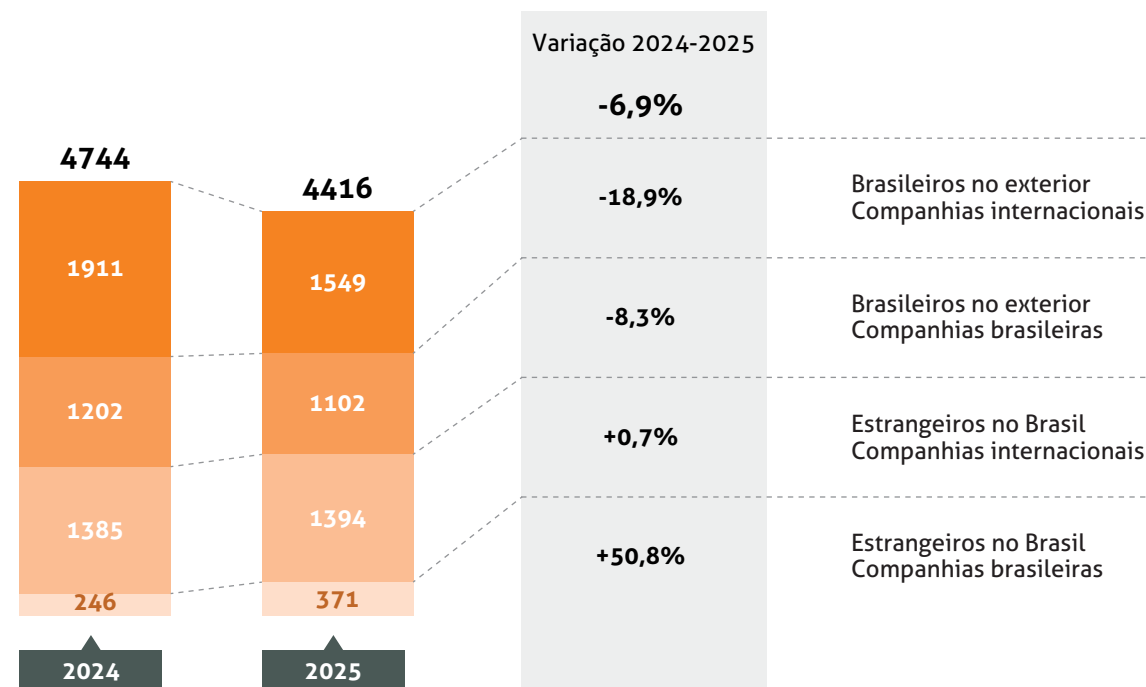
QUANTIDADE DE EXPATRIADOS

A população de transferidos coberta pela pesquisa é de 4.416 profissionais, considerando tanto os *outbound* quanto os *inbound*. Observa-se um número maior de brasileiros no exterior em relação ao de estrangeiros no Brasil, embora esse número tenha sofrido uma redução na comparação entre as pesquisas de 2025 e 2024.

O número de estrangeiros no Brasil, por sua vez, registra uma elevação. Pequena, no caso de profissionais trazidos por multinacionais estrangeiras, mas significativa no que diz respeito aos transferidos do exterior para o País por companhias nacionais, o que pode revelar um movimento de expansão/investimento dessas empresas.

EVOLUÇÃO DA BASE DE EXPATRIADOS

(número de profissionais)



* Base normalizada utilizando-se as informações fornecidas por um conjunto de 71 empresas que responderam tanto à pesquisa de 2024 como a de 2025.

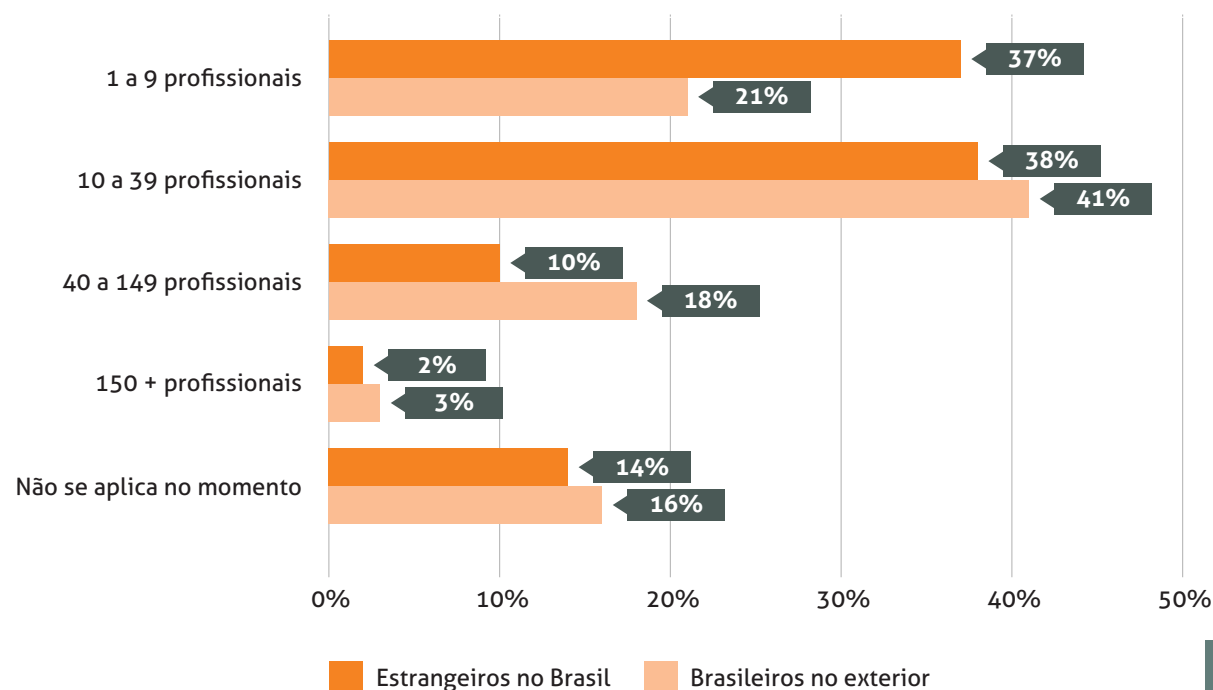
Entre os principais países de destino dos brasileiros estão Estados Unidos, México e Espanha.

E de origem de estrangeiros no país, Argentina, Colômbia, Chile, Estados Unidos e Itália.

	Principais países de destino dos brasileiros transferidos?	Principais países de origem dos estrangeiros morando no Brasil?
1	Estados Unidos	Argentina
2	México	Colômbia
3	Espanha	Chile, Estados Unidos, Itália
4	Argentina, Portugal, Reino Unido	Índia, México, Reino Unido, Uruguai
5	Alemanha, China	Alemanha, China, Austrália

QUANTIDADE DE PARTICIPANTES DE PROGRAMAS DE MOBILIDADE INTERNACIONAL GERENCIADOS PELA EMPRESA NO BRASIL

(% das empresas)

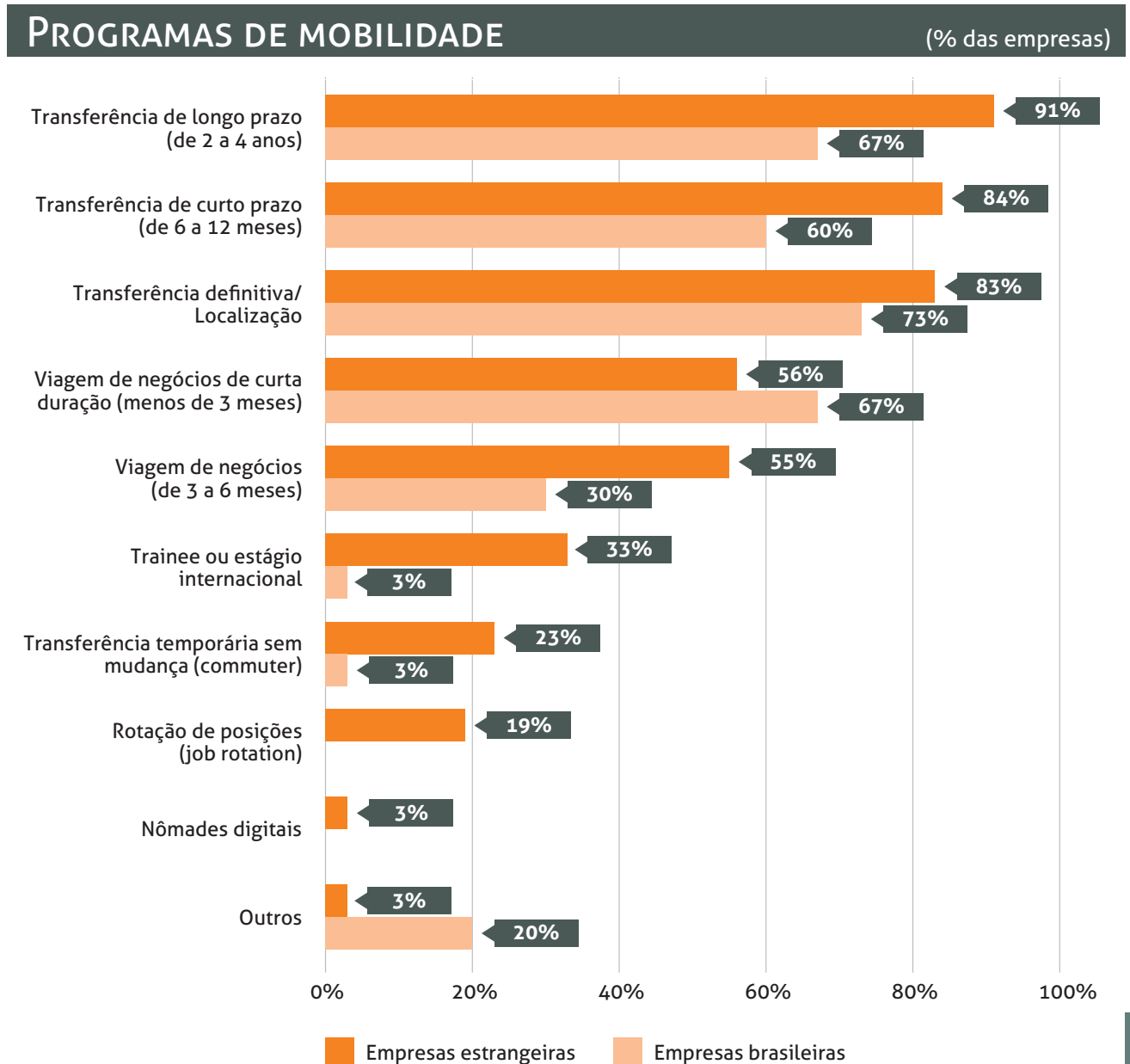


AS MODALIDADES DE EXPATRIAÇÃO

As transferências de longo prazo, curto prazo e definitiva ou localização são os programas mais usados tanto por empresas brasileiras como por estrangeiras.

A localização é a modalidade mais usada pelas empresas brasileiras, seguindo tendência evidenciada em pesquisas anteriores, e a transferência de longo prazo a preferencial entre as multinacionais com sede no exterior.

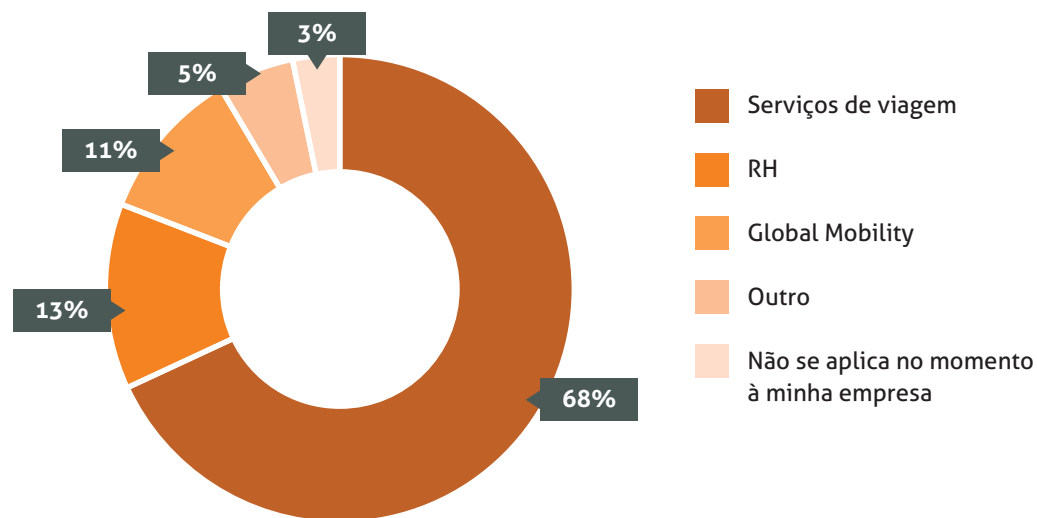
As viagens de curto prazo são apoiadas, em geral, por outras áreas nas empresas que não a de Global Mobility.



Especificamente no caso de viagens curtas de negócios, com menos de três meses de duração, é o setor de Serviços de Viagem quem fornece o suporte, e essa é uma novidade da pesquisa deste ano. Muito provavelmente isso ocorre em função da necessidade de otimizar custos de transporte e estadia.

APOIO A VIAGENS DE NEGÓCIOS DE CURTO PRAZO (MENOS DE 3 MESES)

(% das empresas)



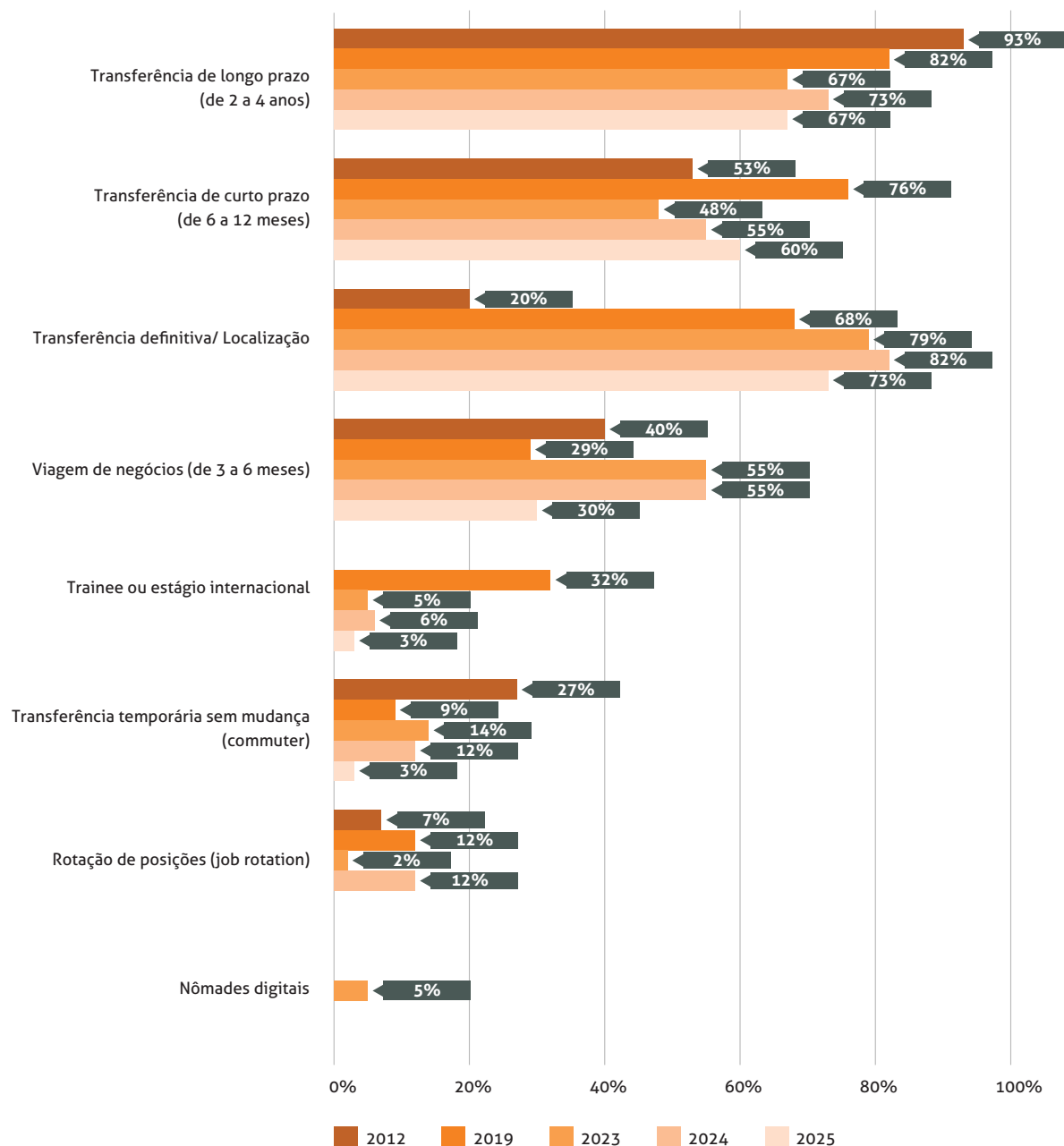
O gráfico desta página e o da página seguinte, 31, trazem um histórico dos programas de expatriação mais utilizados pelas empresas nos últimos anos, tanto de multinacionais brasileiras como de estrangeiras.

A comparação nos permite ver, por exemplo, um crescimento significativo da modalidade da localização entre as empresas brasileiras, que em 2012 era a opção de apenas 20% das organizações e em 2024 passou a ser de 82%. Esse ano a porcentagem é menor, 73%, embora ainda em um patamar muito alto.

A transferência de longo prazo, também entre as brasileiras, por sua vez, que chegou a ser utilizada por 93% das empresas em 2012, continua uma opção forte, porém com uma queda para 63% esse ano. Já a opção de viagens de curto prazo mantém-se ao longo do tempo de forma mais constante, na faixa dos 50% a 70%.

PROGRAMAS DE MOBILIDADE EM EMPRESAS BRASILEIRAS

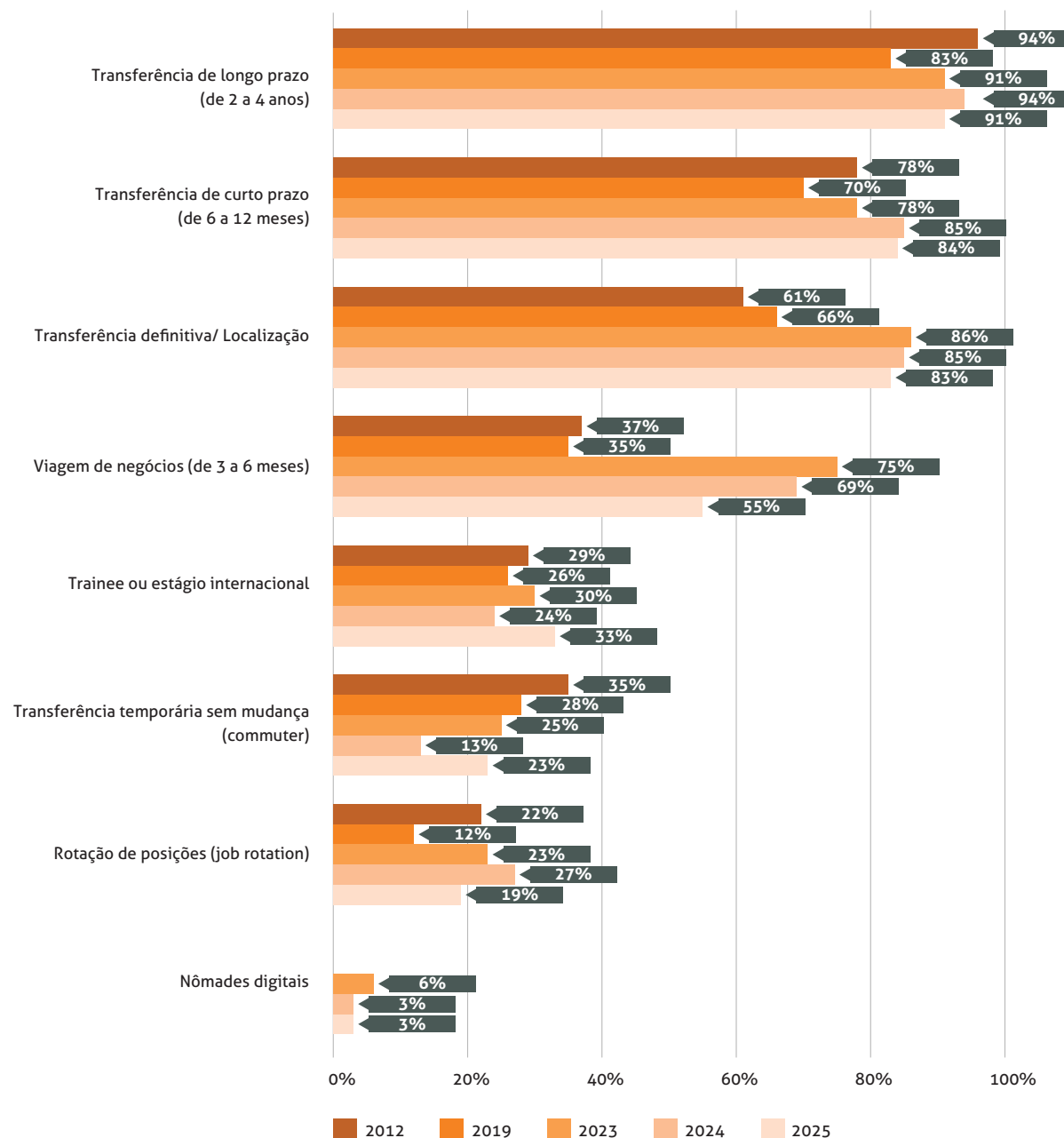
(% das empresas)



Entre as empresas estrangeiras, nota-se que a modalidade da localização já em 2012 era adotada por 61% e cresceu ao longo dos anos para o patamar dos 80%. As transferências de longo prazo vêm se mantendo, nesse período de tempo analisado, no patamar dos 90%, e as de curto prazo nas faixas dos 70% e 80%.

PROGRAMAS DE MOBILIDADE EM EMPRESAS ESTRANGEIRAS

(% das empresas)

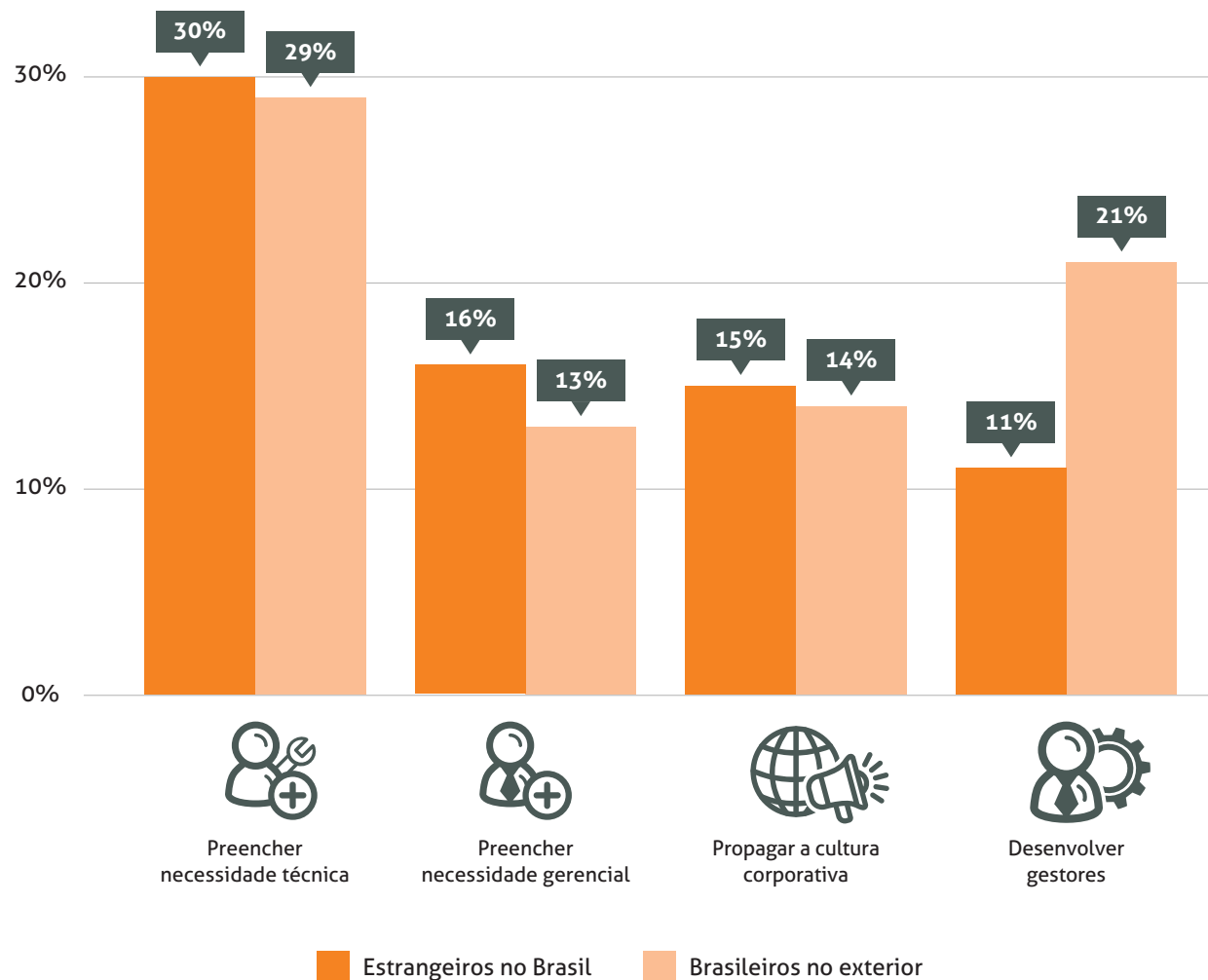


OS PRINCIPAIS OBJETIVOS

O preenchimento de necessidades técnicas é o principal objetivo das transferências internacionais, seguido pela necessidade de desenvolver gestores, preencher vagas gerenciais e disseminar a cultura da empresa.

PRINCIPAIS OBJETIVOS DAS TRANSFERÊNCIAS

(% das empresas)

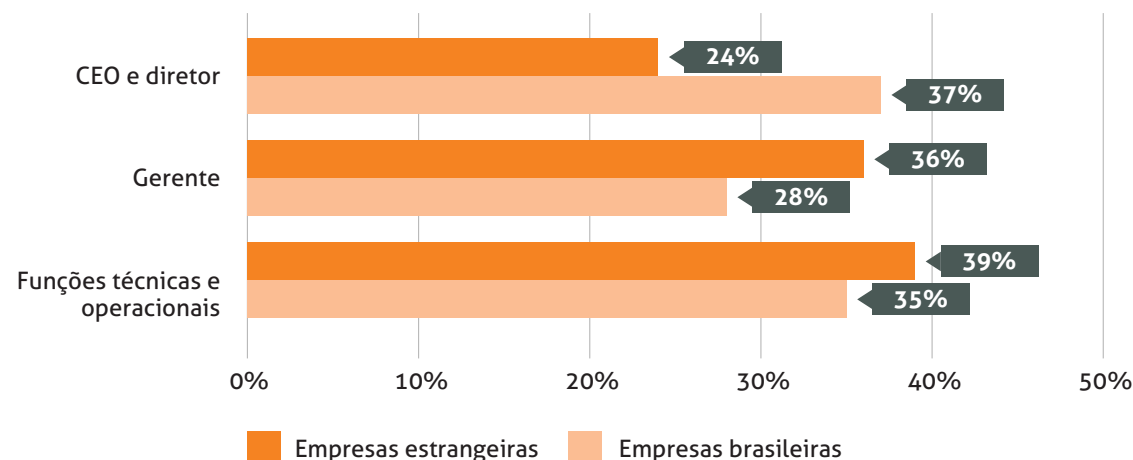


PRINCIPAIS POSIÇÕES OCUPADAS

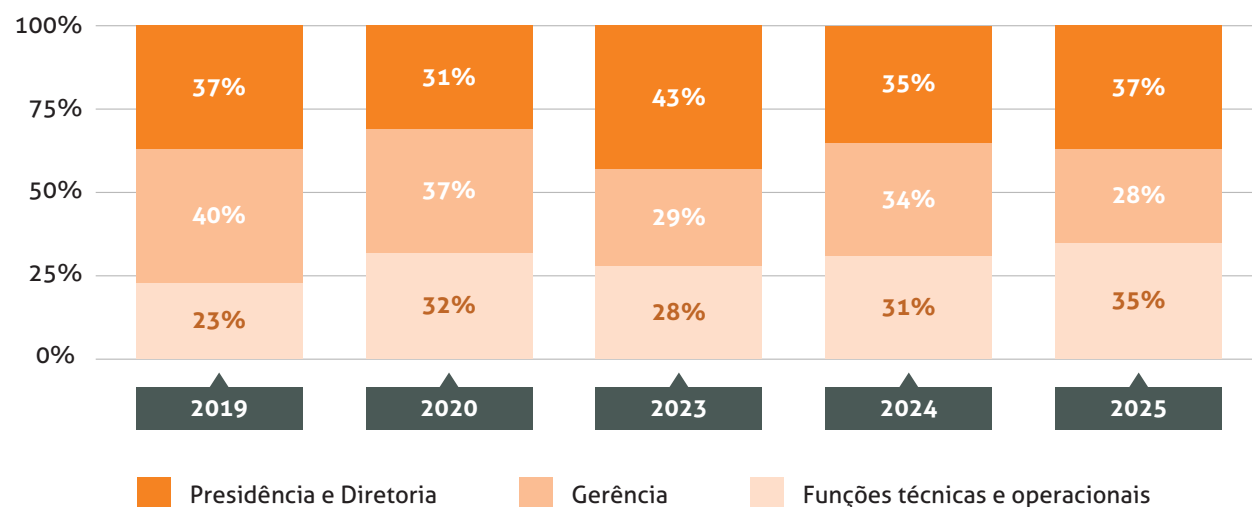
Os expatriados no exterior mantidos pelas empresas brasileiras ocupam, principalmente, as funções de gerência e as funções técnicas e operacionais, que são aquelas realizadas em geral por engenheiros e que dizem respeito à instalação/manutenção de máquinas e tecnologias diversas.

No caso das empresas estrangeiras com expatriados no Brasil, os cargos são principalmente de CEO/diretor, seguidos pelos de funções técnicas e operacionais e, em terceiro lugar, gerenciais.

PRINCIPAIS POSIÇÕES OCUPADAS PELOS EXPATRIADOS (% dos expatriados)



PRINCIPAIS POSIÇÕES OCUPADAS PELOS EXPATRIADOS NO BRASIL (% dos expatriados)



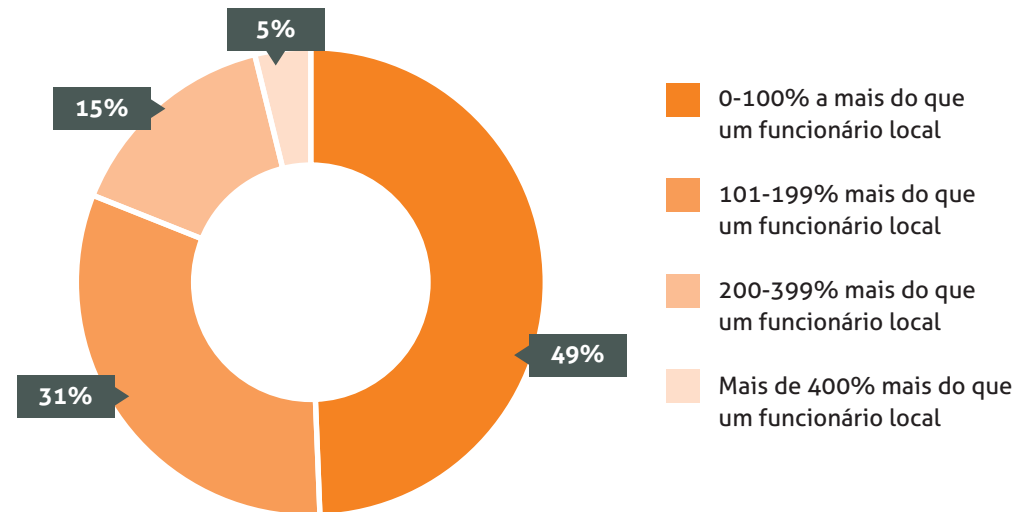
CUSTO DO PROFISSIONAL TRANSFERIDO

O custo médio de um profissional transferido é até 100% maior que o de um funcionário local, segundo 49% das empresas. Na pesquisa anterior, de 2024, essa era a realidade apontada por 56%, o que mostra uma elevação dos custos.

Mais de 30% apontaram que o custo do expatriado representa mais do que o dobro de um local na mesma função, uma tendência evidenciada historicamente.

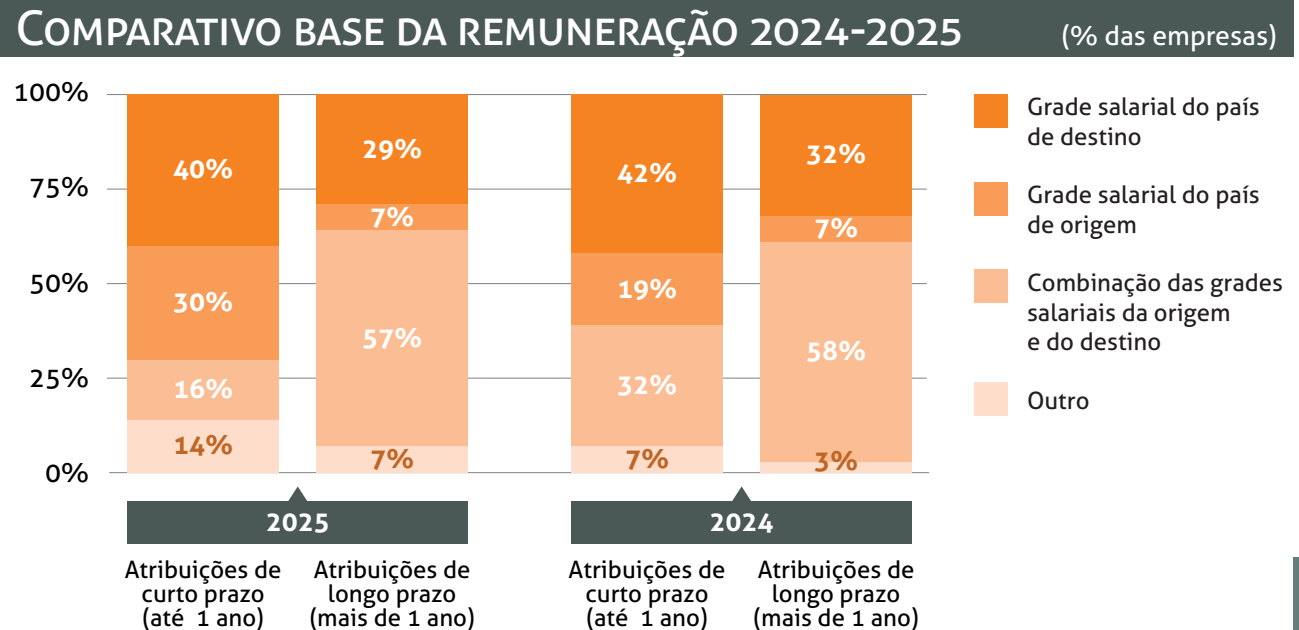
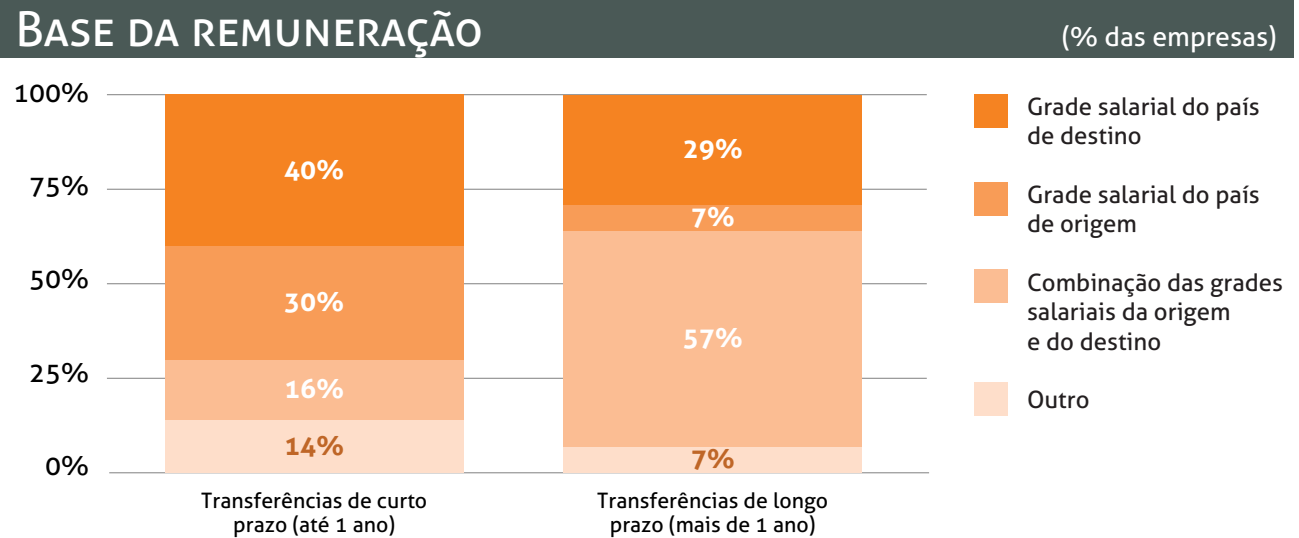
CUSTO MÉDIO DE UM EXPATRIADO

(% das empresas)



REMUNERAÇÃO

A definição da remuneração dos transferidos tem uma fórmula diferente de acordo com o programa de mobilidade. No caso das transferências de curto prazo, a tendência dominante é seguir a grade salarial do destino, enquanto que nas de longo prazo uma combinação das grades da origem e do destino.

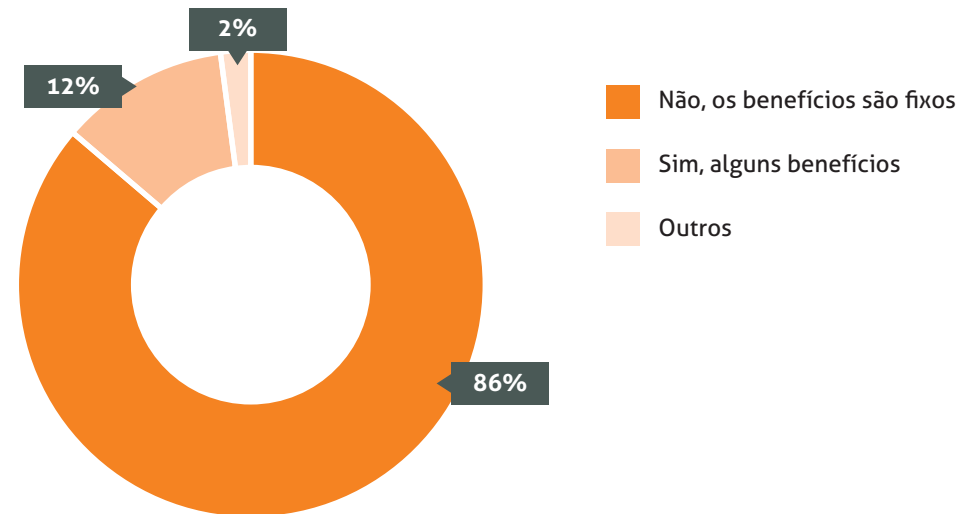


BENEFÍCIOS E SERVIÇOS

Seguindo tendência já observada em pesquisas anteriores, a grande maioria das empresas oferece pacotes fixos de benefícios, mesmo no caso de subsídios/ajudas de custo (allowances), dando pouca margem de negociação aos expatriados.

ESCOLHA DE BENEFÍCIOS PELO TRANSFERIDO

(% das empresas)

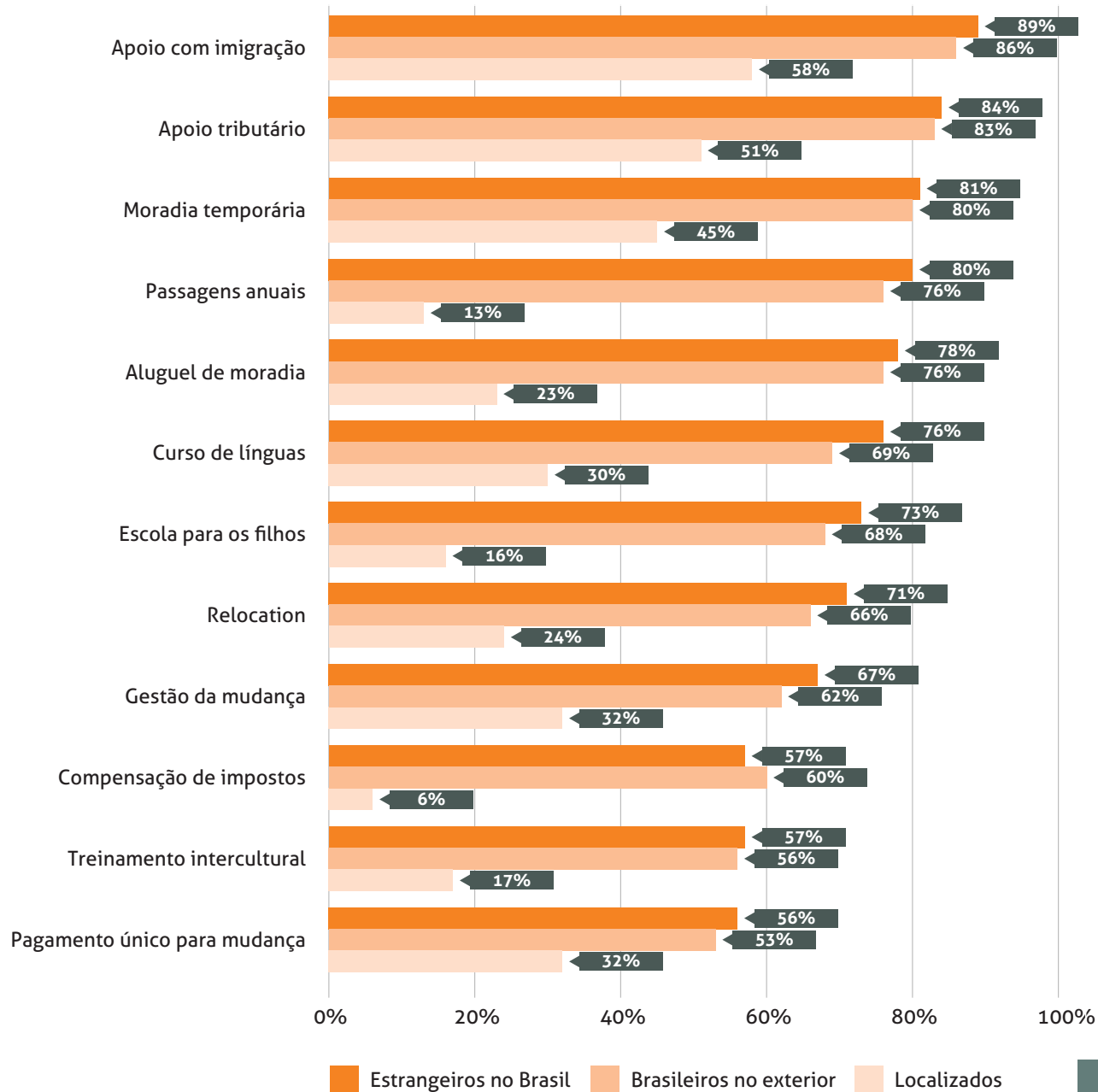


Entre os mais de 20 benefícios oferecidos pelas empresas, os mais frequentes são apoio com imigração, questão tributária, aluguel de moradia, definitiva ou temporária, passagens anuais, relocation e cursos de línguas.

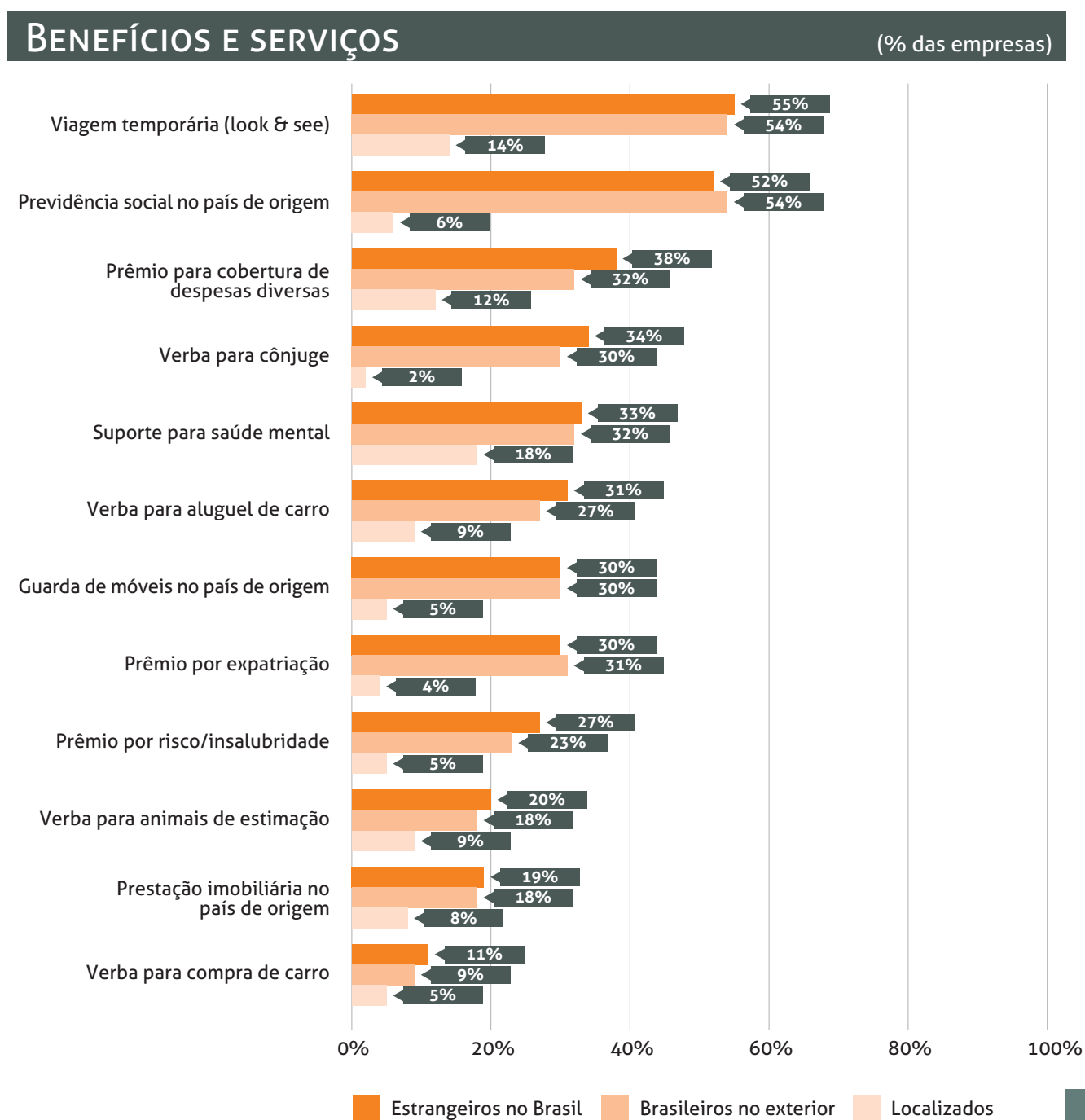
De alguns anos para cá, cresceu o número de empresas que incluem no cardápio, por exemplo, treinamento intercultural.

BENEFÍCIOS E SERVIÇOS

(% das empresas)



Outros benefícios também passaram a ser mais valorizados pelas empresas nos últimos tempos, como suporte à saúde mental, verba para cônjuge e animais de estimação.



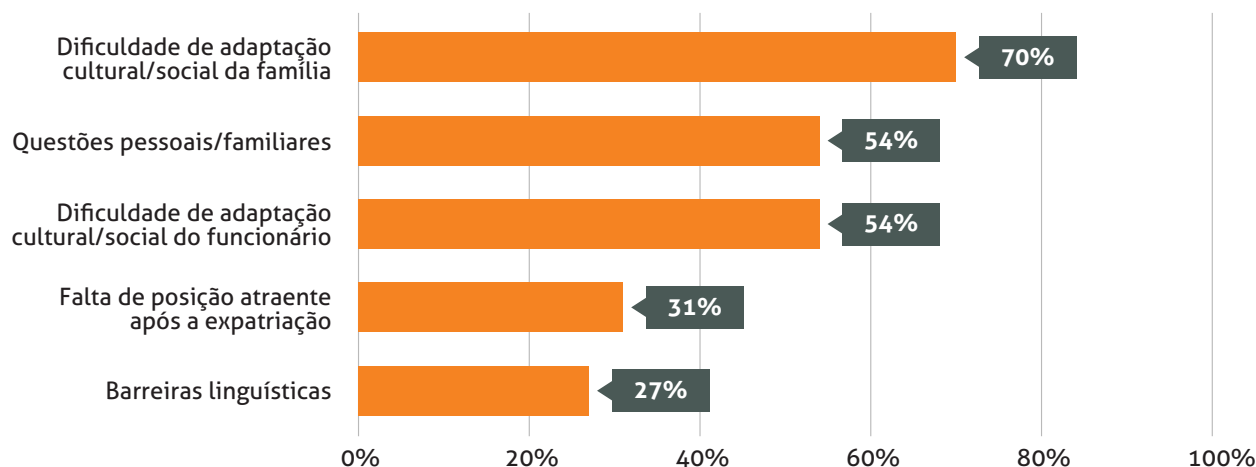
DESAFIOS DO EXPATRIADO E DA EMPRESA

As principais razões apontadas para o insucesso de uma transferência internacional são as dificuldades de adaptação cultural/social do profissional e de sua família, bem como questões pessoais e familiares. Em seguida, a ausência de um programa de reintegração no retorno ao país de origem.

Para a empresa, os três principais desafios na gestão das transferências são os altos custos da expatriação, em primeiro lugar, e, empatados em segundo, a burocracia de vistos de trabalho e o retorno sobre o investimento.

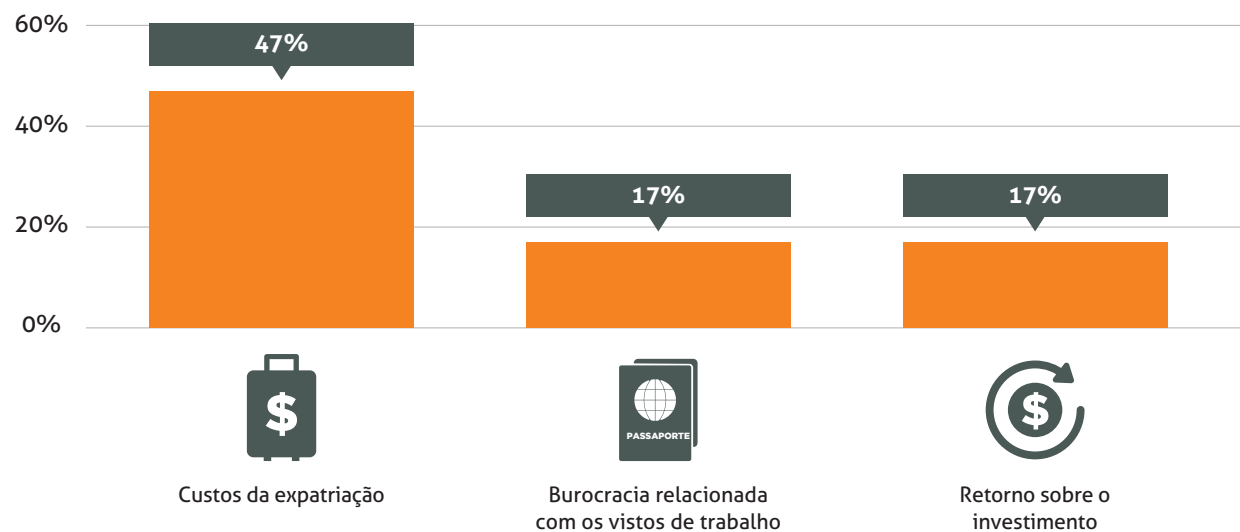
PRINCIPAIS FATORES QUE IMPEDEM O PLENO SUCESSO DE UMA TRANSFERÊNCIA

(% das empresas)



PRINCIPAIS DESAFIOS NA GESTÃO DAS TRANSFERÊNCIAS

(% das empresas)



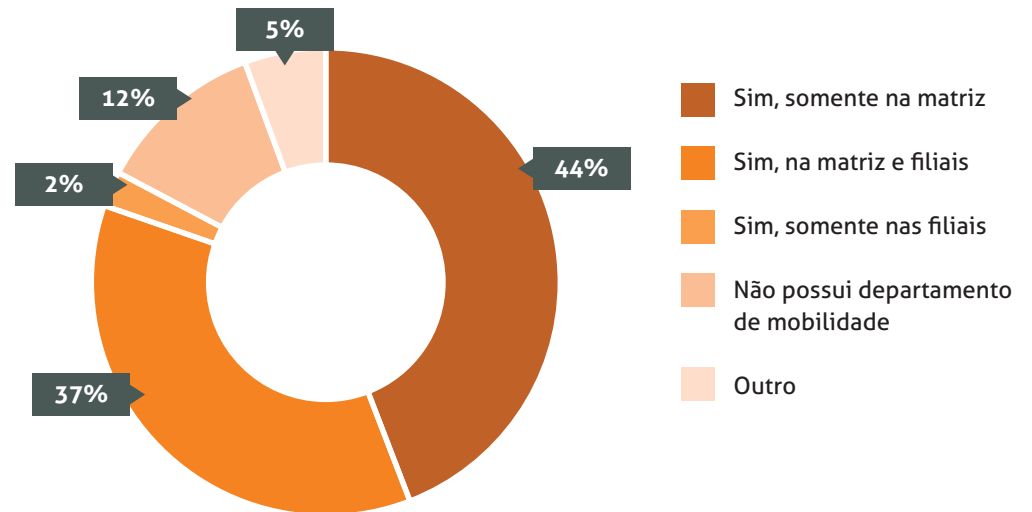
ÁREA DE GLOBAL MOBILITY

Em quase 60% das empresas há um departamento formal de mobilidade, tanto na matriz como nas filiais. Dessas, 44% têm essa estrutura apenas na sede.

Em todos os casos, é pequeno o número de profissionais se dedica à área.

ÁREA DE MOBILIDADE NAS EMPRESAS

(% das empresas)

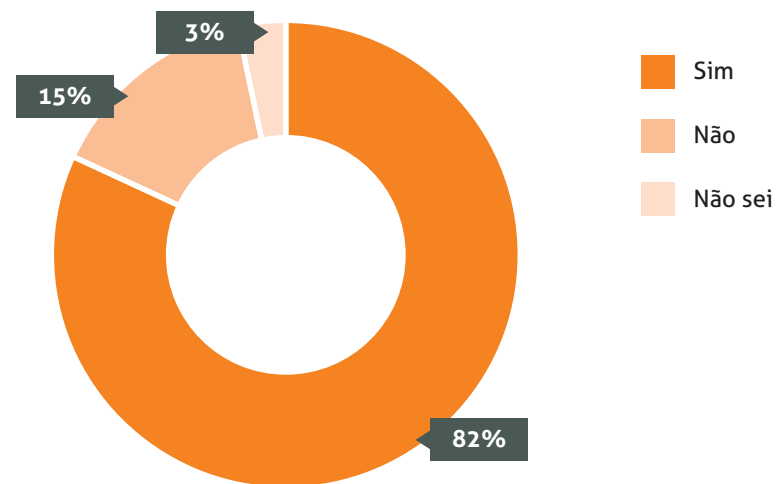


TRANSFERÊNCIAS REGIONAIS

A grande maioria das empresas realiza transferências regionais, dentro do Brasil, de profissionais. Em geral, outras áreas, que não a de Global Mobility, são responsáveis por esta atividade.

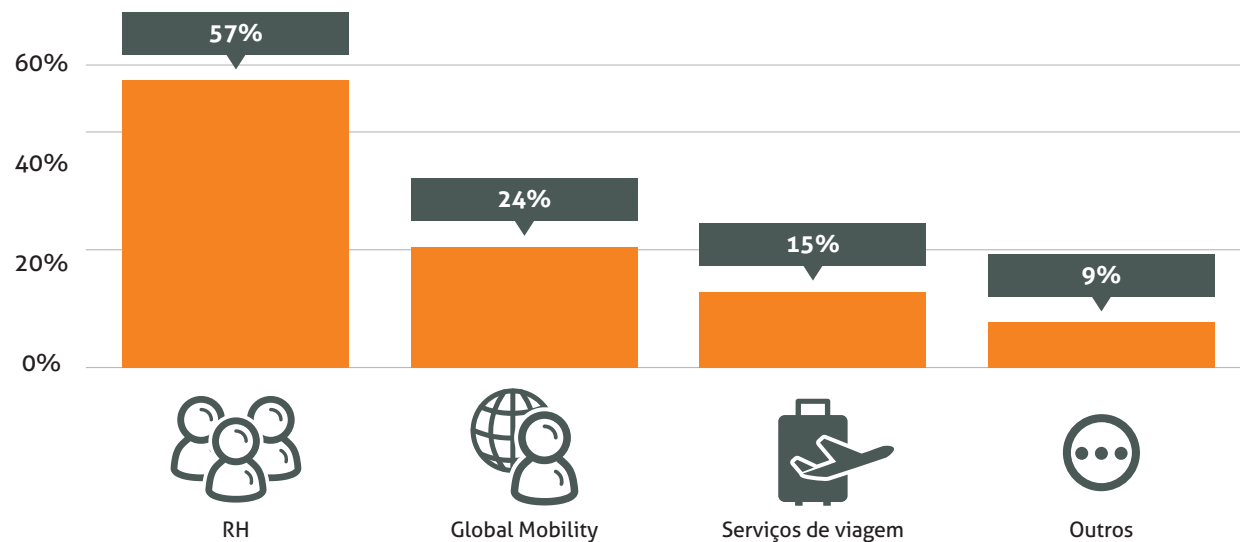
TRANSFERÊNCIAS REGIONAIS DENTRO DO BRASIL

(% das empresas)



NÚMERO DE PESSOAS QUE SE DEDICAM À ÁREA DE GLOBAL MOBILITY

(% das empresas)





NOTAS SOBRE A PESQUISA

- A pesquisa desse ano aborda um tema muito importante para o sucesso da atividade de Global Mobility: a sua interação com a Gestão de Talentos. Dados mostram que as duas áreas começam a se relacionar, embora ainda enfrentem obstáculos de comunicação e operacionais. Eles evidenciam que há um espaço grande para essa aproximação, a qual, uma vez consolidada, será extremamente benéfica tanto para os negócios como para os profissionais.
- Vale notar que o fator dos custos da expatriação, sempre ressaltado em pesquisas anteriores, tem sido compreendido como parte inalienável do processo. O ponto chave, agora, é como se dá a transferência, os fatores humanos envolvidos, o que dialoga diretamente com Gestão de Talentos, a área que “cuida” das pessoas.
- Não à toa, confirmando o afirmado no item acima, 80% das empresas consideram que a mobilidade internacional contribui para o sucesso da gestão de talentos da empresa, 42% apontam para uma altíssima retenção de talentos após expatriação e 60% consideram que essa experiência contribui de forma decisiva ao desenvolvimento de líderes.
- Há paradoxos nos resultados, porém, o que exige um esforço de interpretação. Ao mesmo tempo em que as empresas, por meio de seus profissionais de RH e Global Mobility, apontam gargalos, como a recolocação dos transferidos, e dificuldades de adaptação cultural/social dos expatriados e família, um número considerável não considera essencial o treinamento intercultural e quase 60% tomam decisões sobre transferência considerando apenas secundariamente os interesses de carreira desses profissionais.
- Entre os que responderam a esta pesquisa, designados pelas empresas participantes, estão majoritariamente (63%) analistas/especialistas/consultores (júnior, pleno e sênior). Outros 29% são supervisores/gerentes e ainda 8% pertencem ao corpo administrativo e outros (listados como diretoria, coordenação, estagiário e consultor técnico de Mobilidade Internacional).

- Entre os respondentes, 39% trabalham há mais de dez anos com Global Mobility, 20% de seis a dez e 34% de um a cinco anos.
- Quanto às áreas em que atuam, 41% estão lotados em Global Mobility ou RH Global Mobility, 38% em RH Remuneração e Benefício e, com menor expressão, em RH Generalista, Centro Serviço Compartilhado (CSC), Serviços de Viagem e outros (como Pessoas & Organização, Gestão de Talentos).
- Um dado importante e inovador desta pesquisa é o de que mais de 80% das empresas entrevistadas investem em transferências regionais de seus profissionais, o que pode representar um novo campo para o Global Mobility. Como é sabido, não é apenas o local de destino do transferido que define os desafios enfrentados nessa atividade, mas também as experiências de troca de conhecimentos e de lidar com a diversidade. É da área de GM essa expertise de escuta das dores e dificuldades dos expatriados, de entendimento dos obstáculos enfrentados em cada etapa e também dos ganhos para o negócio que todo o processo propicia.
- Por fim, vale notar que o reconhecimento da necessidade de integração entre as áreas de Gestão de Talentos e Global Mobility e a revelação de informações de que outros setores das empresas ganham expressão nas atividades de transferência, como Serviços de Viagem, mostram uma tendência para o futuro da área de mobilidade internacional. Qual seja, a sua maior integração com outros departamentos e estruturas organizacionais, igualmente estratégicos.



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.talenteverywhere.org.



A **Global Line** é uma consultoria com o foco em capital humano. No mercado há mais de 25 anos com a entrega direcionada a Área de Global Mobility, Diversidade Cultural e equipes multiculturais. Atuando também em desenvolvimento de liderança com projetos relacionados à Segurança Psicológica, processo de coaching de liderança e trilhas de desenvolvimento de líderes. Para saber mais sobre nós acesse www.gline.com.br.



CONTENTS

PREFACE.....	47
METHODOLOGY.....	50
EXECUTIVE SUMMARY.....	53
GLOBAL MOBILITY AND TALENT MANAGEMENT.....	57
BENCHMARKS.....	69
FURTHER INSIGHTS.....	86
ABOUT WERC® AND GLOBAL LINE.....	89



PREFACE

The following data stems from the **12th Mobility Brazil Survey**, conducted between April and June 2025 with professionals from the global mobility sector of both national and foreign companies operating in Brazil.

For every year since 2012 (except for 2021 and 2022 when a mandatory break was taken due to the COVID-19 pandemic and the launch of the book “Global Mobility in Brazil—Our Contribution to the History of the Activity in the Country”), the current research aims to gather and analyze information that is crucial for both specialists in the field and decision-makers within organizations.

Given the high level of globalization among companies, we recognize that international mobility is undoubtedly a strategic concern for business.

This edition of the survey focuses on a vital aspect of international transfers: their relationship with the talent management process (TMP), which encompasses strategies aimed at attracting and retaining top professionals in the market.

How do these two areas connect within an organization? Are professionals who undergo expatriation recognized and encouraged in their career paths? Do they meet their career objectives? How do the selection, training, monitoring, and repatriation stages unfold during the transfer process?

These are the questions we seek to address. Additionally, we provide the usual set of information that establishes management benchmarks for the global mobility sector, highlighting changes, trends, and new opportunities in the field.

This initiative is led by **Global Line**, with support and co-sponsorship from **WERC** (the largest international association of companies in global mobility), and is supported by **FIA- Fundação Instituto de Administração**, whom we thank for the ongoing, vital partnership in making the Mobility Brazil Survey successful.

We extend our gratitude to the global mobility professionals from participating companies who took the time and effort to complete the survey.

Special thanks are due to Cintia Hartmann, Daniela Lima, Danyel Margarido, Elaine Fernandes Correia, Fabiana Clemente, Fabiana Ramos, Helga Glaser, Jacqueline Vasconcelos, and Pedro de Sousa for their voluntary contributions, which made this research possible.

May the findings prove beneficial to all.



METHODOLOGY

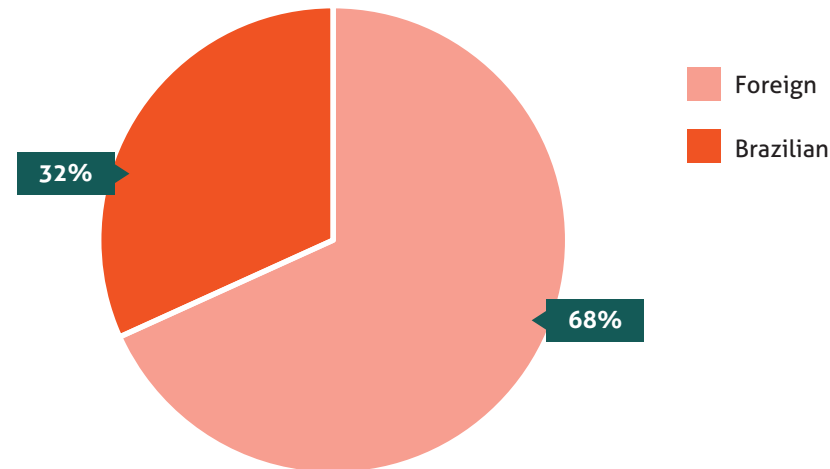
RESPONDENT BASE

The 2025 Mobility Brazil Survey gathered responses from 97 multinational companies. Among the respondents, 68% were foreign companies, while 32% were Brazilian. Companies varied in size, with 23% having up to 1,000 employees, 48% having between 1,000 and 10,000 employees, and 27% having more than 10,000 employees.

It is important to note that this is a sample survey rather than a complete census. Therefore, specific situations or smaller subgroups may not be adequately represented. However, based on our experience, we believe the sample of responding companies is broad and diverse enough to characterize the market.

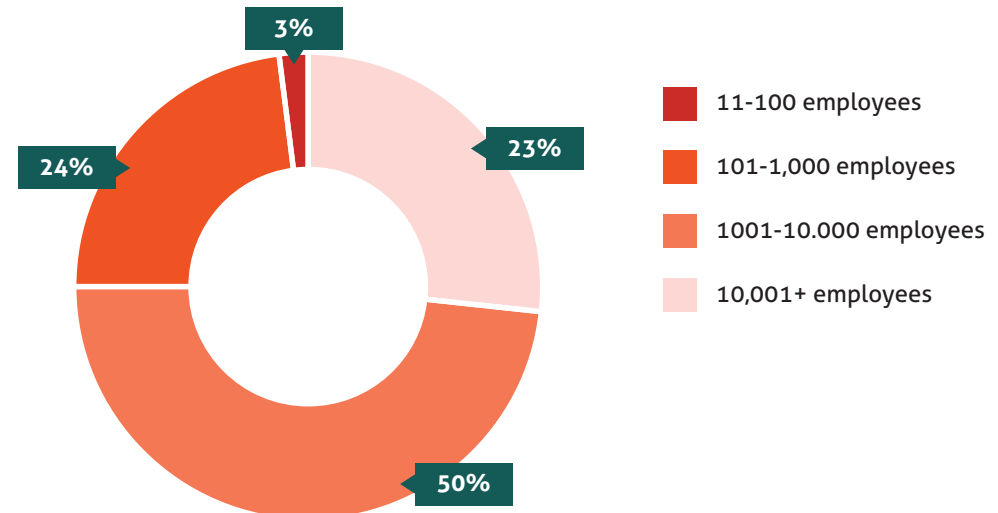
HEADQUARTERS LOCATION

(% of companies)



COMPANY SIZE

(% of companies)



AREA OF ACTIVITY OF SURVEYED COMPANIES

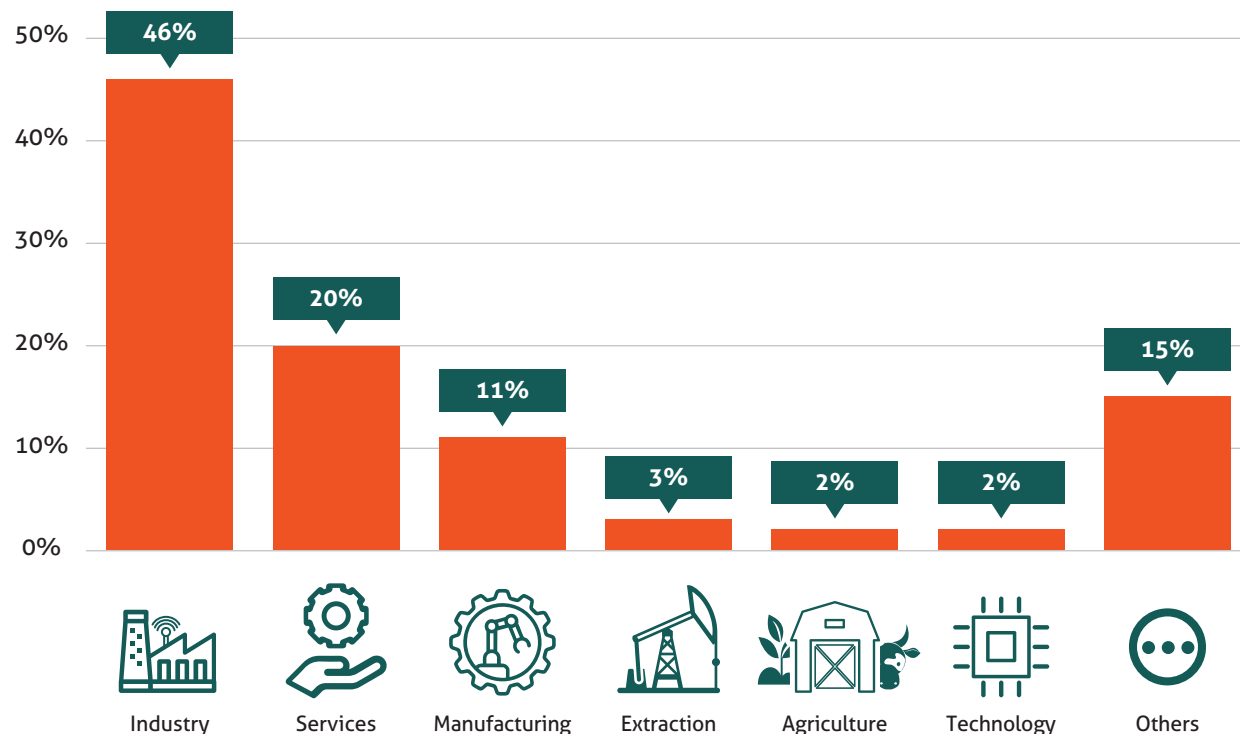
The chief economic sector of the surveyed companies is the secondary sector, comprising chemicals, steel, vehicles and auto parts, cosmetics, pharmaceuticals, textiles, electronic equipment, and food, among others.

Second is the services sector, which involves, for example, financial activities, education, deliveries, and telecommunications.

Among the companies interviewed, 15% classified themselves as “other,” corresponding to activities in sustainable energy, retail, fertilizer manufacturing, logistics, oil and gas, construction, mining, life sciences, and cosmetics. It should be noted that several companies identify with two or more areas of activity. Some companies classified themselves as manufacturing, extraction, agriculture, and technology.

AREA OF ACTIVITY OF SURVEYED COMPANIES

(% of companies)





EXECUTIVE SUMMARY

In surveys conducted over the years, global mobility and HR professionals have revealed the evolving nature of mobility policies and programs within companies. A common concern remains the relocation of expatriates at the end of their international assignments.

There is compelling evidence that the companies' need to develop and retain talent significantly influences transfer decisions. This is why the 2025 Mobility Brazil Survey chose to address this topic.

Notably, 80% of respondents in this year's survey believe that international mobility is crucial for their company's talent management success. Furthermore, a significant number indicated that this experience is key to leadership development.

However, the survey also highlights considerable challenges concerning the relationship between talent management and global mobility, with nearly half of the respondents reporting a lack of communication between the two areas.

Concerning global mobility benchmarks, the survey indicates that long-term programs are the preferred relocation method for foreign companies, although there has been a slight decrease compared to last year. Localization remains the dominant option among Brazilian companies, but it too has decreased since the previous survey.

A consistent finding in the 2024 survey and most previous surveys relates to the reasons for transfer failures. The primary reasons remain unchanged: difficulty regarding personal, cultural, and psychological adaptation for the professionals and their families in the destination countries.

This year's survey introduces two new elements. First, when asked which department within the company supports short-term business trips (lasting less than three months), 68% of respondents identified the travel services sector. Second, concerning regional transfers, over 80% indicated a willingness to relocate their employees to work in other Brazilian states.

Given Brazil's vast social, economic, and cultural differences, mobility within the country presents unique challenges. Professionals in the area are well prepared to handle matters related to the cultural adaptation, well-being, and relocation of transferred employees and their families.

How Talent Management and Global Mobility Relate



POSITIVE ASPECTS

80%

believe that mobility helps with the success of talent management

60%

see international transfers as a decisive contribution to leadership development

42%

note very high retention after expatriation (80%-100%)



CHALLENGES IN INTEGRATION

47%

point to a lack of communication between areas

40%

see operational limitations due to internal structures

34%

believe the areas should share decisions about expatriate relocation



THE TWO AREAS WORK MORE HARMONIOUSLY WHEN

32%

preparing for transfer

32%

it is time for repatriation

19%

selecting candidates

Updated Data

EXPATRIATE POPULATION

(2024-2025)



-7%



MAIN TRANSFER GOALS

(2024-2025)



FULLFILL TECHNICAL NEEDS

2024

34%

2025

29%

30%



MANAGEMENT NEEDS

2024

24%

2025

13%

30%

BRAZILIANS ABROAD

TYPE OF TRANSFER PROGRAM

(2024-2025)



PERMANENT RELOCATION

2024

82%

2025

73%

83%



LONG-TERM

2024

73%

2025

67%

91%

FOREIGNERS IN BRAZIL





GLOBAL MOBILITY AND TALENT MANAGEMENT

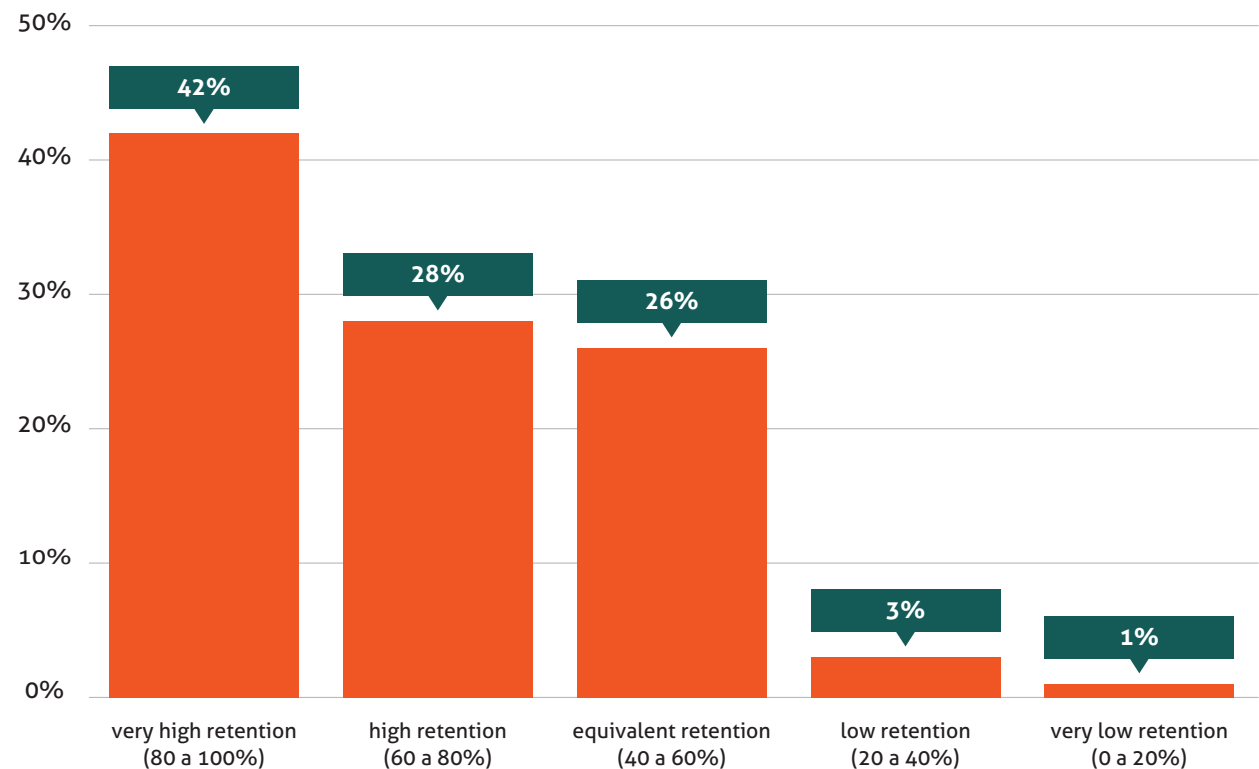
THE BENEFITS OF INTERNATIONAL TRANSFER FOR TALENT RETENTION

Traditionally, talent management and global mobility are separate, independent areas within companies. However, the results of both activities converge in promoting employee development and retention.

Seventy percent of the companies surveyed have a high or very high retention rate of expatriate talent after an international transfer experience, ranging from 60% to 100%.

RETENTION LEVEL OF EXPATRIATES AFTER THE INTERNATIONAL ASSIGNMENT

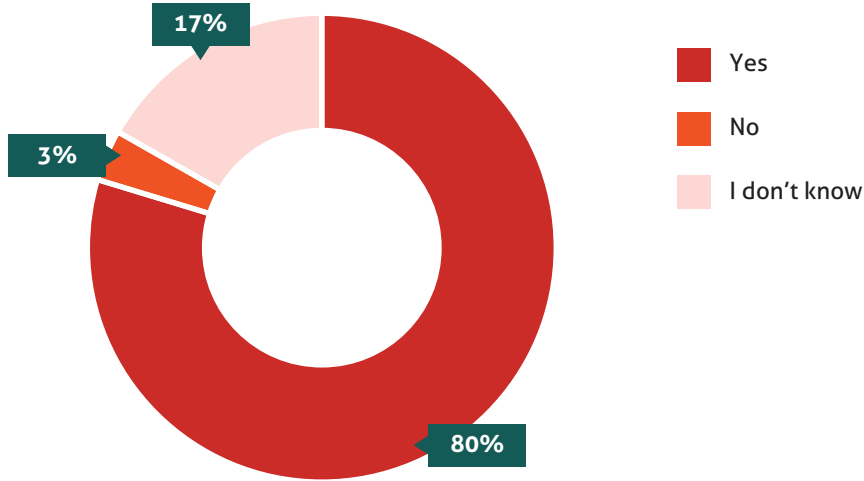
(% of companies)



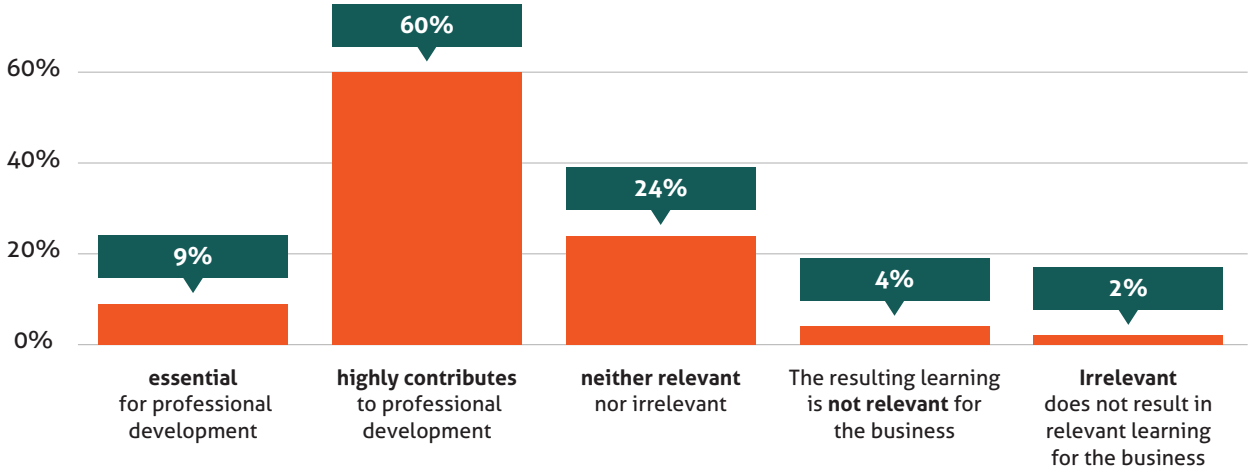
A considerable number, 80%, believe that mobility programs contribute to successful talent management.

For a similarly high number, 60%, international transfers are highly contributive to leadership development within companies.

DO MOBILITY PROGRAMS CONTRIBUTE TO THE SUCCESS OF THE COMPANY'S TALENT MANAGEMENT? (% of companies)



HOW IMPORTANT IS AN INTERNATIONAL TRANSFER FOR DEVELOPING LEADERS IN YOUR COMPANY? (% of companies)



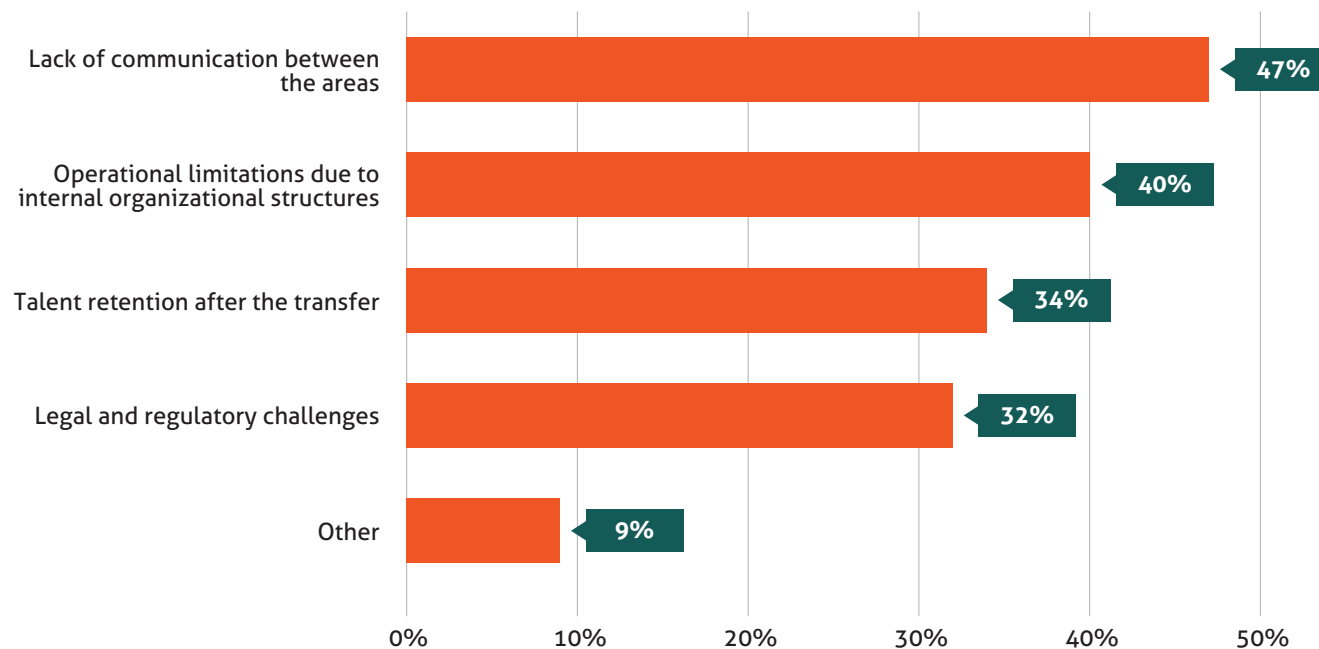
THE CHALLENGES OF INTEGRATING THE TWO AREAS

The professionals assigned to respond to the survey understand that talent management and global mobility are two areas with deep affinity. However, they face several integration challenges, starting with companies lacking guidelines that would promote it.

Almost half, 47%, mentioned communication failures. Complaints about operational limitations, talent retention, and regulatory and legal challenges are not far behind.

CHALLENGES IN THE INTEGRATION BETWEEN TALENT MANAGEMENT AND GLOBAL MOBILITY

(% of companies)



HOW THE TWO INTERACT

The survey reveals that, in most companies, there is no formal interface between the two departments.

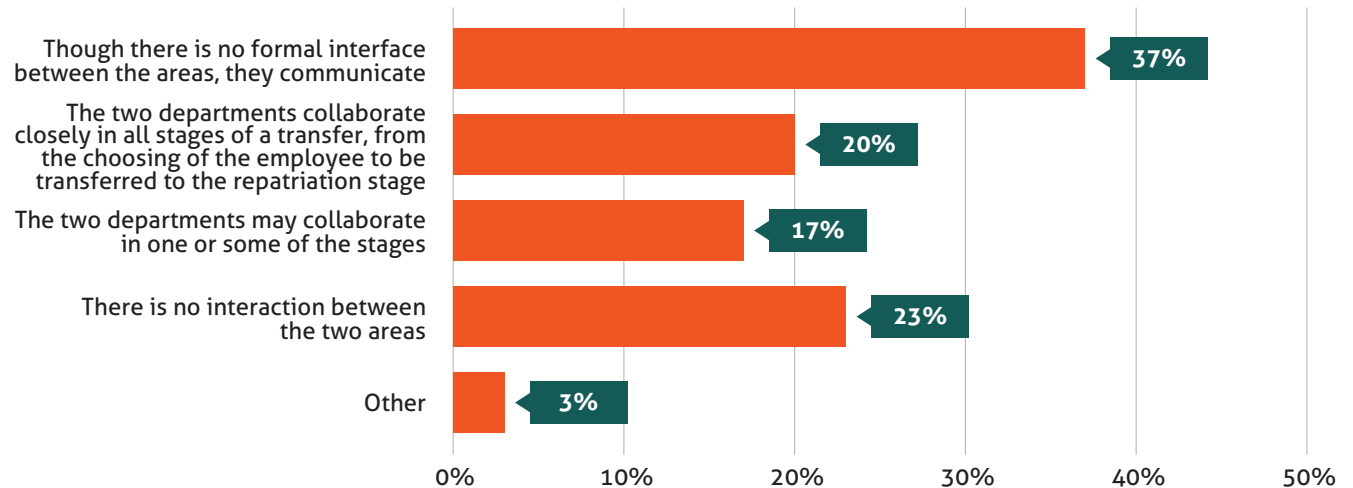
Of these, 37% state there is still communication, but it is more ad hoc, not an operational routine.

For 23%, however, this isn't even the case. On the other hand, 20% report a strong interface at all stages of the transfer process, and 17% report an interface at one or more stages.

The highest interaction between the areas happens when preparing the transfer candidate and repatriation.

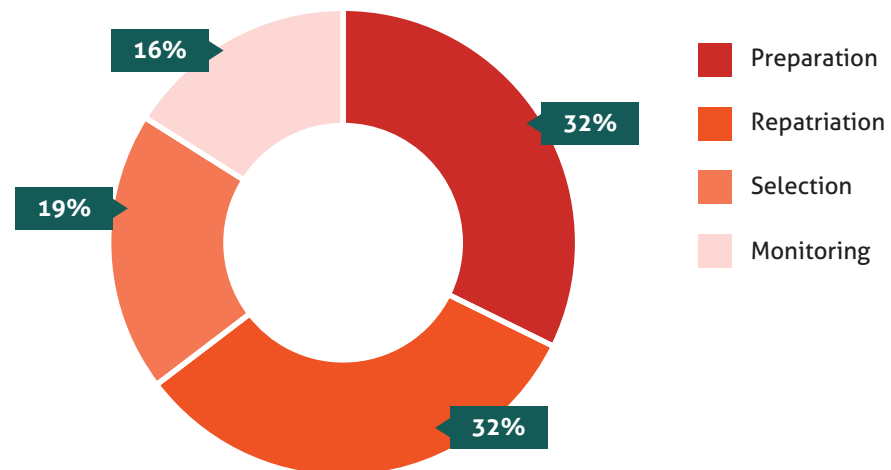
INTERACTION BETWEEN GLOBAL MOBILITY AND TALENT MANAGEMENT AREAS

(% of companies)



STAGES OF INTERACTION BETWEEN GLOBAL MOBILITY AND THE TALENT MANAGEMENT PROGRAM

(% of companies)



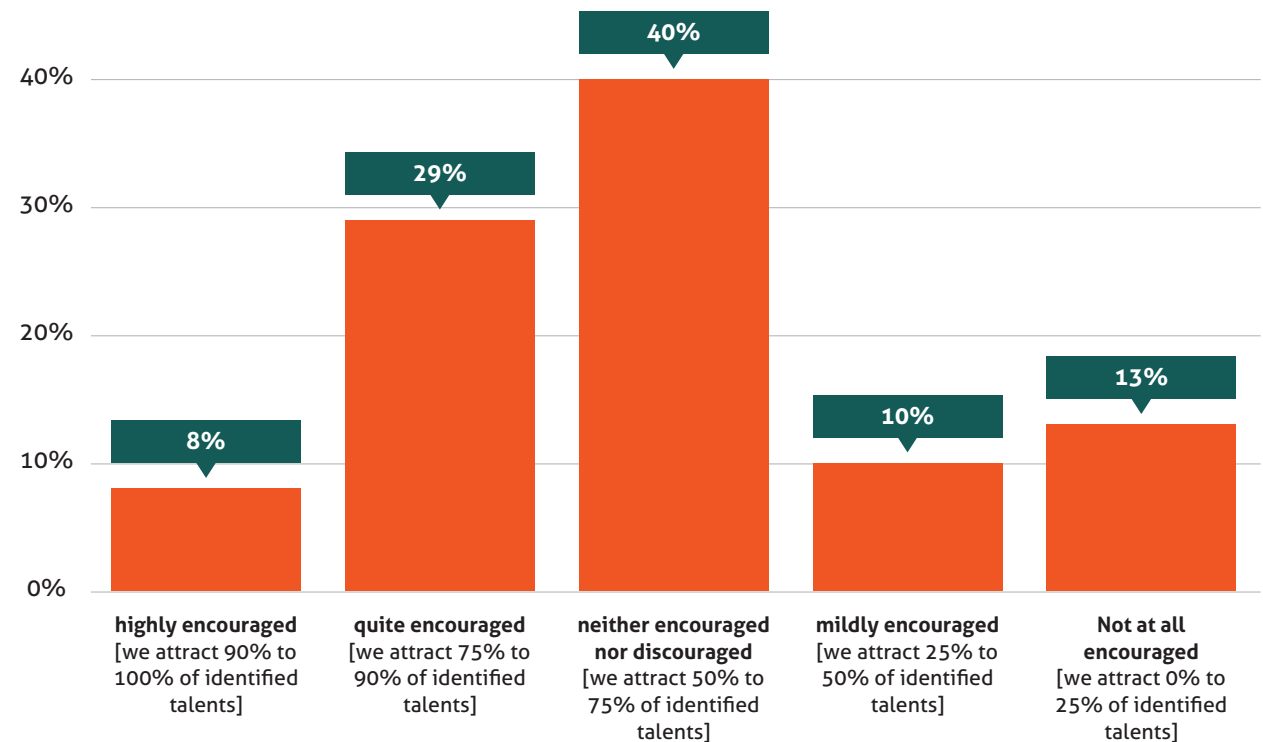
ENCOURAGEMENT TO INTERNATIONAL TRANSFERS

Nearly a third of the companies surveyed (29%) consider international transfers to be encouraged within the organization, and 75% to 90% of identified talent is retained.

However, a larger number (40%) state that they attract only 50 to 75% of talent, which points towards an opportunity to raise awareness and circulate information on the programs.

TO WHAT EXTENT ARE INTERNATIONAL TRANSFERS ENCOURAGED IN YOUR COMPANY?

(% of companies)

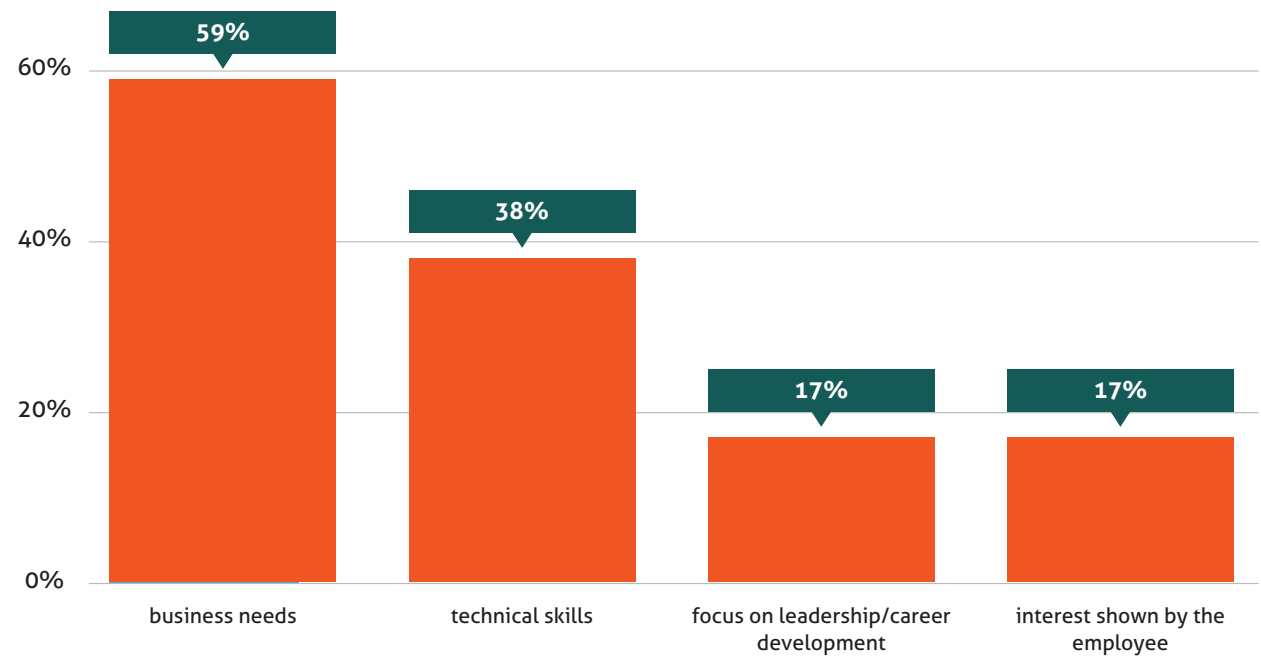


EXPATRIATE SELECTION CRITERIA

When selecting candidates for international transfers, companies first consider business needs and then an analysis of technical capabilities. In third and fourth place, tied at 17%, are career development/leadership criteria and the professional's interests.

MAIN CRITERIA FOR SELECTING CANDIDATES FOR AN EXPATRIATION

(% of companies)



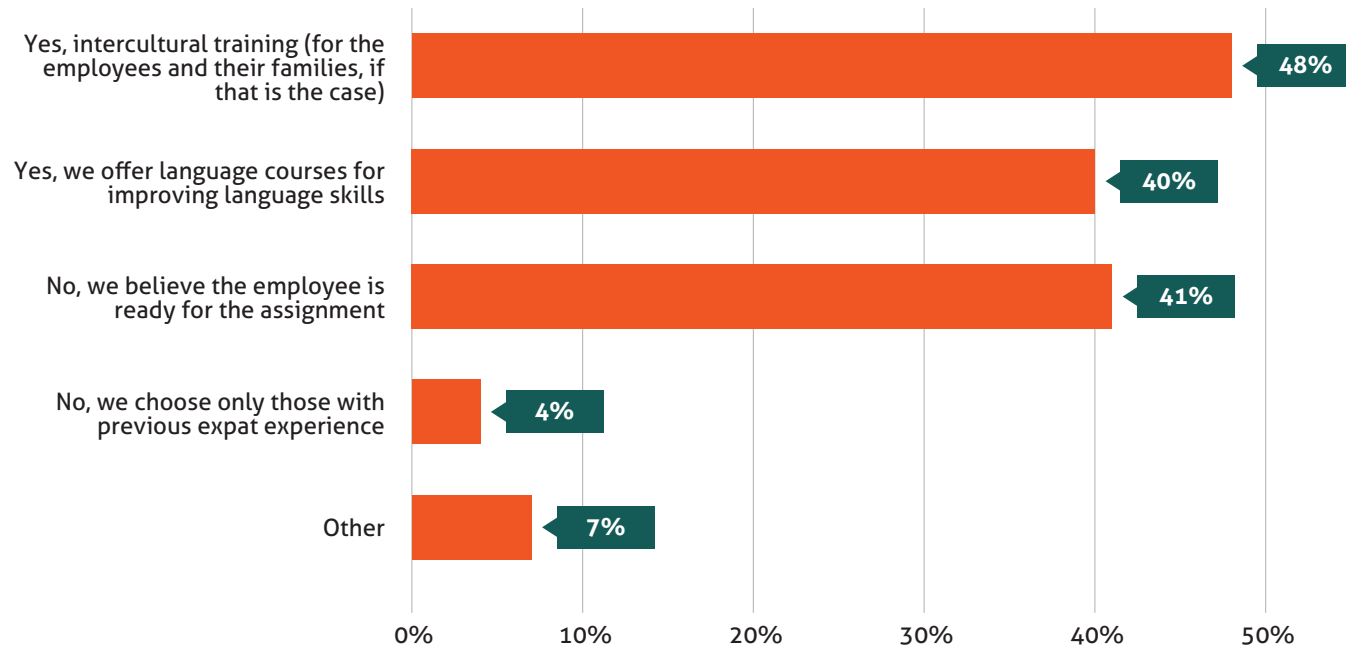
PREPARATION

Companies offer special programs to prepare candidates for expatriation, mainly intercultural training and language courses (for the professional and their family).

However, a significant percentage of companies (41%) understand that the employee is prepared for the mission and does not need cultural support.

DOES YOUR COMPANY PROVIDE ANY PROGRAM OR INITIATIVE TO TRAIN THE EMPLOYEE WHO WILL BE TRANSFERRED?

(% of companies)



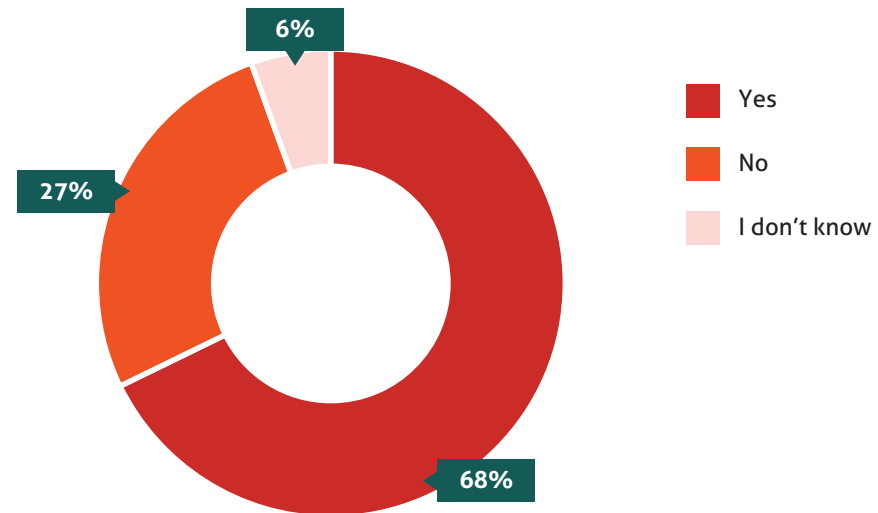
SUPPORT FOR EXPATRIATES

Companies often hire professionals to oversee the international transfer process, including global mobility specialists or HR management analysts.

Among the instruments/means for monitoring and evaluation, the most favored are interviews, meetings with expatriates, and regular follow-ups.

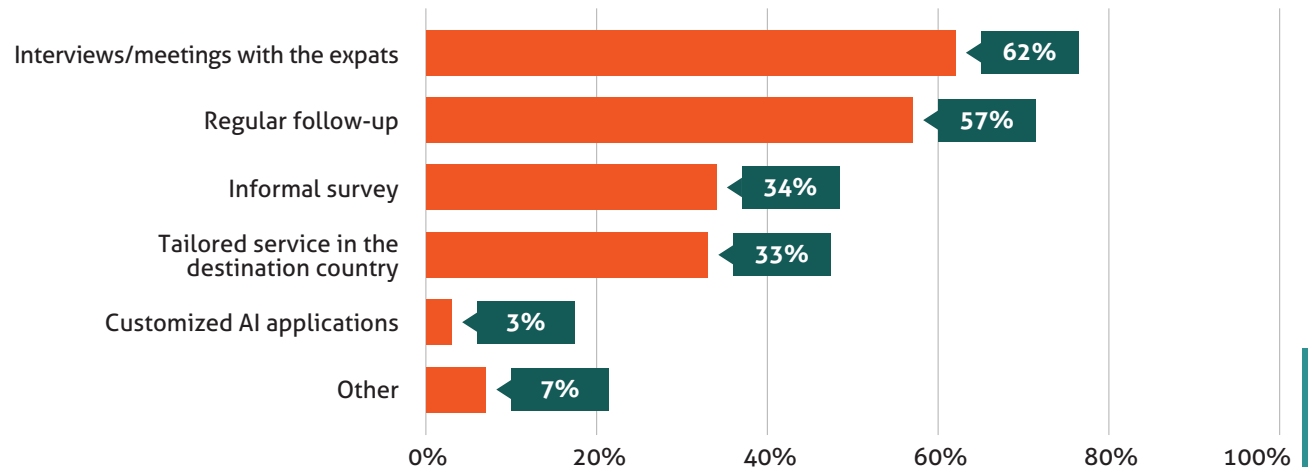
ARE THERE DEDICATED PROFESSIONALS IN THE COMPANY RESPONSIBLE FOR OVERSEEING THE OVERALL EXPERIENCE OF EXPATRIATES?

(% of companies)



WHAT TOOLS/METHODS ARE USED FOR MONITORING AND EVALUATING?

(% of companies)



DISSEMINATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE

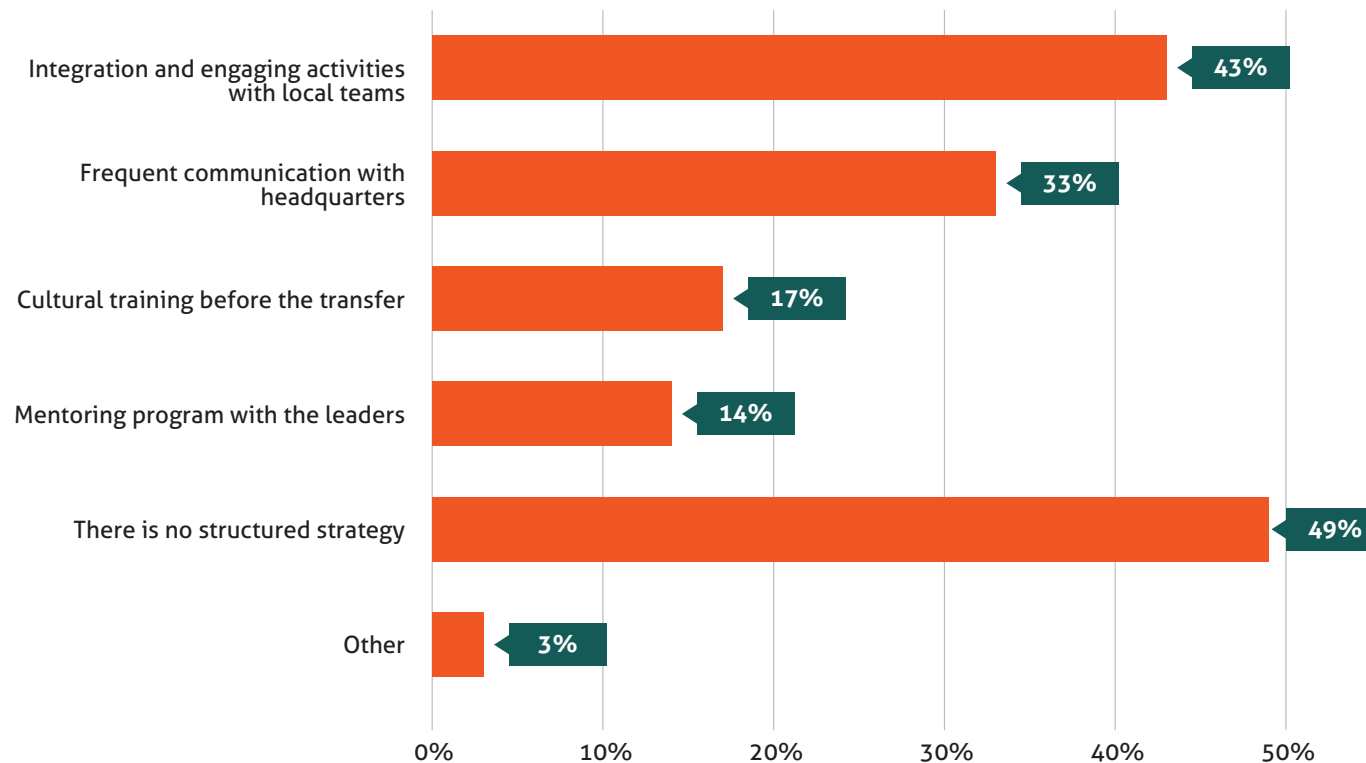
Replicating the organizational culture in the destination location is one of the main motivations for international mobility programs. By supporting transfers, global mobility professionals exercise intercultural intelligence, a skill necessary in an increasingly global world and strategic for the business.

The research reveals that the dissemination of organizational culture occurs primarily through integration with local teams, engagement actions, and continuous communication with headquarters.

However, almost half of companies, 49%, admit to lacking a structured strategy to achieve this goal. This suggests there's room for more pre-transfer training, intercultural coaching, and mentoring programs. There's also scope for GM and talent management to develop work in this direction together.

HOW DO COMPANIES ENSURE THAT EXPAT EMPLOYEES ABSORB AND REPLICATE THE ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE DESTINATION COUNTRY?

(% of companies)

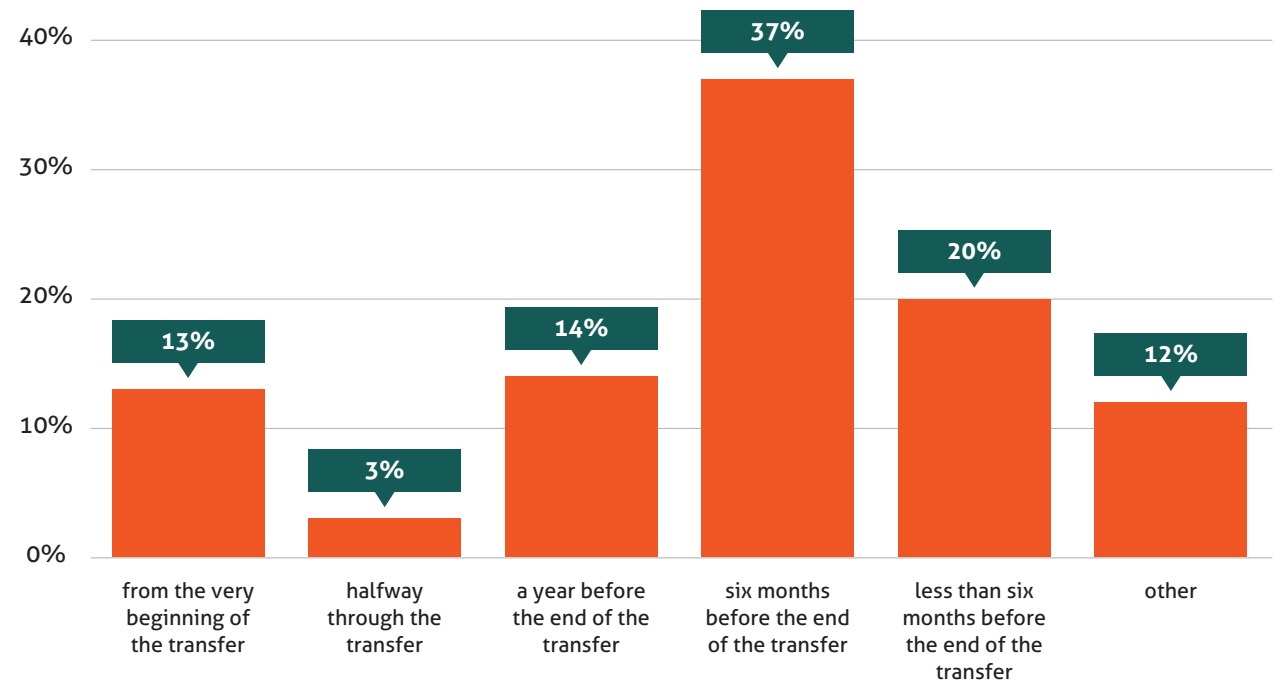


PREPARING FOR THE RETURN

Companies generally wait up to six months before the end of the expatriation period to discuss the transferee's return. A minority of companies address the matter a year before the return date or at the beginning of the assignment.

HOW SOON IS THE EMPLOYEE'S REPATRIATION/ RELOCATION AFTER AN INTERNATIONAL TRANSFER BROUGHT TO THE TABLE?

(% of companies)



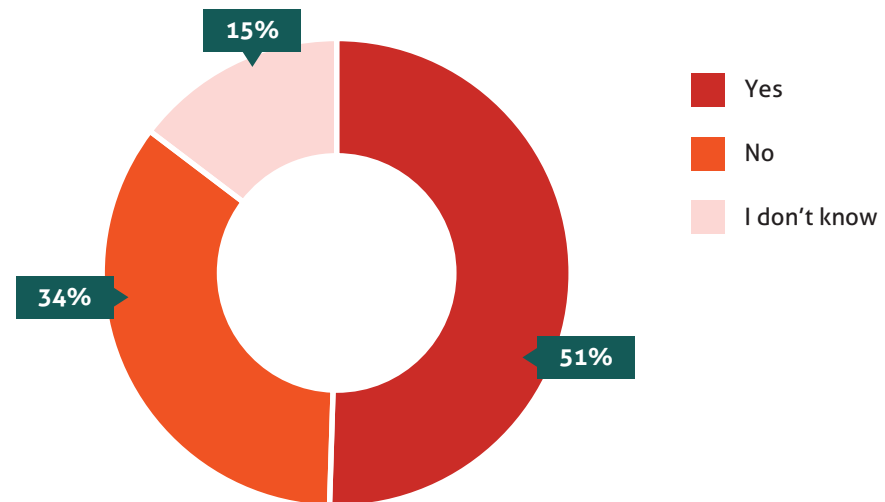
THE RELOCATION

In most companies, expatriate relocation is decided with the talent management process, which is good news.

However, professionals in these fields believe that some of the transferred workers' needs are not met upon their return to their home country, such as those related to position, compensation, location, and career development. This is a point that deserves further research

IS THE EMPLOYEE'S REPATRIATION/RELOCATION DECIDED IN COLLABORATION WITH THE TALENT MANAGEMENT PROCESS IN YOUR COMPANY?

(% of companies)

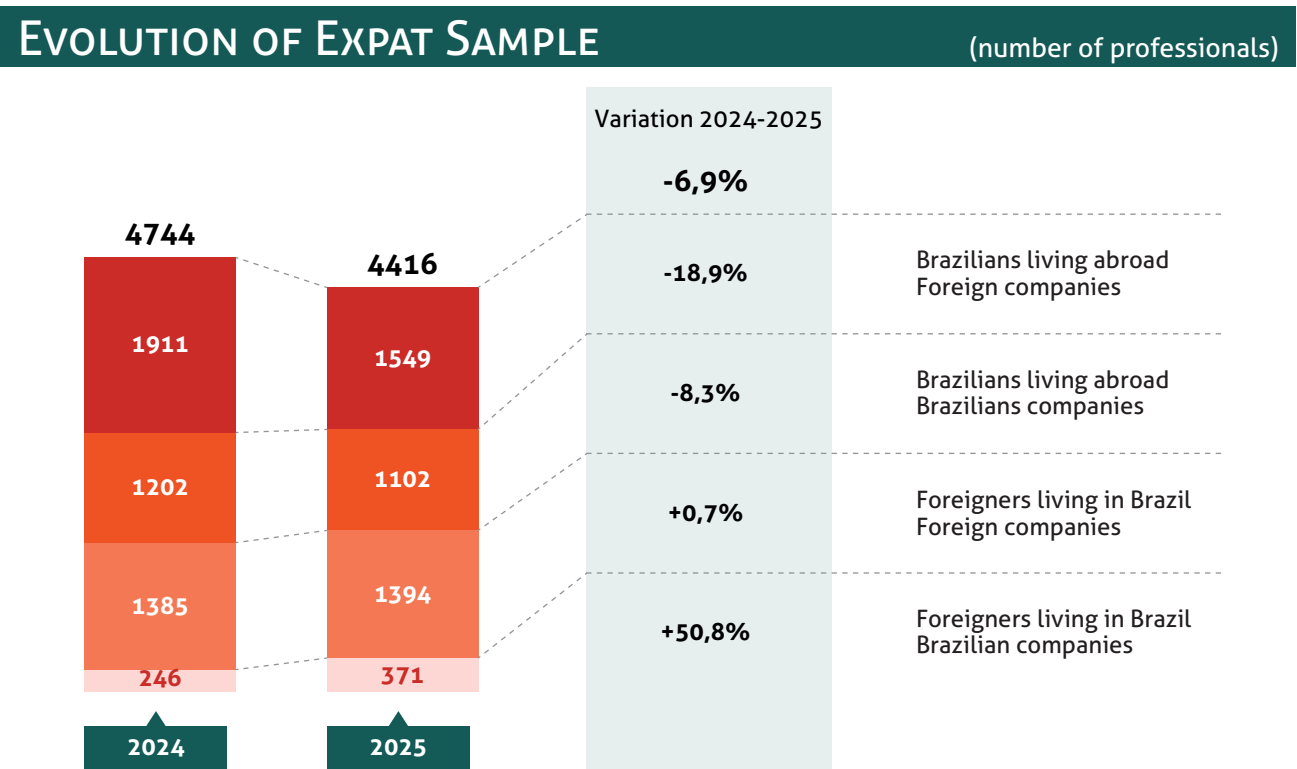




BENCHMARKS

NUMBER OF EXPATRIATES

The population of transferred professionals computed in the research is 4,416, considering both outbound and inbound. The number of Brazilians abroad is greater than that of foreigners in Brazil, although this number has decreased when we compare the 2025 and 2024 surveys. The number of foreigners in Brazil, on the other hand, has registered a small increase.



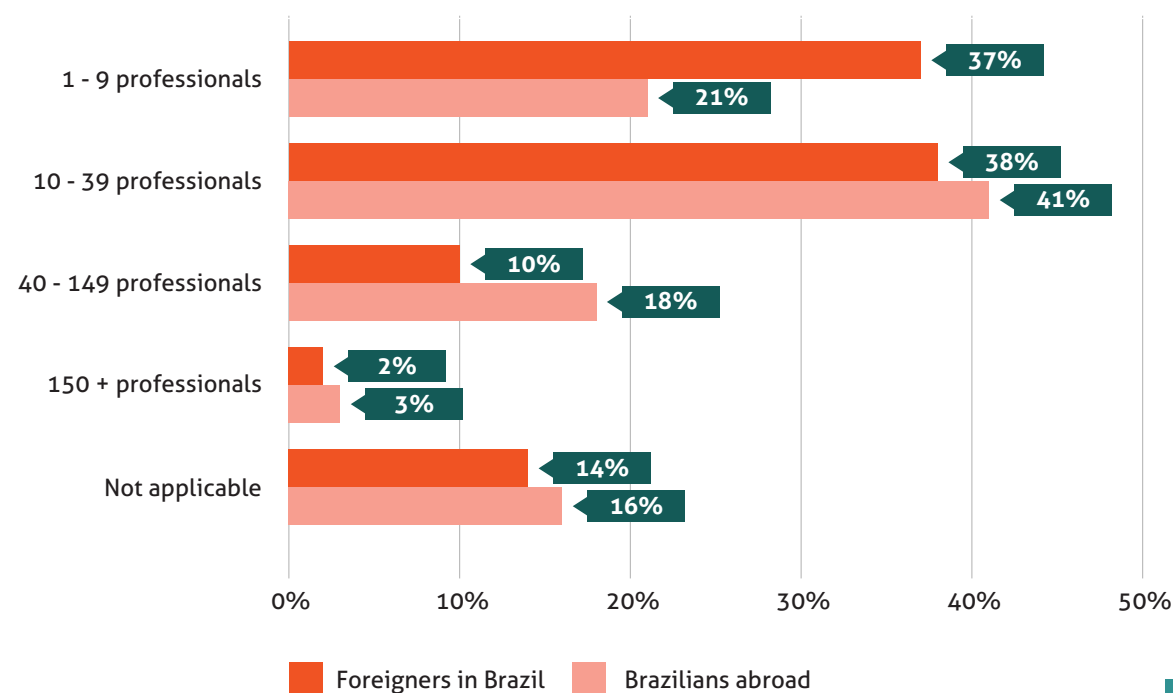
* Normalized base using information dispensed by 71 companies that responded to the 2024 and 2025 surveys.

The leading destination countries for Brazilians are the United States, Mexico, and Spain.

Meanwhile, the major destinations for foreigners in the country are Argentina, Colombia, Chile, the United States, and Italy.

	Main destination countries for transferred Brazilians	Main countries of origin of foreigners living in Brazil
1	United States	Argentina
2	Mexico	Colombia
3	Spain	Chile, United States, Italy
4	Argentina, Portugal, the United Kingdom	India, Mexico, the United Kingdom, Uruguay
5	Germany, China	Germany, China, Australia

EMPLOYEES IN INTERNATIONAL MOBILITY PROGRAMS MANAGED BY THE COMPANY IN BRAZIL (% of companies)

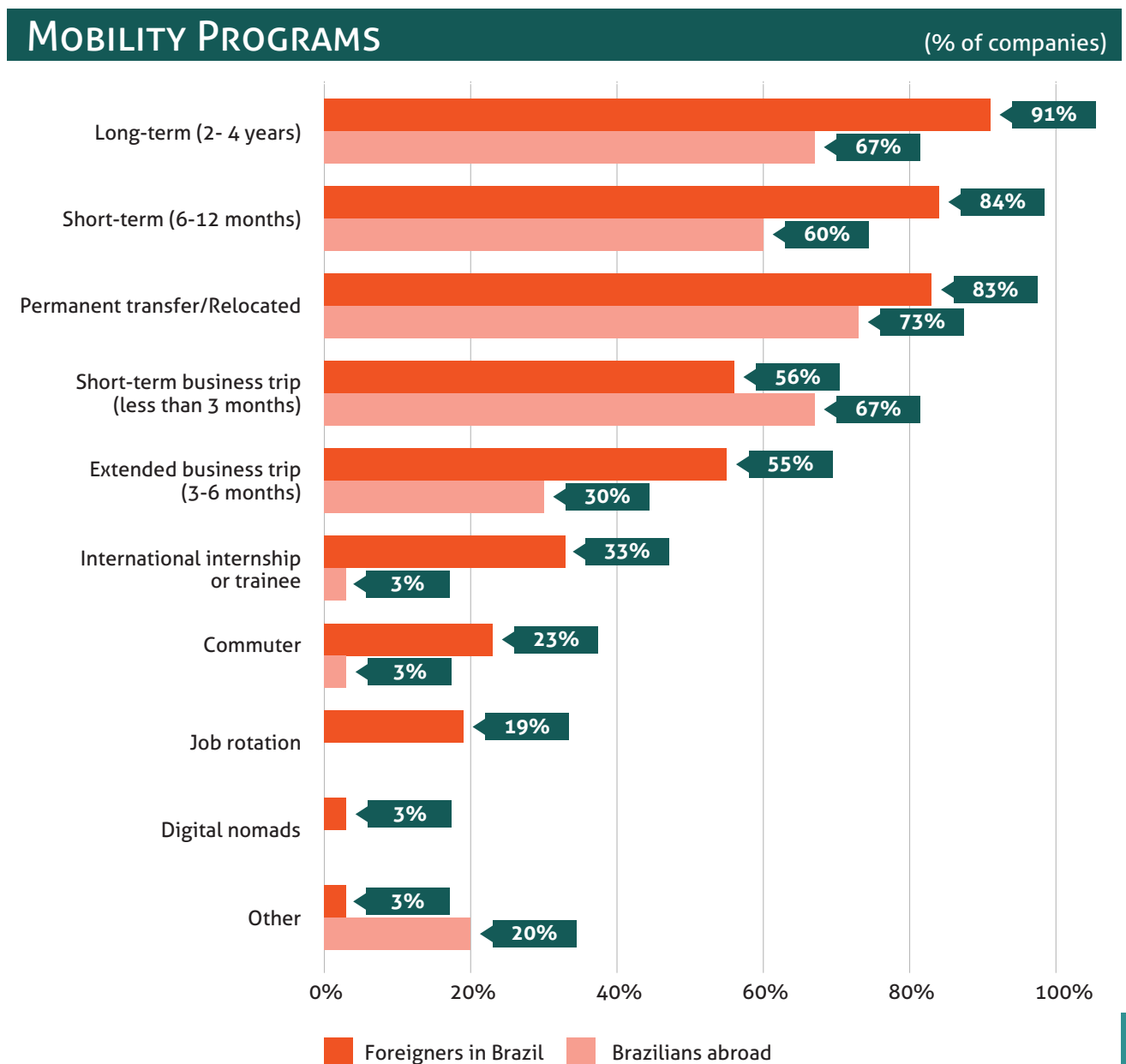


TYPES OF EXPATRIATIONS

Long-term, short-term, and permanent transfers or permanent relocation are the most used programs by both Brazilian and foreign companies.

Brazilian companies favor permanent relocation, following a trend evidenced in previous research, while multinationals headquartered abroad seem to prefer long-term transfers.

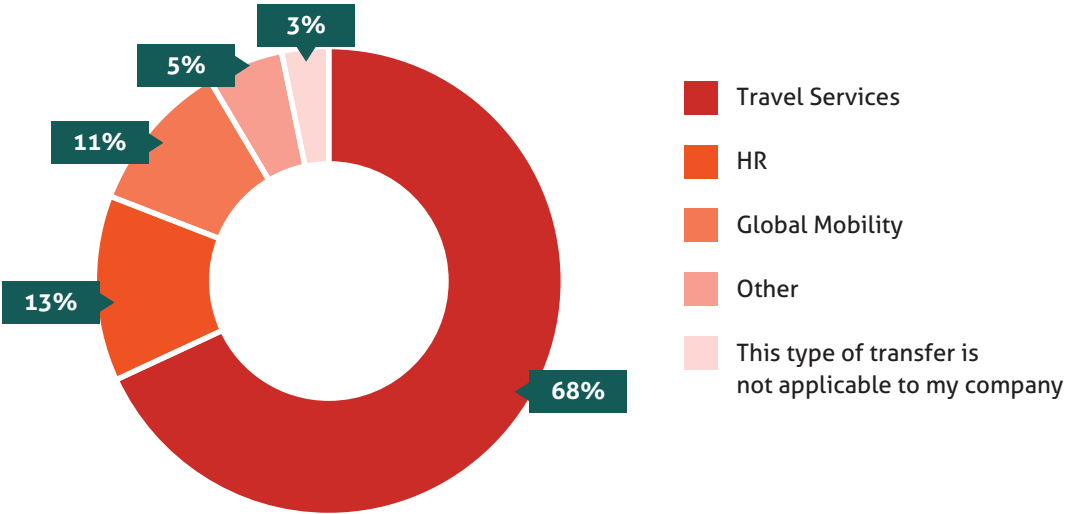
More often than not, short-term travel gets assistance from areas other than the global mobility department.



Travel services assist expatriates with short business trips lasting less than three months, a new development in this year's survey. It is likely due to the need to optimize transportation and accommodation costs.

SUPPORT FOR SHORT-TERM BUSINESS TRIPS (LESS THAN 3 MONTHS)

(% of companies)



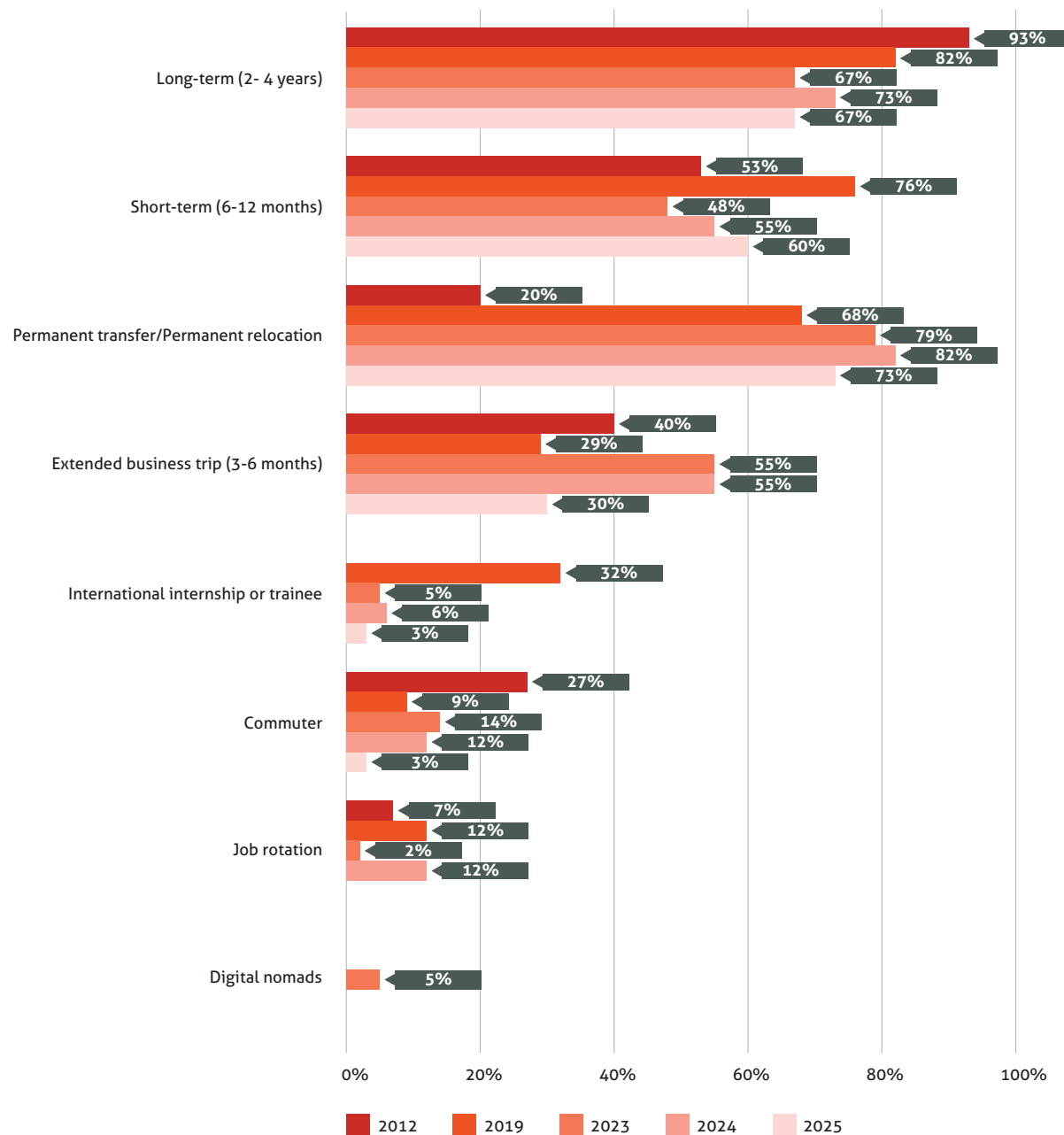
These two graphs provide a history of the expatriation programs most often used by companies in recent years, both Brazilian and foreign multinationals.

The comparison allows us to see, for instance, a significant growth in the permanent relocation modality among Brazilian companies. In 2012, only 20% of organizations chose that model; it peaked in 2024 and fell back to 73% in 2025.

Long-term relocation remains a popular option among Brazilian companies, although it has fallen to 63% this year (it reached 93% of companies in 2012). Short-term travel has remained more consistent, ranging from 50% to 70%.

MOBILITY PROGRAMS IN BRAZILIAN COMPANIES

(% of companies)



Foreign companies had already adopted localization in 2012 (61%), which has expanded over the years to 80%.

Long-term relocations have remained at 90% during this period, while short-term relocations have remained between 70% and 80%.

MOBILITY PROGRAMS IN FOREIGN COMPANIES

(% of companies)

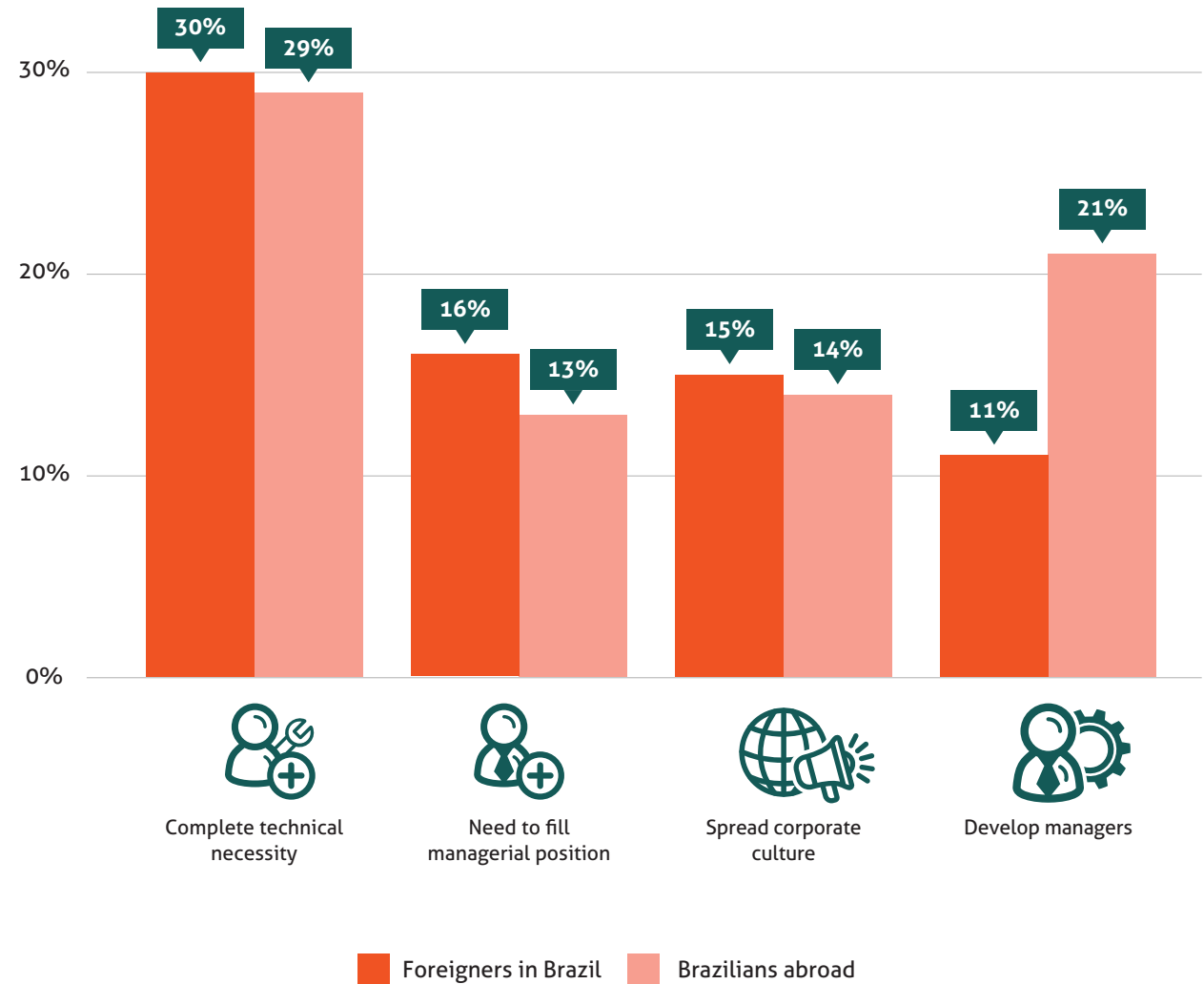


MAIN GOALS OF INTERNATIONAL TRANSFERS

The leading goal of international transfers is to fulfill technical needs, followed by the need to develop managers, fill management vacancies, and disseminate the company's culture.

KEY TRANSFER GOALS

(% of companies)



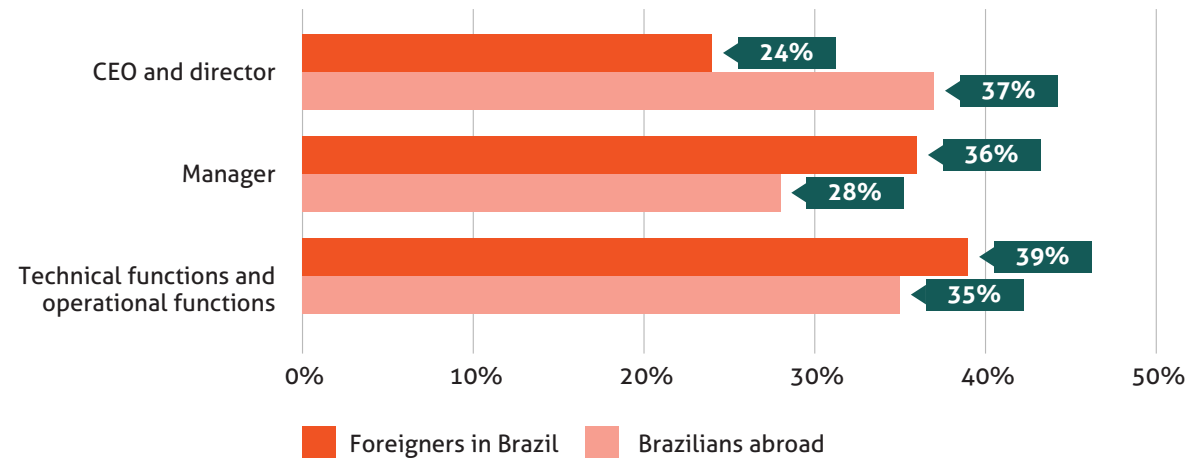
MAIN POSITIONS HELD

Expatriates employed by Brazilian companies abroad primarily occupy management, technical, and operational positions.

In the case of foreign companies with expatriates in Brazil, the positions are chiefly CEO/director, followed by technical and operational positions, and, thirdly, managerial positions.

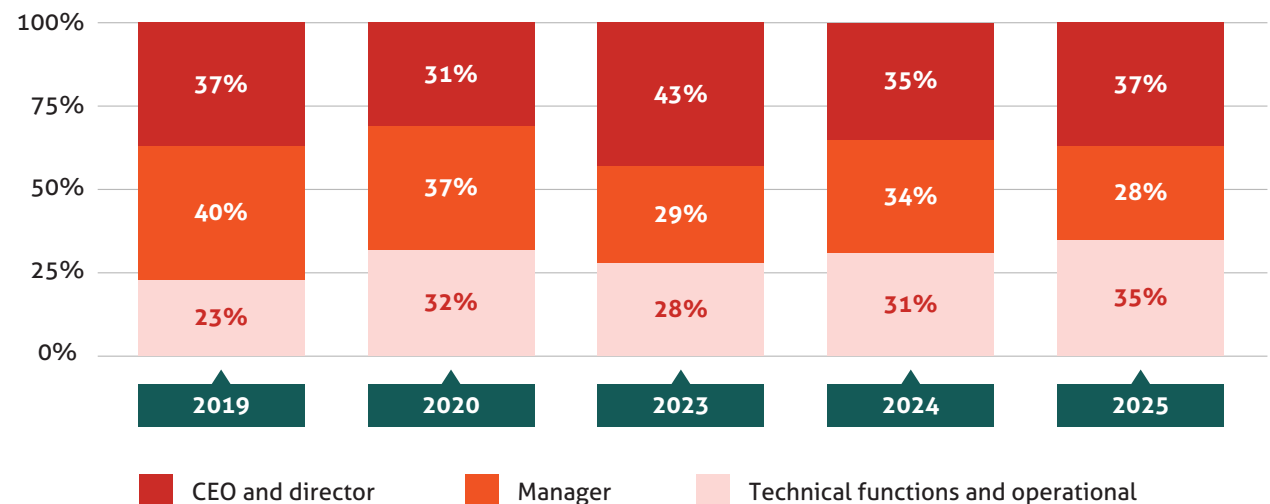
POSITIONS OCCUPIED BY EXPATS

(% of transferred employees)



POSITIONS OCCUPIED BY EXPATS IN BRAZIL

(% of transferred employees)

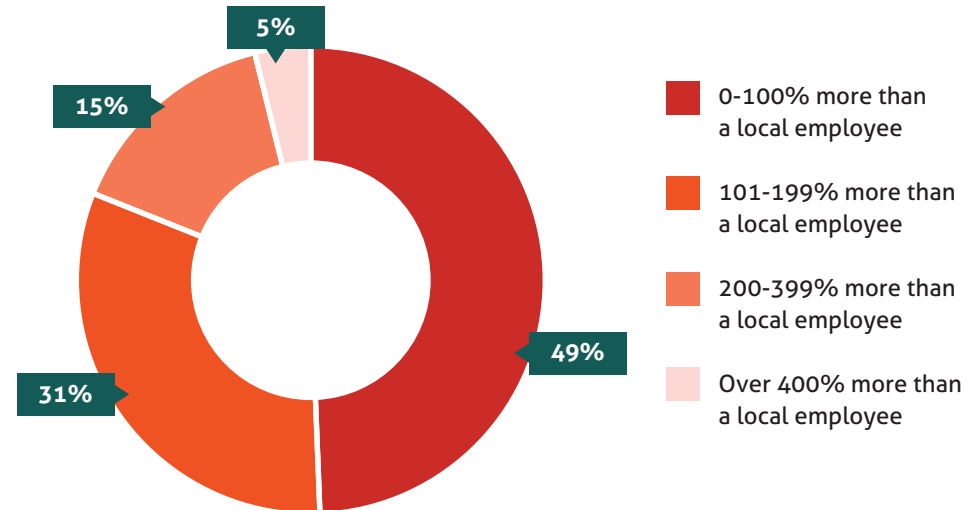


COST OF TRANSFERRED PROFESSIONALS

Close to half the companies (49%) state that the average cost of a transferred employee is up to 100% higher than that of a local employee. In the 2024 survey, 56% of companies described the same situation, pointing to lower costs.

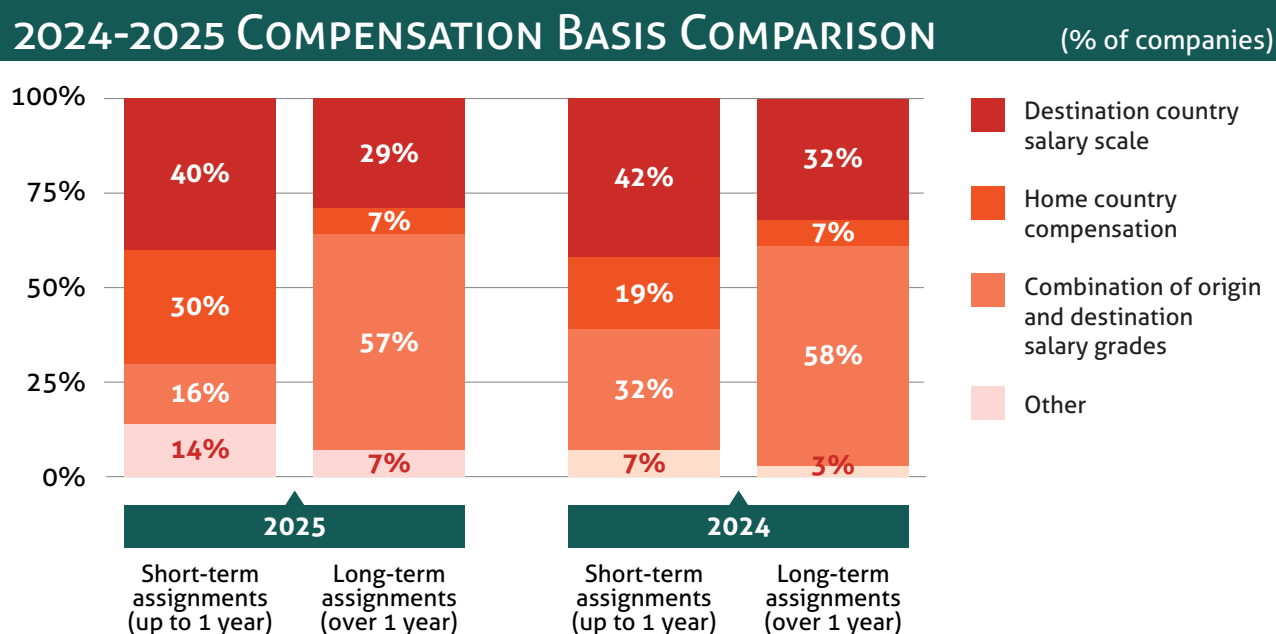
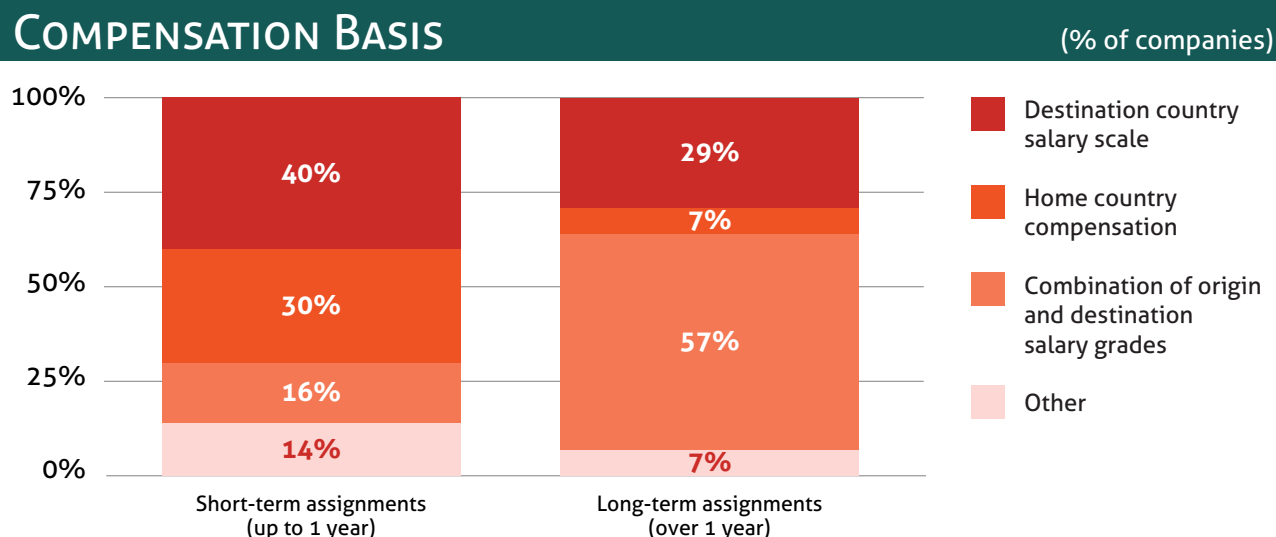
More than 30% declared that the cost of an expatriate is more than double that of a local in the same role, a trend that has been evident historically.

AVERAGE COST OF A TRANSFERRED PROFESSIONAL (% of companies)



COMPENSATION

Determining the salary of transferees varies depending on the mobility program. For short-term transfers, the prevailing trend is to follow the salary scale of the destination country. Meanwhile, a combination of the salary scales of the origin and destination countries is more common for long-term transfers.

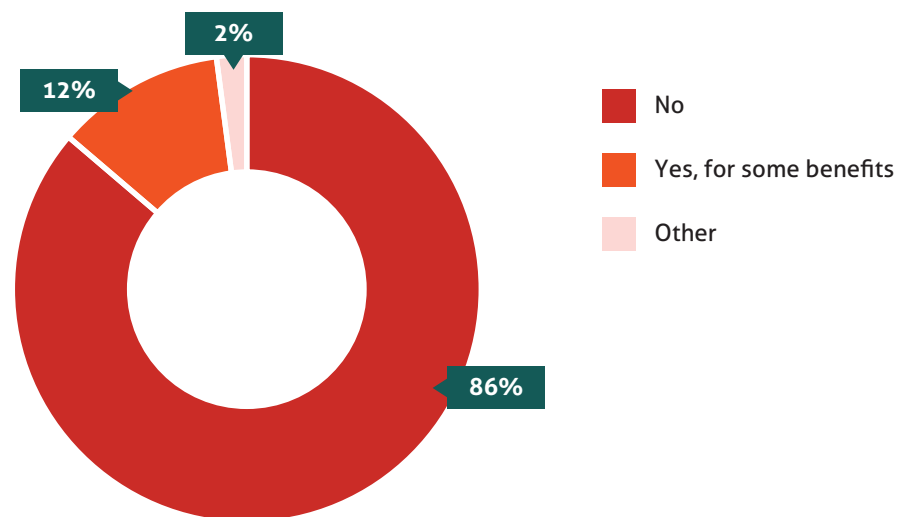


BENEFITS AND SERVICES

Following a trend already observed in previous research, the vast majority of companies offer fixed benefit packages, even when concerning subsidies/allowances, giving expatriates little room for negotiation.

CHOICE OF BENEFITS FOR TRANSFERRED PROFESSIONALS

(% of companies)

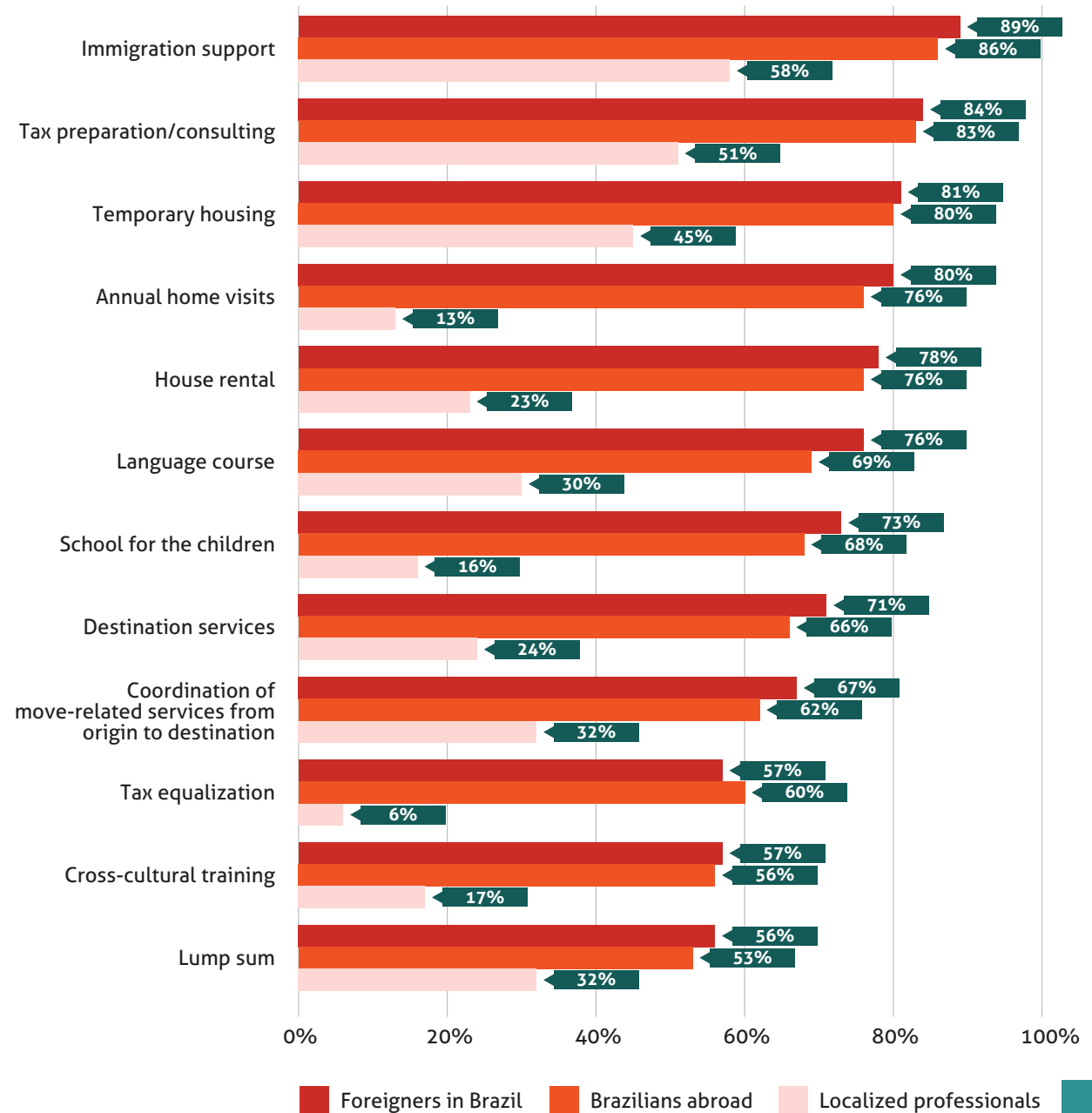


Among the more than twenty benefits most frequently offered by companies are: support with immigration, tax issues, permanent or temporary housing rental, annual travel, relocation, and language courses.

In recent years, the number of those that include intercultural training in their benefits menu has grown.

BENEFITS AND SERVICES

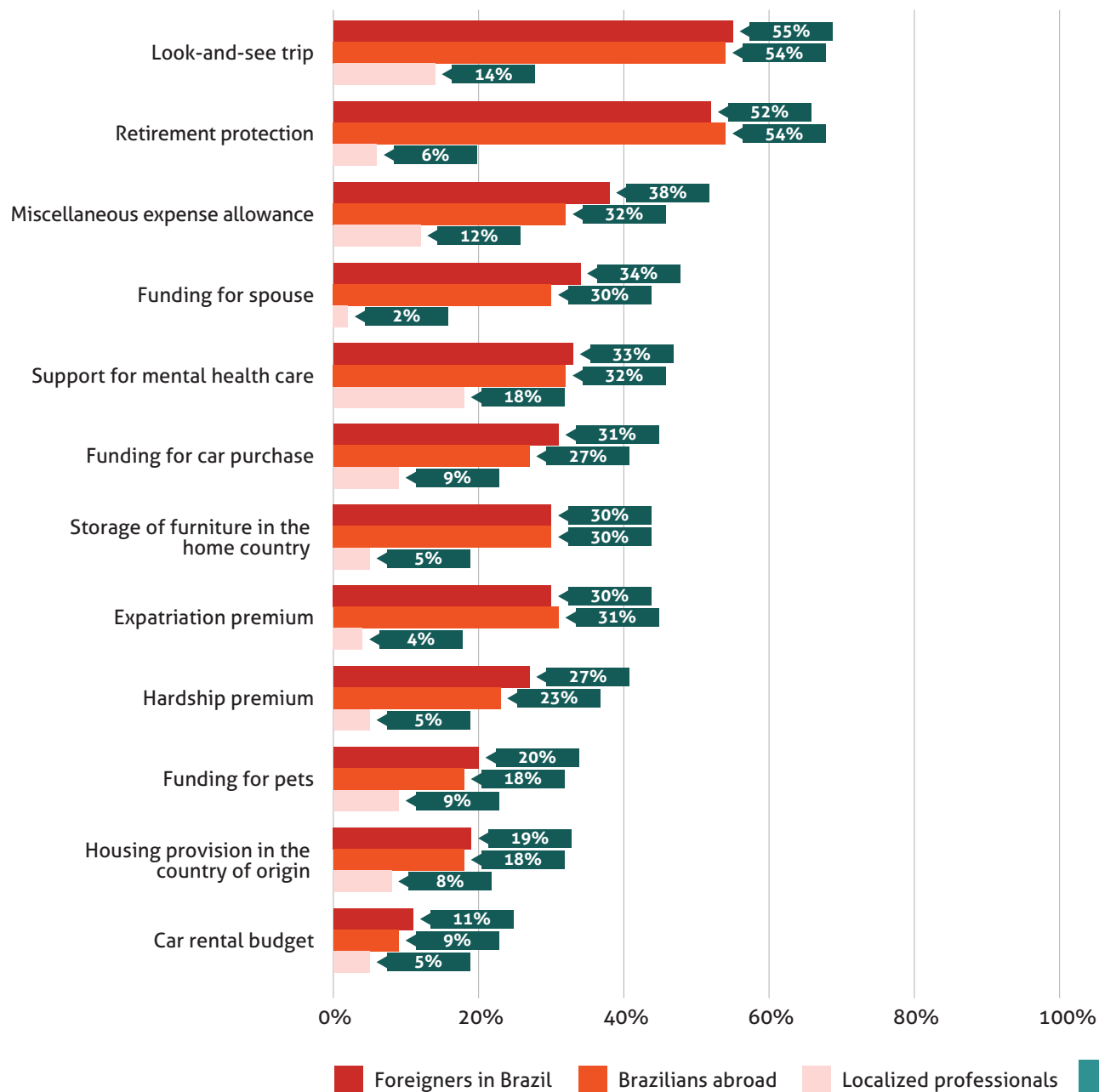
(% of companies)



Other benefits, such as mental health support and funds for spouses and pets, have recently become more valuable for companies.

BENEFITS AND SERVICES

(% of companies)



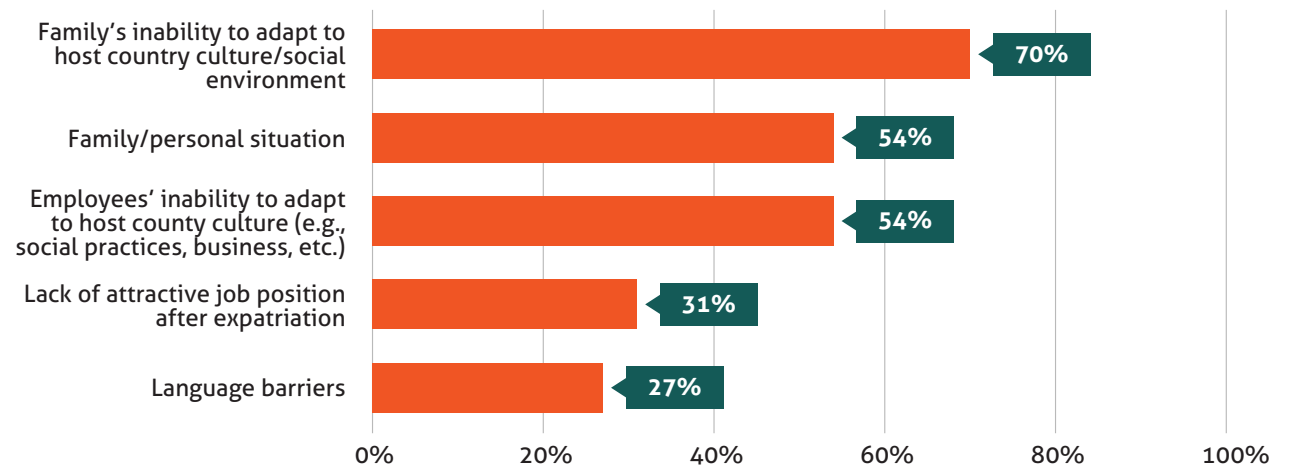
CHALLENGES FOR EXPATRIATES AND COMPANIES

When assessing the failure of an international transfer, the key reasons mentioned are the difficulties of cultural/social adaptation of the professional and their family, personal, and family issues. In the second place, a lack of a reintegration program upon return to the country of origin.

For the company, the three main challenges in managing transfers are the high costs of expatriation, first, and tied for second, the bureaucracy of work visas and the return on investment.

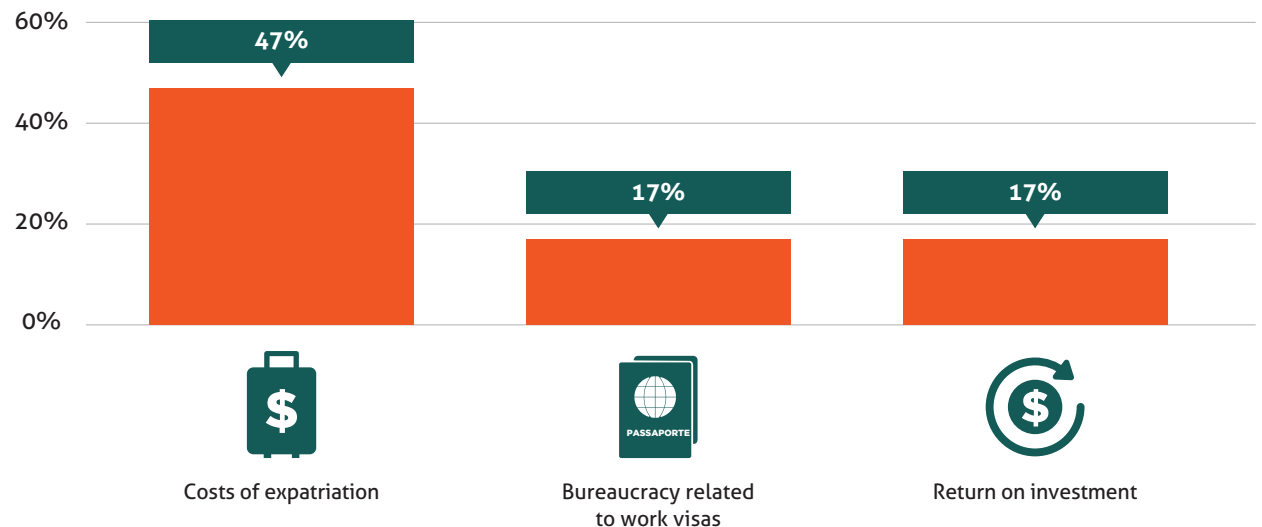
MAIN FACTORS PREVENTING A SUCCESSFUL INTERNATIONAL TRANSFER

(% of companies)



CRITICAL CHALLENGES OF TRANSFER MANAGEMENT

(% of companies)



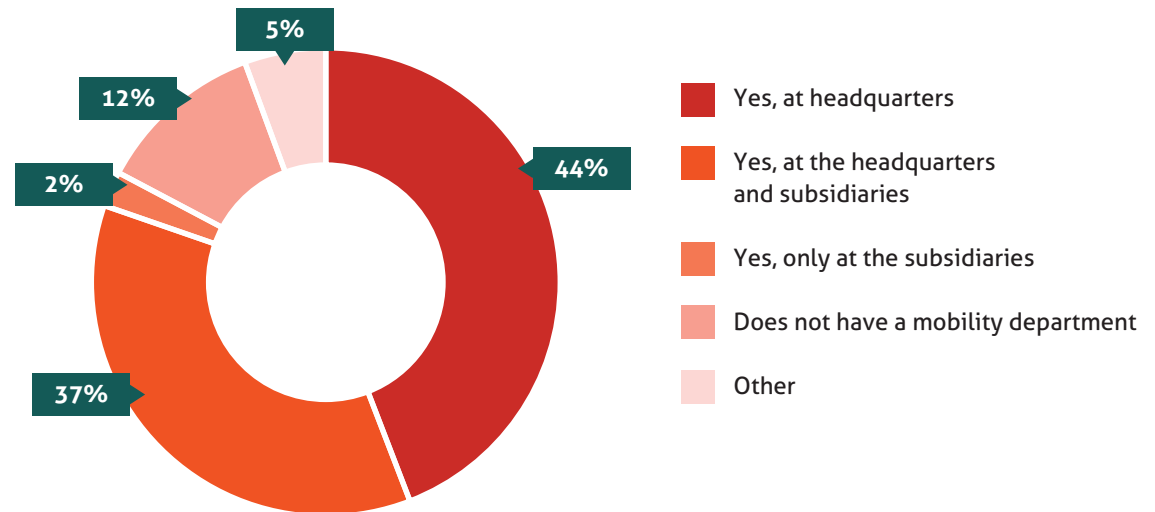
DEPARTMENT OF GLOBAL MOBILITY

In over 60% of companies there is a mobility department at headquarters and/or branches. Of these, 44% have this structure only at headquarters.

In all cases, the number of professionals dedicated to this area is small.

MOBILITY AREA IN THE COMPANY

(% of companies)

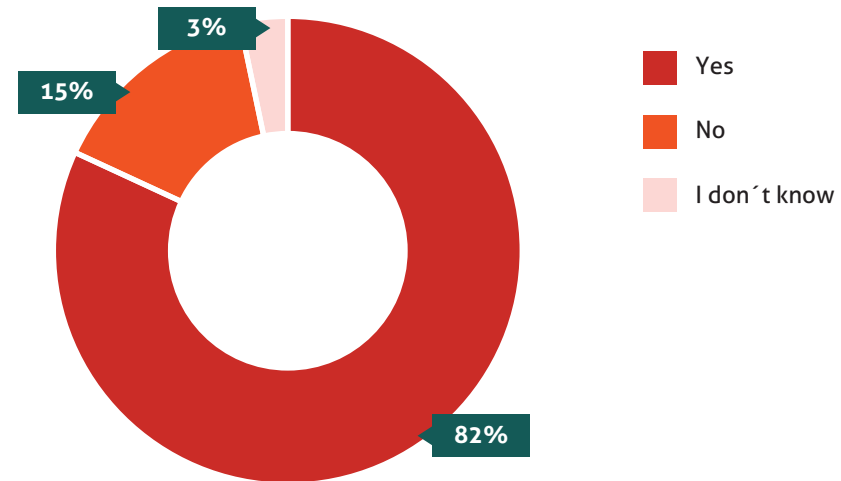


REGIONAL TRANSFERS

Most companies carry out regional transfers of professionals within Brazil. In general, departments other than global mobility are responsible for this activity.

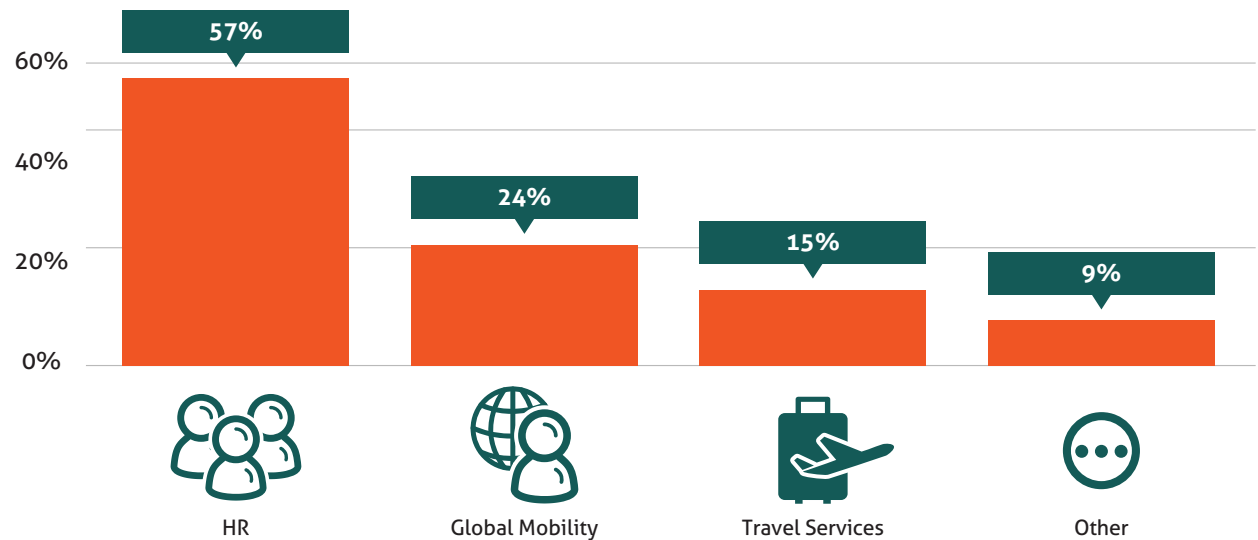
REGIONAL TRANSFERS WITHIN BRAZIL

(% of companies)



AREA RESPONSIBLE FOR THE REGIONAL PROCESS

(% of companies)





RESEARCH NOTES

- This year's survey addresses a crucial topic for the success of global mobility: its interaction with talent management. Data shows that the two areas are beginning to connect, although facing communication and operational obstacles. They highlight the significant potential for this closer relationship, which, once consolidated, will be highly beneficial for both business and professionals.
- It's noteworthy that the cost of expatriation, always emphasized in previous research, has been understood as an inalienable part of the process. The key now is how the transfer occurs, the human factors involved, which directly connect with talent management, the area that "takes care" of people.
- Not surprisingly, confirming what the previous item stated, 80% of companies consider that international mobility contributes to the success of the company's talent management, 42% point to a very high retention of talent after expatriation, and 60% consider that this experience contributes decisively to the development of leaders.
- There are paradoxes in the results, however, which require some effort to interpret. While companies, through their HR and global mobility professionals, point out bottlenecks, such as relocation of transferees and difficulties in cultural/social adaptation of expatriates and their families, a considerable number do not consider intercultural training essential, and almost 60% make transfer decisions with only secondary consideration for the career interests of these professionals.
- The bulk of respondents (63%) were junior, mid-level, and senior analysts/specialists/consultants; 6% were supervisors/managers, and 8% were administrative and other staff (listed as directors, coordinators, interns, and technical consultants for international mobility).

- Among respondents, 39% have worked with global mobility for more than 10 years, 20% for six to 10 years, and 34% for one to five years.
- Regarding the areas in which they work, 41% are located in global mobility or HR global mobility, 38% in HR compensation and benefits, and, to a lesser extent, in generalist HR, shared service center (SSC), travel services, and others (such as people & organization, talent management).
- A key, original finding from this survey is that over 80% of the companies surveyed invest in regional transfers for their professionals, which could represent a new field for global mobility. As is well known, it's not just the transferee's destination that defines the challenges faced in this activity, but also the experiences of knowledge exchange and dealing with diversity. GM has the expertise to listen to the pain and difficulties of expatriates, understand the obstacles faced at each stage, and the business benefits that the entire process provides.
- Finally, it's worth noting that the recognition of the need for integration between talent management and global mobility, and the revelation that other company sectors, such as travel services, are gaining prominence in transfer activities, indicate a trend for the future of international mobility: its greater integration with other equally strategic departments and organizational structures.



WERC® is the leading authority and meeting platform for mobility professionals. It serves as a central hub for insights, benchmarking, relevant connections, and meaningful business solutions for organizations and individuals seeking to enhance their business performance through talent mobility. Since 1964, WERC has supported and trained professionals of talent mobility around the world, fostering important connections, providing unbiased information, and inspiring innovative ideas and solutions. Our network of professionals, partners, and stakeholders includes companies and service representatives worldwide. For further information, please visit our website at www.talenteverywhere.org.



A **Global Line** is a consultancy focused on human capital, with over 25 years of experience in the market. Our services target global mobility, cultural diversity, and multicultural teams. We also promote leadership development through projects related to psychological safety, leadership coaching, and developmental pathways for leaders. To learn more about us, please visit our website at www.gline.com.br.