

MOBILITY BRASIL 2026



werc
talent everywhere

GLOBAL LINE



Índice

INTRODUÇÃO	3
SUMÁRIO EXECUTIVO	6
METODOLOGIA	9
O NOVO EQUILÍBRIO ENTRE EFICIÊNCIA OPERACIONAL E EXPERIÊNCIA HUMANA	13
BENCHMARKS	26
NOTAS SOBRE A PESQUISA	46
SOBRE WERC® E GLOBAL LINE	49



INTRODUÇÃO

A nova edição da **Pesquisa Mobility Brasil**, 13^a da série, cujos dados serão apresentados a seguir, se debruça sobre um tema bastante atual: o equilíbrio entre os novos parâmetros de eficiência operacional, as novas tecnologias e a experiência humana – que está na essência da atividade de Global Mobility –, nas organizações pesquisadas.

Os dados foram colhidos entre os meses de maio e junho de 2026, com profissionais do setor de Global Mobility de empresas nacionais e estrangeiras atuantes no país.

Como em todos os anos, desde 2012 (com exceção de 2021 e 2022, quando se deu uma pausa obrigatória em função da pandemia de Covid-19), a pesquisa busca apurar e analisar informações que se mostram cruciais para profissionais e instâncias decisórias das organizações.

A consulta atual, batizada de **“O novo equilíbrio entre eficiência operacional e experiência humana”**, levanta questões como as transformações recentes que têm impactado a área de GM, entre elas mudanças no papel estratégico da função e a adoção de novas tecnologias, em especial a Inteligência Artificial (IA).

Buscou-se apurar, por exemplo, quais os itens que mais pressionaram os custos da atividade de mobilidade internacional nos últimos anos, se houve redução no fluxo de expatriados e que impactos foram sentidos com a introdução da IA generativa. Na abordagem desses impactos, focalizamos o aspecto humano, como o relacionamento entre empresa e expatriados, os desafios inerentes à atividade e as ferramentas de apoio necessárias para que o processo aconteça da melhor maneira possível.

Ao mesmo tempo, o relatório da pesquisa traz o conjunto de informações que estabelecem benchmarks de gestão da área de Global Mobility (acesse pesquisas anteriores no portal globalline.com.br). São dados que indicam mudanças, tendências e novas possibilidades da atividade.

A iniciativa é da **Global Line**, com apoio e copatrocínio da **WERC®** (a maior associação internacional de empresas na área de Global Mobility), com quem mantemos longa e exitosa parceria. Agradecemos não só à WERC®, como ao comitê para o Summit WERC 2026 e aos profissionais de GM das empresas participantes que dedicaram tempo e empenho no preenchimento da pesquisa.

Também dirigimos um agradecimento especial a Cintia Hartmann, Daniela Lima, Danyel Margarido, Elaine Fernandes Correia, Fabiana Ramos, Jacqueline Vasconcelos, Monique Lima, Pedro de Sousa, Mabel Vidal e Ana Paula Canito, pela dedicação em ajudar a fazer essa pesquisa acontecer.

Nosso desejo é que os dados aqui dispostos estimulem o debate e auxiliem na tomada de decisões.

Uma boa leitura!



SUMÁRIO EXECUTIVO

A atividade de Global Mobility está se transformando no mundo todo. A pesquisa deste ano mostra claramente essa percepção, com mais de 60% das empresas entrevistadas afirmando notar grandes mudanças no setor nos últimos cinco anos.

Segundo as consultas feitas, as equipes estão mais enxutas, o volume de viagens de negócios caiu, houve ajustes nos programas de mobilidade e nos sistemas operacionais. Ao mesmo tempo, segue firme a tendência, já verificada em outros anos, de terceirização de parte considerável das funções antes exercidas internamente nas empresas.

Entre as principais causas das transformações na área de Global Mobility apontadas estão mudanças nas políticas de mobilidade internacional e a necessidade de contenção de gastos, sendo que, pela primeira vez no histórico da pesquisa, o alto preço das moradias é identificado como principal frente de pressão de custos.

Nesse contexto de recursos mais escassos, a intensificação do uso das tecnologias de automação, com destaque para a Inteligência Artificial (IA), inclusive a generativa, aparece como uma solução e uma novidade bem-vinda.

Sobre IA na área de Global Mobility vale ressaltar os seguintes dados:

- A maioria das empresas entrevistadas, 66%, a utiliza principalmente na produção e revisão de textos, traduções e pesquisa;
- 30% disseram que ainda não a adotaram;
- 42% consideraram que ela não trouxe ganhos de produtividade até o momento.

Quanto aos benchmarks de Global Mobility, as tendências de pesquisas anteriores seguem praticamente inalteradas. Entre elas, a preferência, em relação às modalidades de transferência, pelos programas de longo prazo e de localização.

Os principais motivos de insucesso também continuam sendo as questões relacionadas à adaptação pessoal, cultural e psicológica dos profissionais e suas famílias nos países de destino. Ainda assim, 39% das organizações não investem em treinamento intercultural, contra 53% que dizem adotar esse tipo de programa.

Como em outros anos, a maioria das empresas conta com estruturas voltadas à atividade de mobilidade, porém em 43% a equipe de Global Mobility atua integrada com outros departamentos ou seus profissionais realizam também outras atividades. Apenas 37% mantêm uma equipe exclusiva para a área.

Vale notar aqui um dado que chama a atenção: apesar de a atividade de GM, conforme muitas das respostas, ter reduzido sua estrutura, a população de expatriados vem se mantendo relativamente estável nos anos pós-pandemia, somando entre 4,2 e 5 mil profissionais.

O setor de Serviços de Viagem, como apontado na pesquisa do ano passado, continua o principal responsável dentro das empresas por apoiar viagens de negócios de curto prazo, aquelas de menos de três meses de duração. E o volume alto de transferências regionais, também já evidenciado em 2025, mantém-se forte na atual consulta.

Interessante, por fim, observar que, mesmo diante do avanço da IA, que tanto debate tem provocado, os profissionais ouvidos mostram convicção de que a interação humana é a essência da atividade de Global Mobility. E, como tal, não será substituída por novas tecnologias de automação.

Esse é um dado que efetivamente não muda: as relações entre pessoas e culturas continuam sendo o maior desafio.

No entanto, a pesquisa permite concluir também que a automação e a IA são entendidas por profissionais de mobilidade global como uma oportunidade para aproveitar o auxílio que elas representam em determinadas tarefas e se concentrar em outras necessidades da área. Especialmente as que exigem interação humana ou são mais bem conduzidas por meio dela. O resultado é o ganho em eficiência.



METODOLOGIA

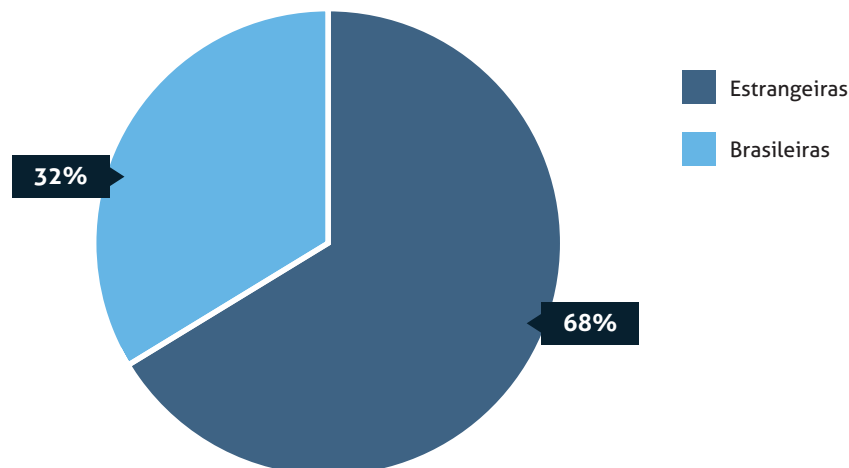
BASE DE RESPONDENTES

A pesquisa Mobility Brasil 2026 coletou respostas de 86 empresas multinacionais. Entre as que responderam à pesquisa, 66% são estrangeiras e 34% brasileiras, com tamanhos que variam do pequeno ao grande porte (28% até 1000 funcionários, 45% 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.

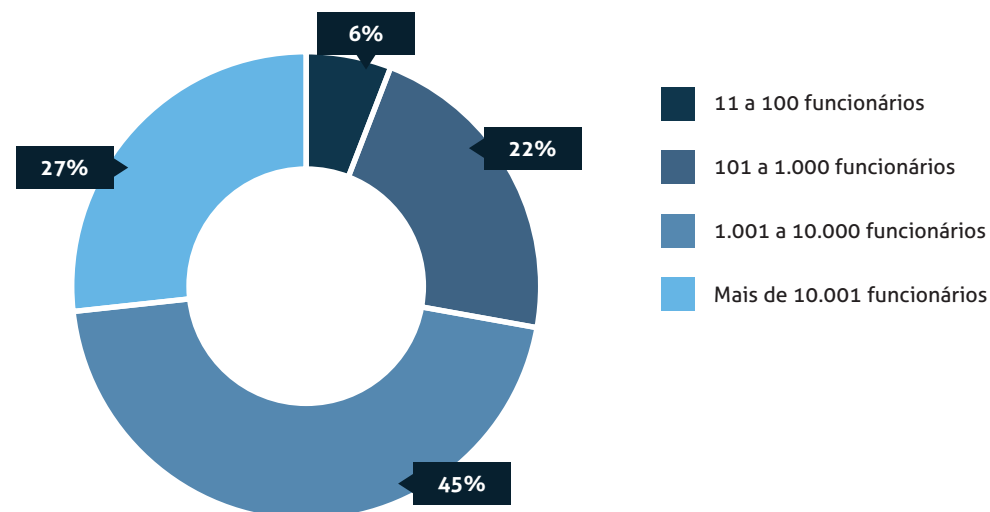
ORIGEM DA EMPRESA

(% das empresas)



TAMANHO DA EMPRESA

(% das empresas)



SETORES DE ATIVIDADE DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

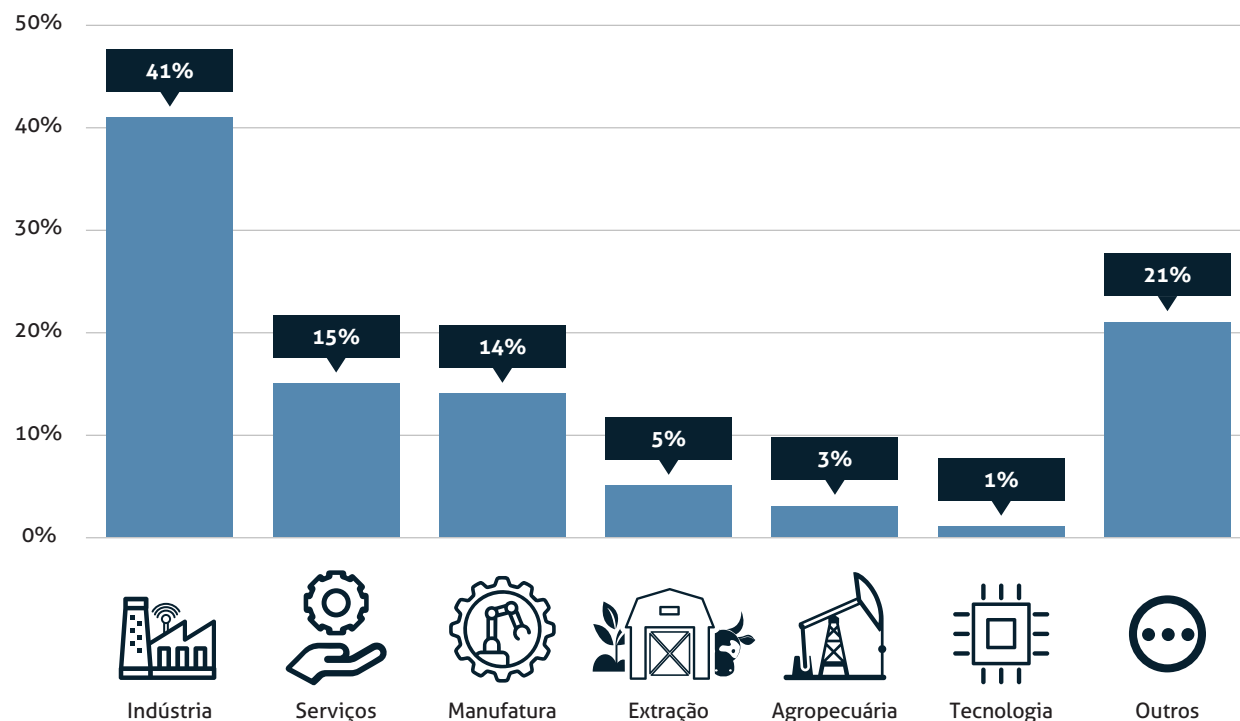
Como em outros anos, o setor econômico principal das empresas entrevistadas é o industrial, entendendo-se que ele abarca atividades nas áreas de química, siderurgia, veículos e autopeças, cosméticos, farmacêutica, têxtil, equipamentos eletrônicos, alimentos, entre outras.

Em segundo lugar aparecem “outros”, que compreendem algumas atividades que poderiam estar listadas, por exemplo, em serviços e extração. Há empresas que se incluíram em “outros” que são dos ramos financeiro, educacional, de turismo, construção civil, extração de óleo e gás, logística, varejo e telecomunicações. Algumas se identificam com mais de um setor de atividade econômica.

Em terceiro lugar estão as organizações que se classificam como de serviços, e em quarto as de manufatura. Em porcentagem menor aparecem as que se inserem nos setores de agropecuária, extração e tecnologia.

PRINCIPAL RAMO DE ATIVIDADE DA EMPRESA

(% das empresas)



O novo equilíbrio entre eficiência operacional e experiência humana

NOVA REALIDADE

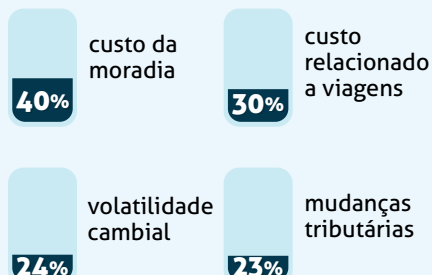
63% veem mudanças relevantes no setor nos últimos 5 anos, como, por exemplo, ajustes nos programas de mobilidade e introdução de novas tecnologias



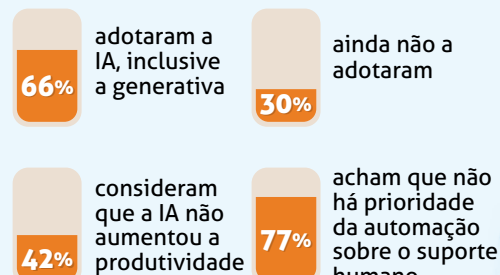
O QUE CAUSOU



PRESSÃO POR GASTOS



IA X EXPERIÊNCIA HUMANA



Benchmarks Anuais

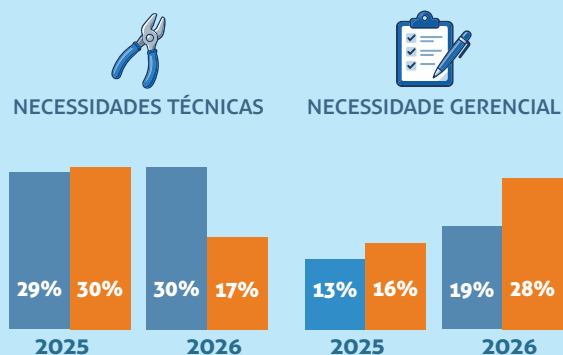
POPULAÇÃO EXPATRIADA

(2025-2026)



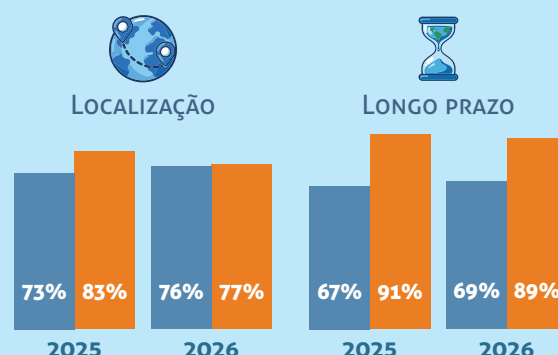
PRINCIPAIS OBJETIVOS DAS TRANSFERÊNCIAS

(2025-2026)



PROGRAMAS UTILIZADOS

(2025-2026)



BRASILEIROS NO EXTERIOR ESTRANGEIROS NO BRASIL





O NOVO EQUILÍBRIO ENTRE EFICIÊNCIA OPERACIONAL E EXPERIÊNCIA HUMANA

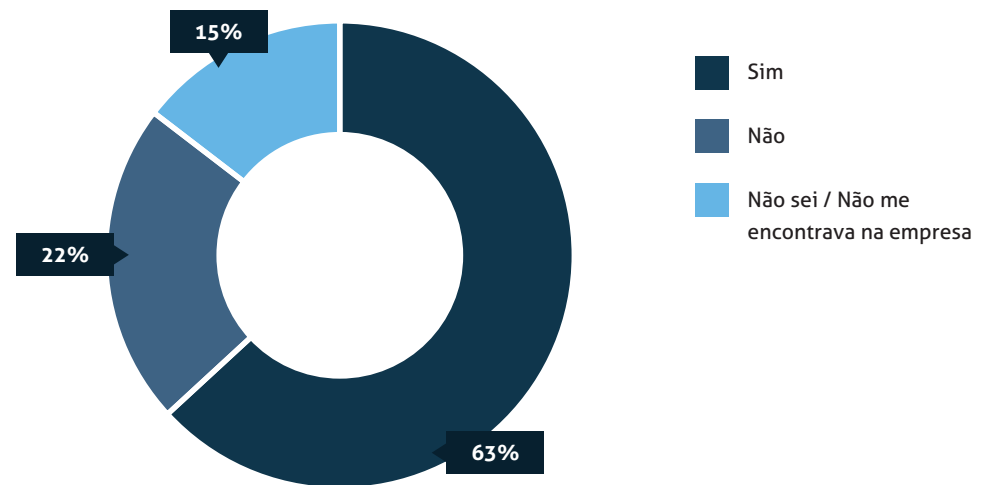
EFICIÊNCIA OPERACIONAL X EFICIÊNCIA HUMANA

Há uma percepção, entre as empresas entrevistadas, de que suas áreas de Global Mobility passam por uma grande transformação. Para 63%, houve mudanças relevantes no setor nos últimos cinco anos, principalmente na composição das equipes e no volume de viagens.

Foram notadas alterações importantes também nos programas de mobilidade e nos sistemas operacionais, com a introdução de novas tecnologias de automação e terceirização de parte considerável das funções antes realizadas internamente nas empresas.

HOVE MUDANÇAS RELEVANTES NA ÁREA DE GLOBAL MOBILITY NA SUA EMPRESA NOS ÚLTIMOS 5 ANOS?

(% das empresas)

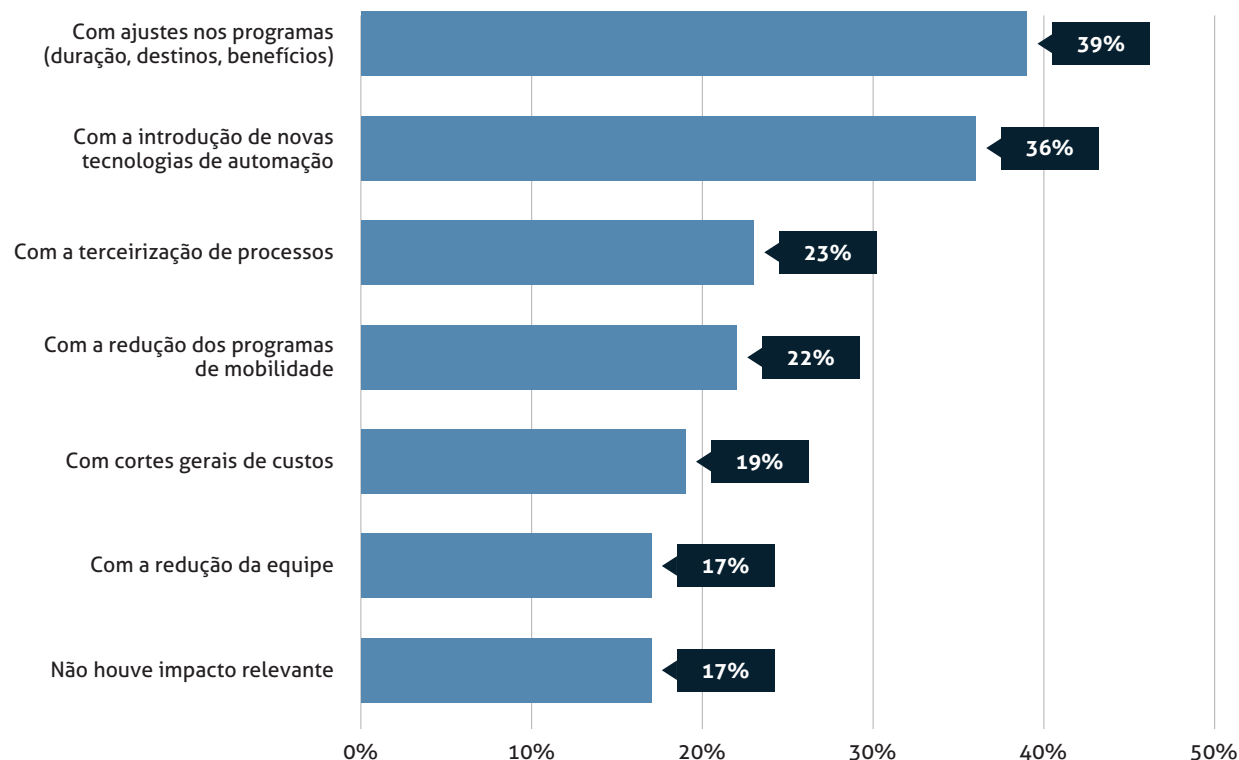


Para uma parte significativa das entrevistadas, 58%, a busca por maior eficiência operacional levou a uma diminuição nas despesas, seja por meio de cortes gerais, de redução no número de programas de mobilidade ou no tamanho da própria equipe.

Um número alto, 39%, considera que perseguir essa eficiência se refletiu em ajustes no formato dos programas (duração, destinos, benefícios), enquanto que para 36% a introdução das novas tecnologias de automação cumpriu esse papel. Outros 23% citaram a terceirização de processos.

COMO A BUSCA POR MAIOR EFICIÊNCIA OPERACIONAL IMPACTOU A ÁREA DE GLOBAL MOBILITY?

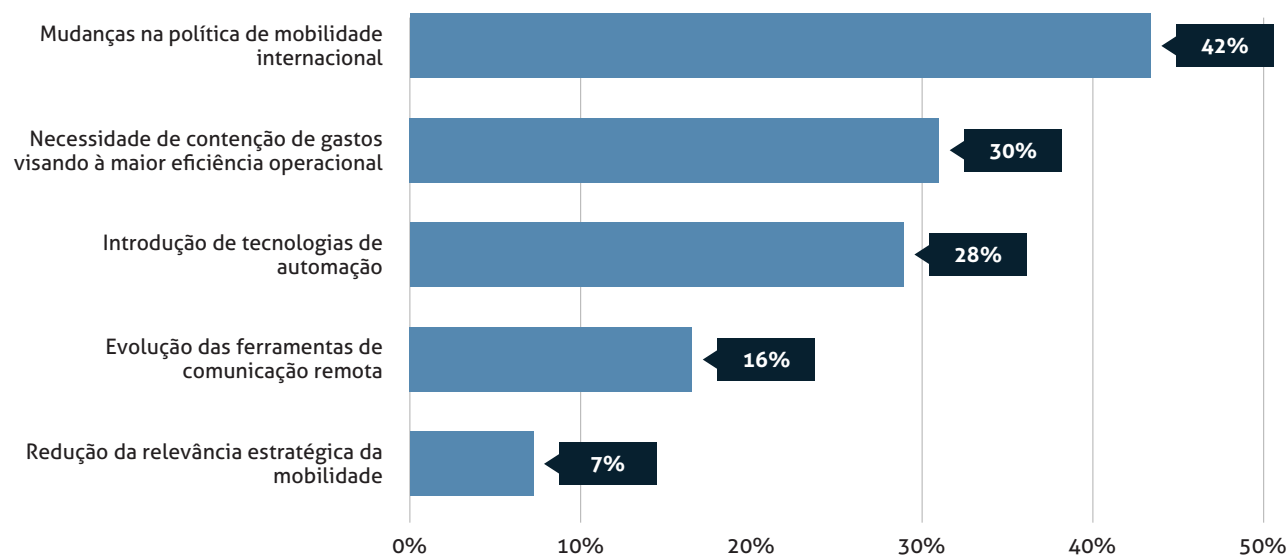
(% das empresas)



As principais causas das transformações na área de Global Mobility apontadas pelas entrevistadas foram, em primeiro lugar, mudanças nas políticas de mobilidade internacional (42%), e, em seguida, a necessidade de contenção de gastos (30%) e a introdução de tecnologias de automação (28%).

PRINCIPAIS MOTIVOS PARA AS MUDANÇAS

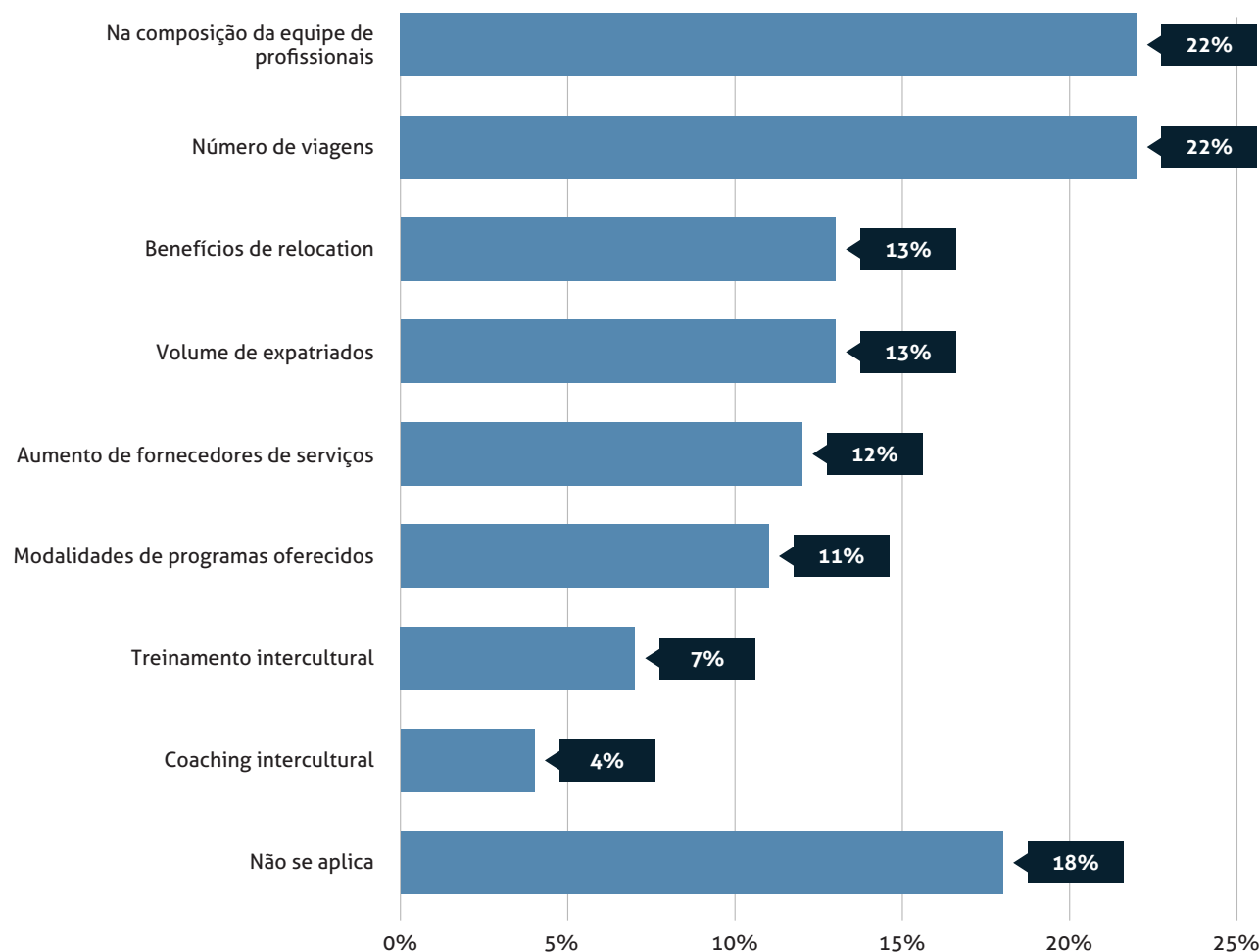
(% das empresas)



A maior pressão por redução de custos, segundo as empresas ouvidas, se deu na composição das equipes de profissionais e no número de viagens (ambas citadas por 22%). Em menor grau, nos benefícios de relocation, volume de expatriados, número de fornecedores e modalidades de programas oferecidos.

FRENTES ONDE HOVE MAIOR PRESSÃO POR REDUÇÃO DE CUSTOS

(% das empresas)

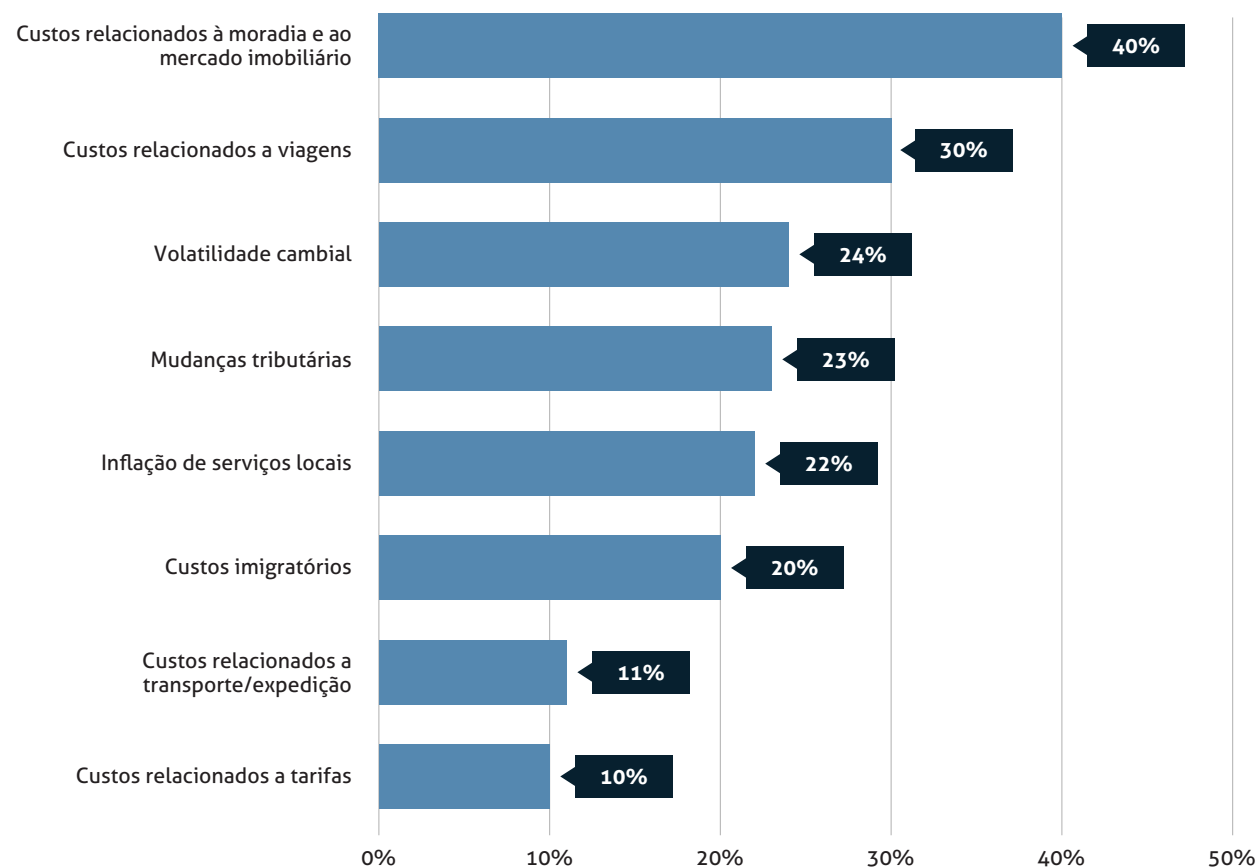


Sendo a alta de custos das expatriações uma das causas apontadas para as mudanças experimentadas pela área de Global Mobility, as empresas opinaram sobre quais são as principais frentes de pressão desses custos. A maior parcela, 40%, respondeu se tratar de moradia e mercado imobiliário.

Outras mencionaram os custos relacionados a viagens (30%), volatilidade cambial (24%), mudanças tributárias (23%), inflação de serviços locais (22%) e custos imigratórios (20%).

FATORES QUE MAIS PRESSIONARAM O CUSTO DAS EXPATRIAÇÕES PARA O BRASIL

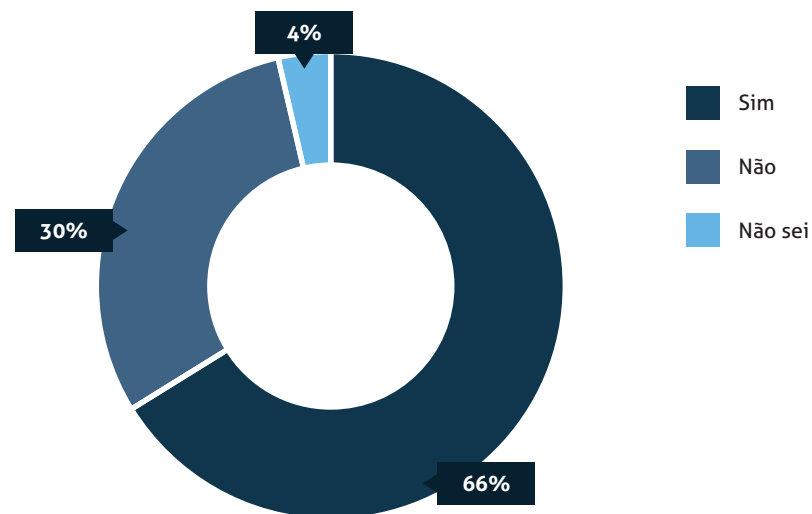
(% das empresas)



A adoção da Inteligência Artificial (IA), incluindo a generativa, é uma das novidades observadas na área de Global Mobility nos últimos anos, segundo a maioria das empresas entrevistadas, 66%.

SUA ÁREA DE GM UTILIZA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (INCLUINDO IA GENERATIVA)?

(% das empresas)

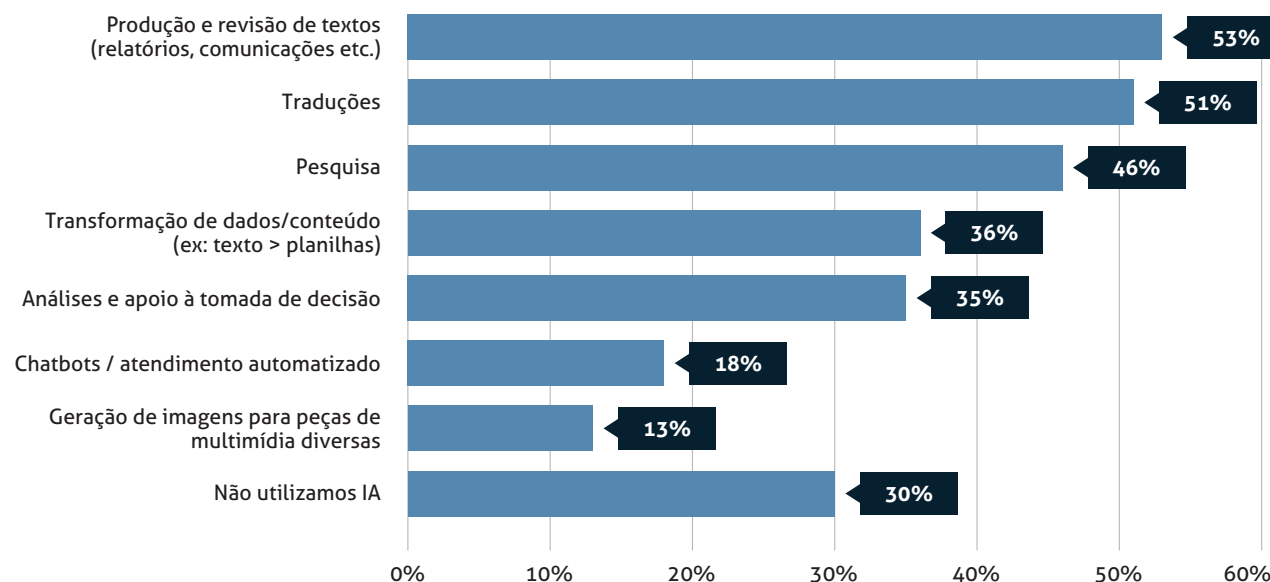


A IA tem sido utilizada principalmente para a produção e revisão de textos (53%), traduções (51%) e pesquisa (46%). Mas um número significativo de empresas ainda não a adotou: 30%.

E também uma parcela grande, 42%, considera que ela não se traduziu em ganhos de produtividade.

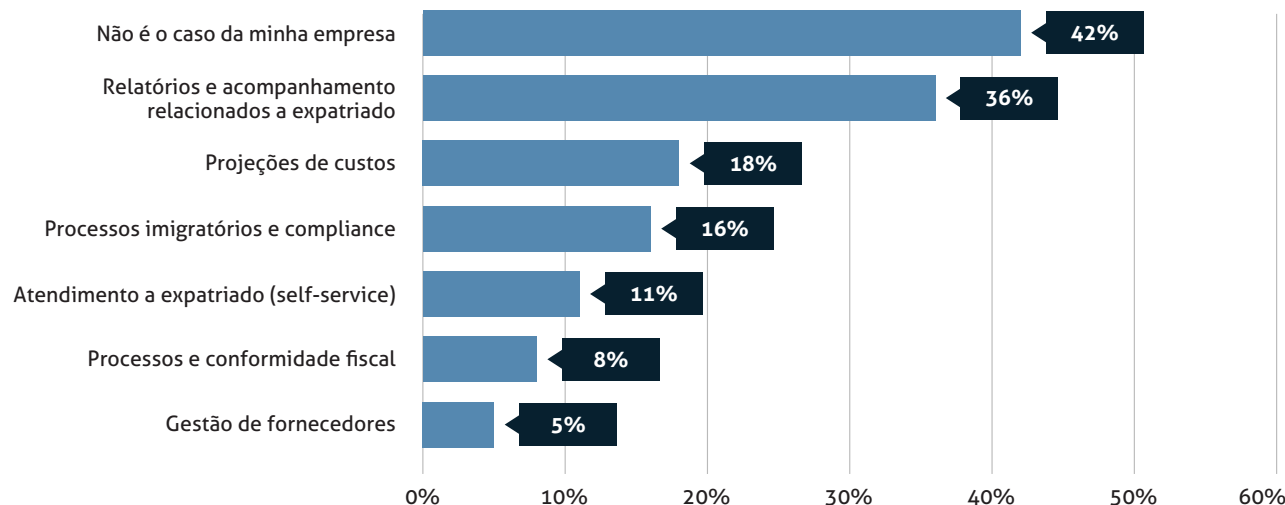
PARA QUAIS FINALIDADES A IA É UTILIZADA NA ÁREA DE GM?

(% das empresas)



ATIVIDADES ONDE O USO DE TECNOLOGIA/IA TEM GERADO MAIOR GANHO DE PRODUTIVIDADE

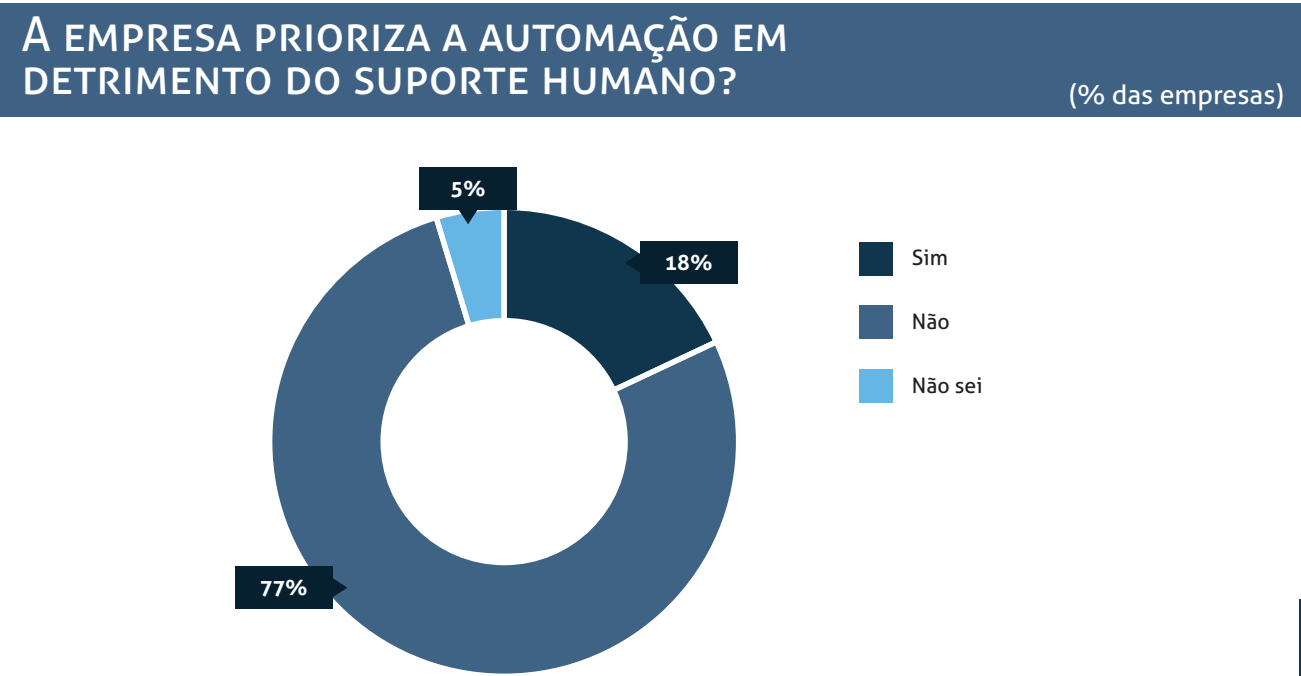
(% das empresas)



As respostas às questões abaixo mostram, também, que uma parcela grande das empresas não está completamente convencida de que a IA trouxe vantagens operacionais para a área de Global Mobility.

	 Discordo totalmente	 Discordo parcialmente	 Nem concordo nem discordo	 Concordo parcialmente	 Concordo totalmente
A automação reduziu o tempo de resposta da área de GM	5%	6%	46%	29%	14%
A automação reduziu tarefas operacionais	3%	5%	37%	35%	20%
A equipe de GM passou a atuar de forma mais estratégica	6%	14%	41%	24%	15%
A automação melhorou a eficiência dos processos	-	4%	43%	39%	14%
A automação reduziu a proximidade entre RH e expatriados	29%	14%	42%	15%	-

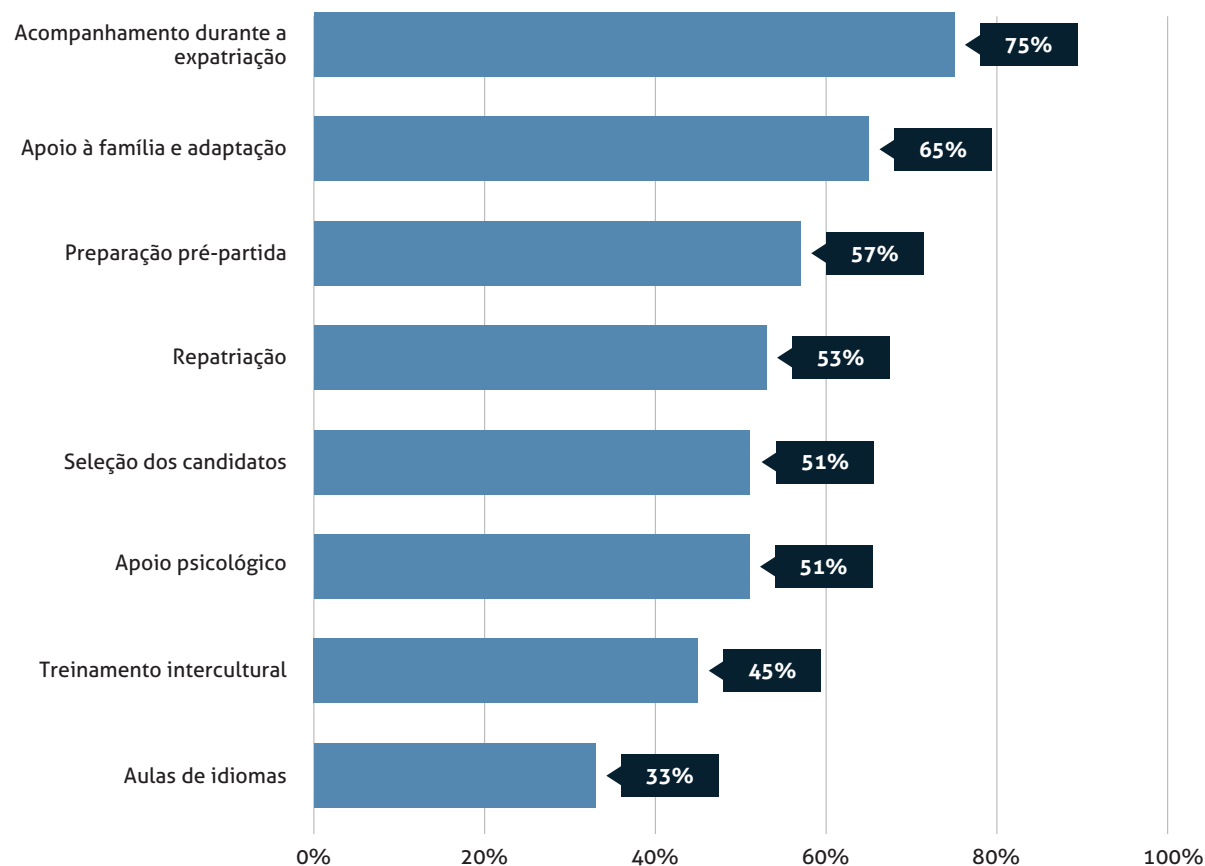
E uma ampla maioria, 77%, não vê que as tecnologias de automação sejam aplicadas em detrimento do suporte humano.



Em geral, as empresas entrevistadas entendem que a interação humana é da natureza da atividade de Global Mobility, não sendo substituível pela automação em grande parte das suas funções.

EM QUAIS ETAPAS DA JORNADA DO EXPATRIADO A INTERAÇÃO HUMANA É MAIS RELEVANTE QUE A AUTOMAÇÃO?

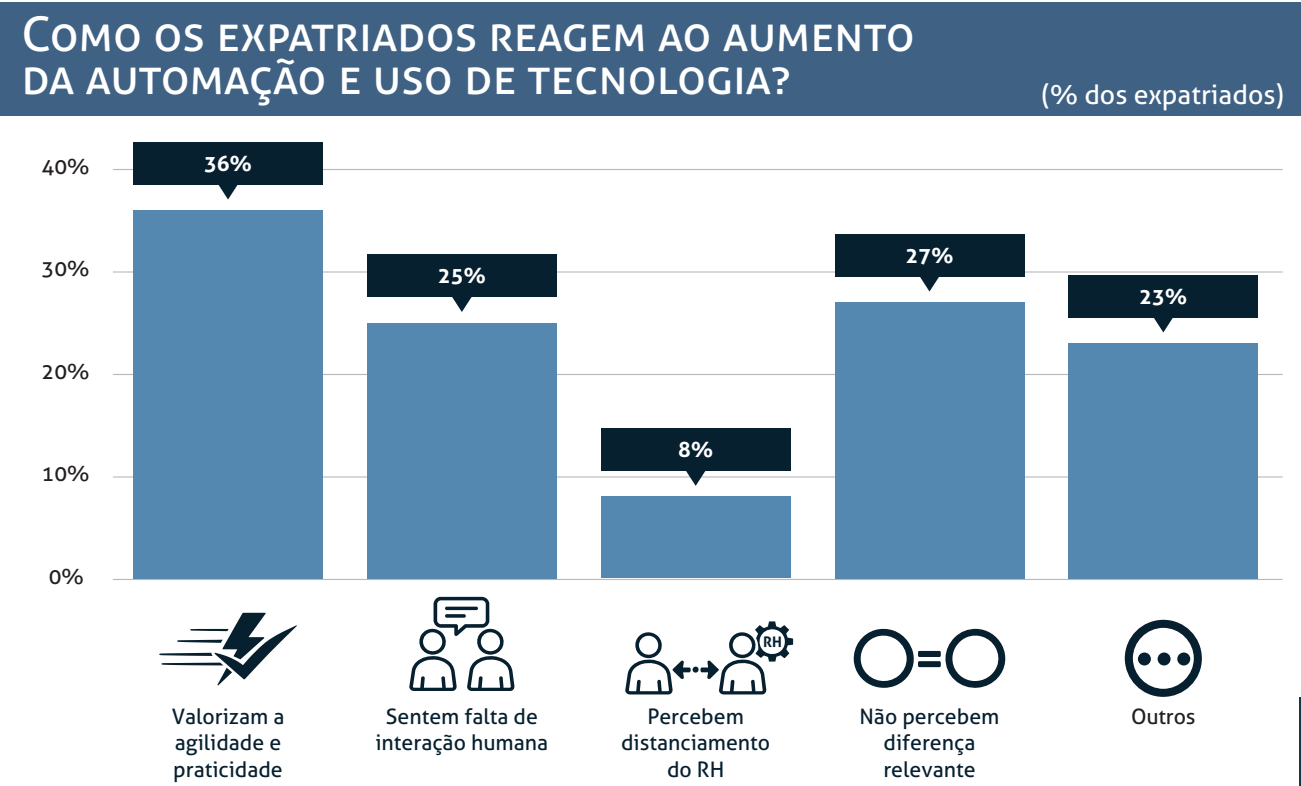
(% das empresas)



A maioria expressou pouca preocupação quanto ao risco geralmente associado ao uso de IA de impacto negativo nos empregos. Ao contrário, uma parcela importante dos profissionais ouvidos se disse estimulada pelo desafio que essa tecnologia representa.

	 Discordo totalmente	 Discordo parcialmente	 Nem concordo nem discordo	 Concordo parcialmente	 Concordo totalmente
Me sinto estimulado pelo desafio	2%	-	22%	41%	35%
Vejo oportunidade de atuar mais estrategicamente	2%	4%	19%	33%	42%
Sinto insegurança em relação às novas ferramentas	19%	28%	25%	24%	4%
Tenho receio de impacto no meu papel profissional	30%	25%	23%	17%	5%
Não faz diferença para mim	51%	16%	24%	5%	4%

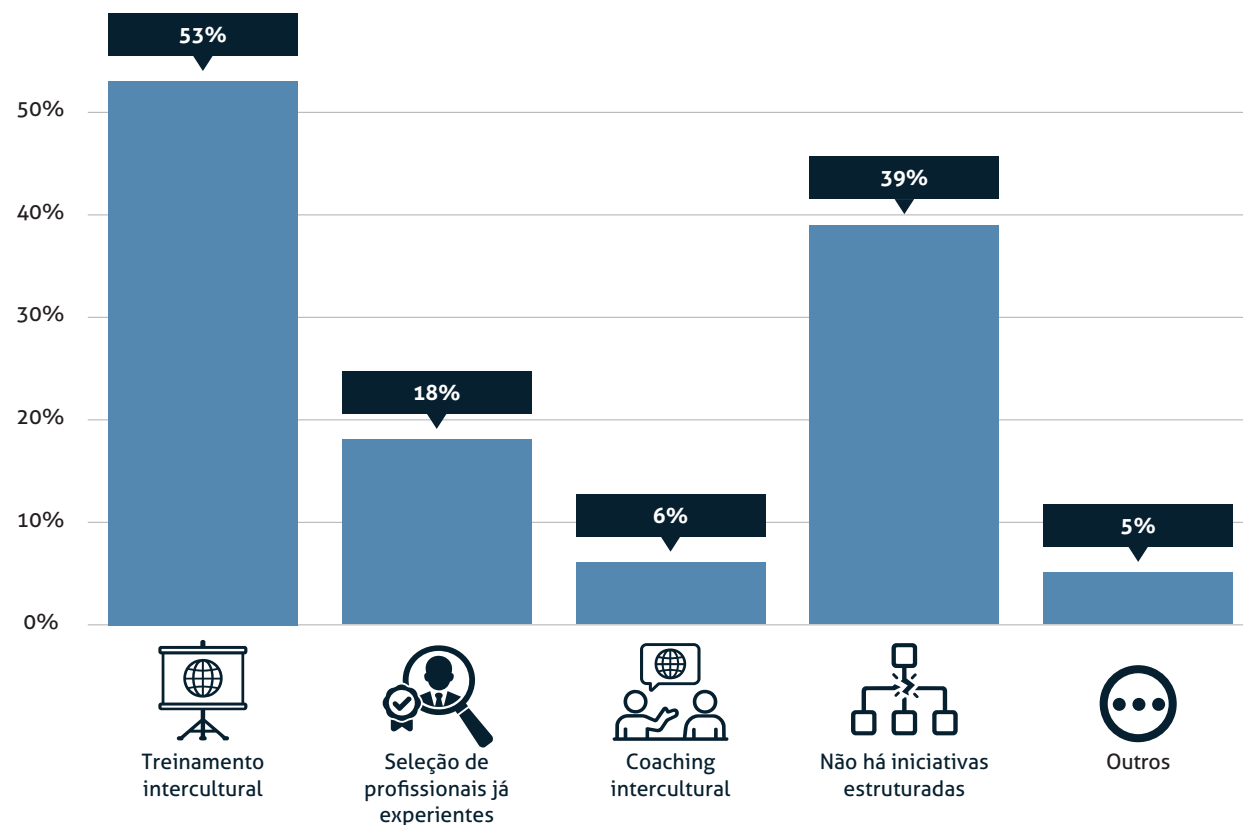
Entre os expatriados, segundo as empresas, 36% consideram que o uso dessa tecnologia traz mais agilidade e praticidade ao processo. Porém, 25% lamentam uma redução na interação humana, 8% notam um distanciamento em relação ao RH e 27% não veem diferença relevante.



Uma atividade que depende menos de IA e mais de interação humana é a preparação dos candidatos à expatriação para enfrentar desafios interculturais. A maioria das empresas entrevistadas diz adotar o treinamento intercultural (53%), embora uma parcela grande, 39%, admita não contar com atividades estruturadas para esse fim.

COMO A EMPRESA PREPARA OS EXPATRIADOS PARA DESAFIOS INTERCULTURAIS

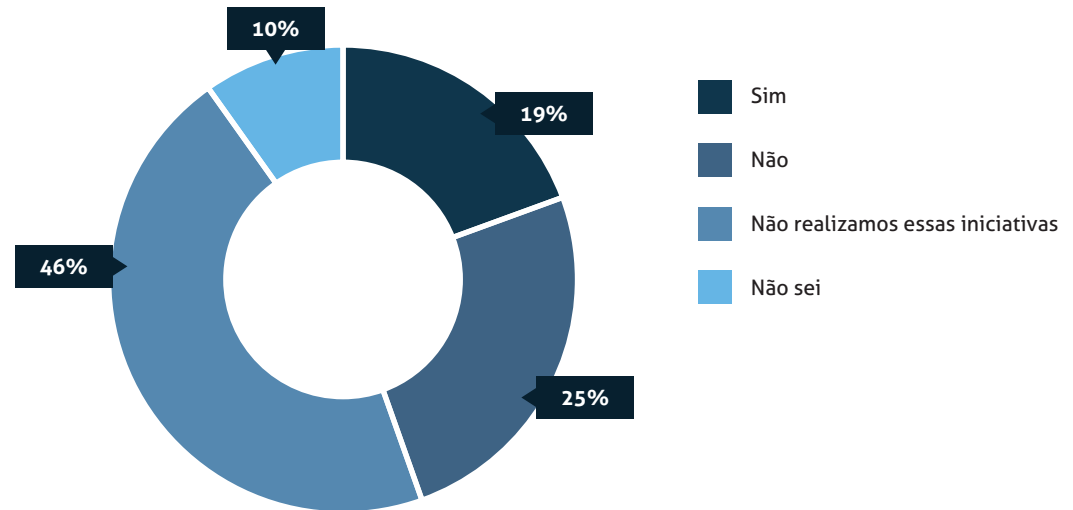
(% das empresas)



É pequena a porcentagem das empresas que diferenciam treinamento de *coaching* intercultural, 19%, contra 25% que misturam as duas atividades e 46% que não realizam nem uma nem a outra.

HÁ DIFERENCIAÇÃO ENTRE TREINAMENTO E COACHING INTERCULTURAL NA SUA EMPRESA?

(% das empresas)





BENCHMARKS

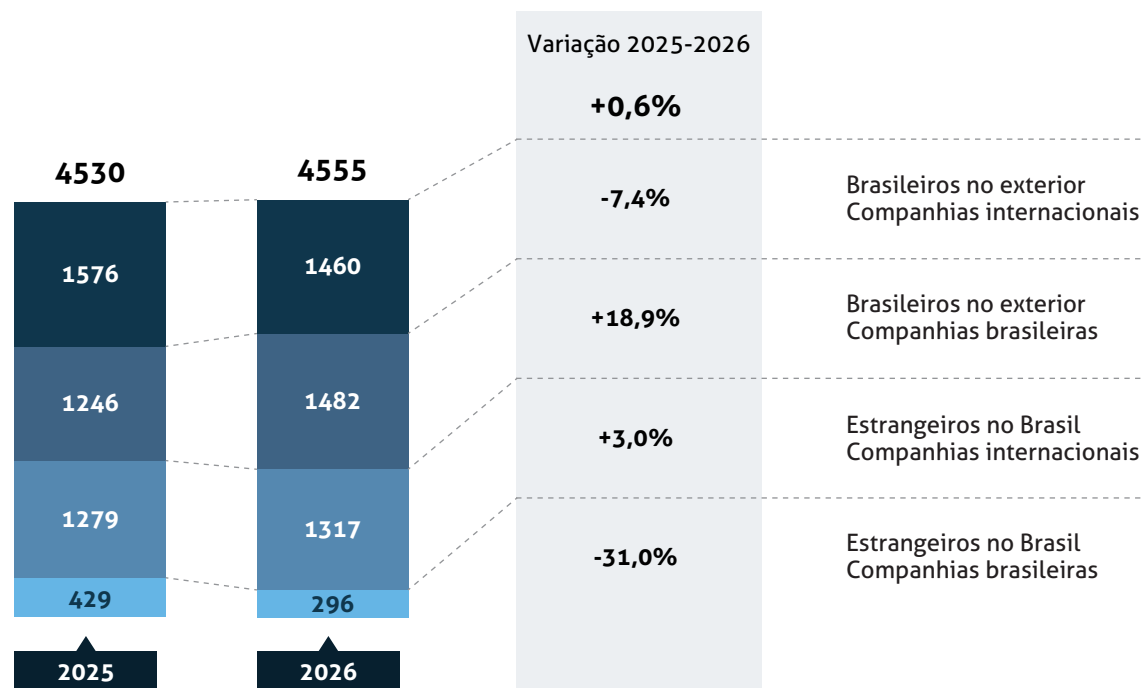
QUANTIDADE DE EXPATRIADOS

A população de transferidos coberta pela pesquisa deste ano é de 4.555 profissionais, considerando tanto os *outbound* quanto os *inbound*. O número de brasileiros no exterior é maior que o de estrangeiros no Brasil, e apresenta um ligeiro aumento na comparação com a pesquisa de 2025.

Já o número de estrangeiros no Brasil registra queda, tanto de transferidos por empresas nacionais como de estrangeiras.

EVOLUÇÃO DA BASE DE EXPATRIADOS

(número de profissionais)



*Base de 2025 normalizada utilizando-se os crescimentos observados no conjunto de 66 empresas que responderam à pesquisa tanto em 2025 quanto 2026.

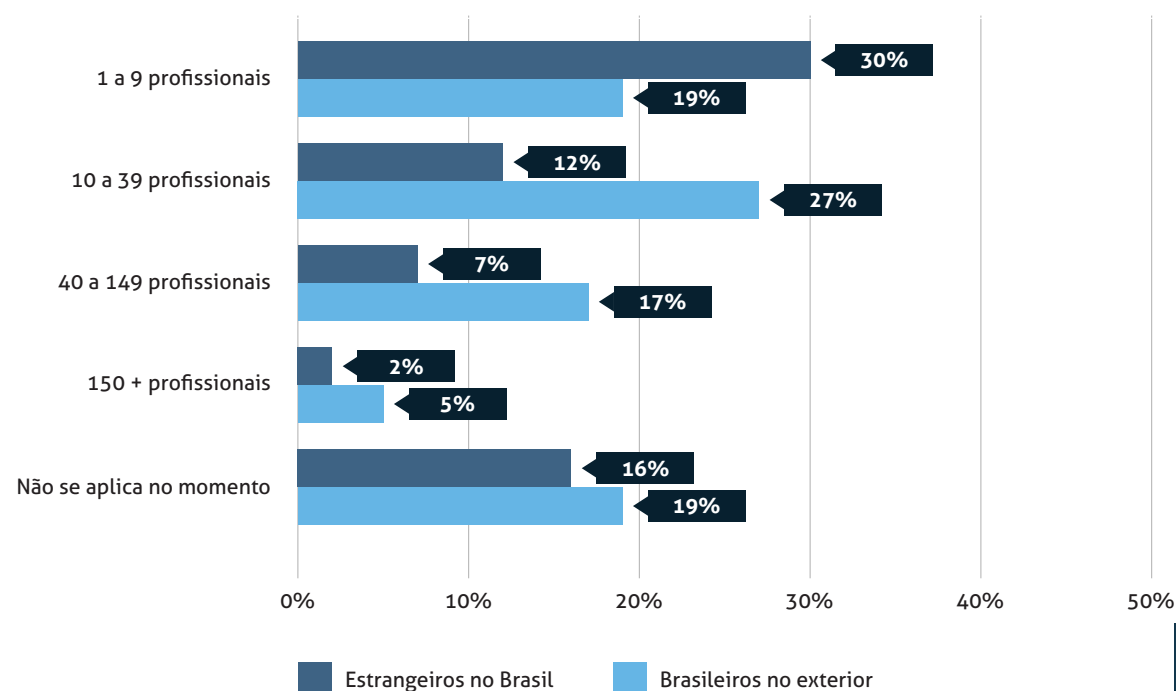
Entre os principais países de destino dos brasileiros estão Estados Unidos, México, Portugal e Colômbia.

E de origem de estrangeiros no país, França, Argentina e México.

	Quais são os principais países de destino dos brasileiros transferidos?	Quais são os principais países de origem dos estrangeiros morando no Brasil?
1º	Estados Unidos	França
2º	México	Argentina
3º	Portugal e Colômbia	México
4º	Espanha	Colômbia
5º	Alemanha e Chile	África do Sul

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

(% das empresas)



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.

Seguindo a tendência de pesquisas anteriores, a localização é a modalidade preferencial das organizações brasileiras. A transferência de longo prazo (de 2 a 4 anos), por sua vez, é a primeira opção entre as multinacionais com sede no exterior.

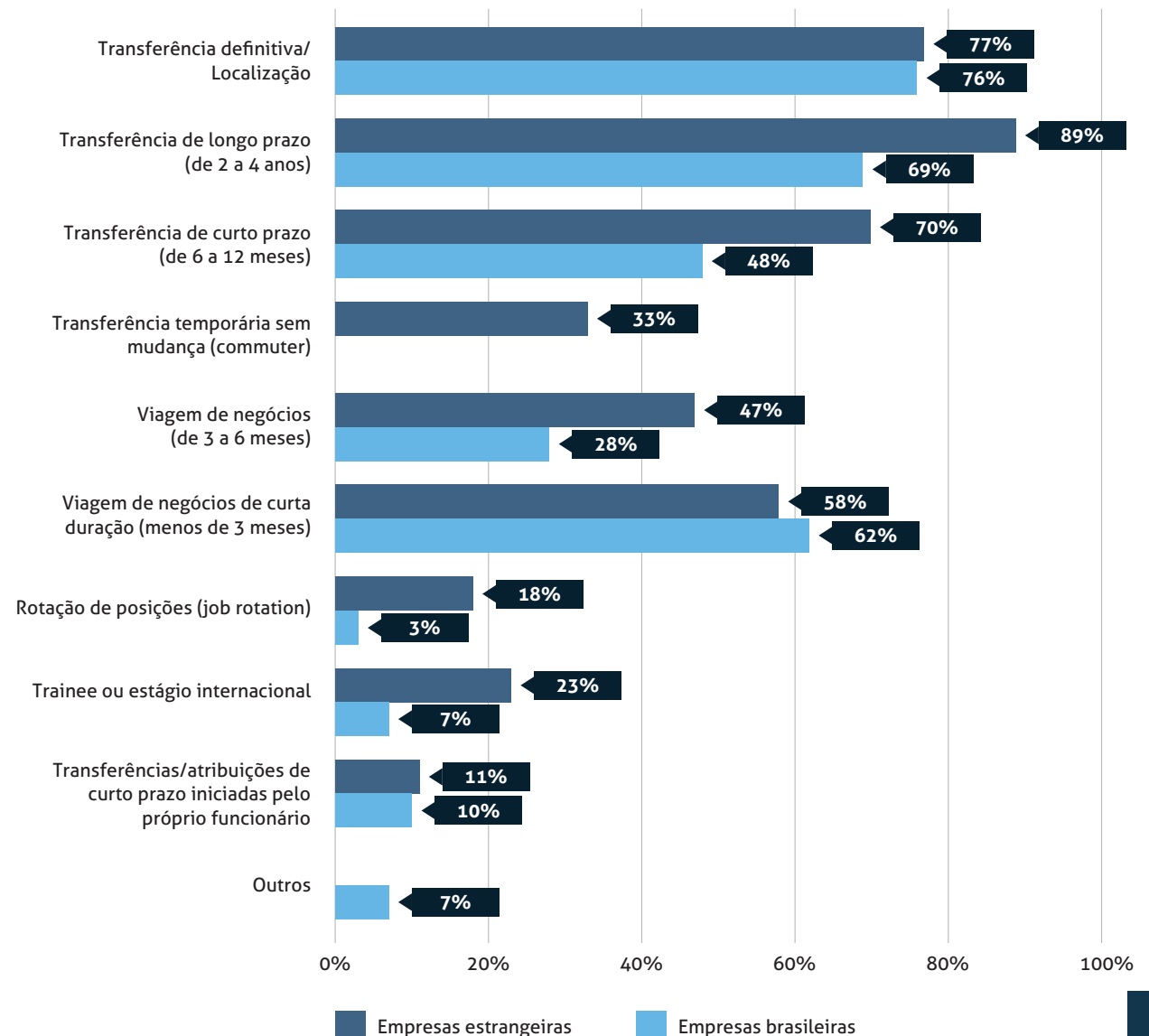
Já as transferências de curto prazo (de 6 a 12 meses) têm sido uma opção importante nas empresas estrangeiras.

As viagens de negócios de curta duração (menos de 3 meses) continuam sendo valorizadas pelas empresas. Elas são realizadas por 58% das estrangeiras e 62% das brasileiras.

Na pesquisa desse ano, pontificam, pela primeira vez, as transferências de curto prazo iniciadas pelo próprio funcionário – 11% das estrangeiras e 10% das brasileiras. Vale notar que os programas de trainee mais do que dobraram entre as brasileiras (de 3% em 2025 para 7%) e reduziram entre as estrangeiras (de 33% em 2025 para 23%).

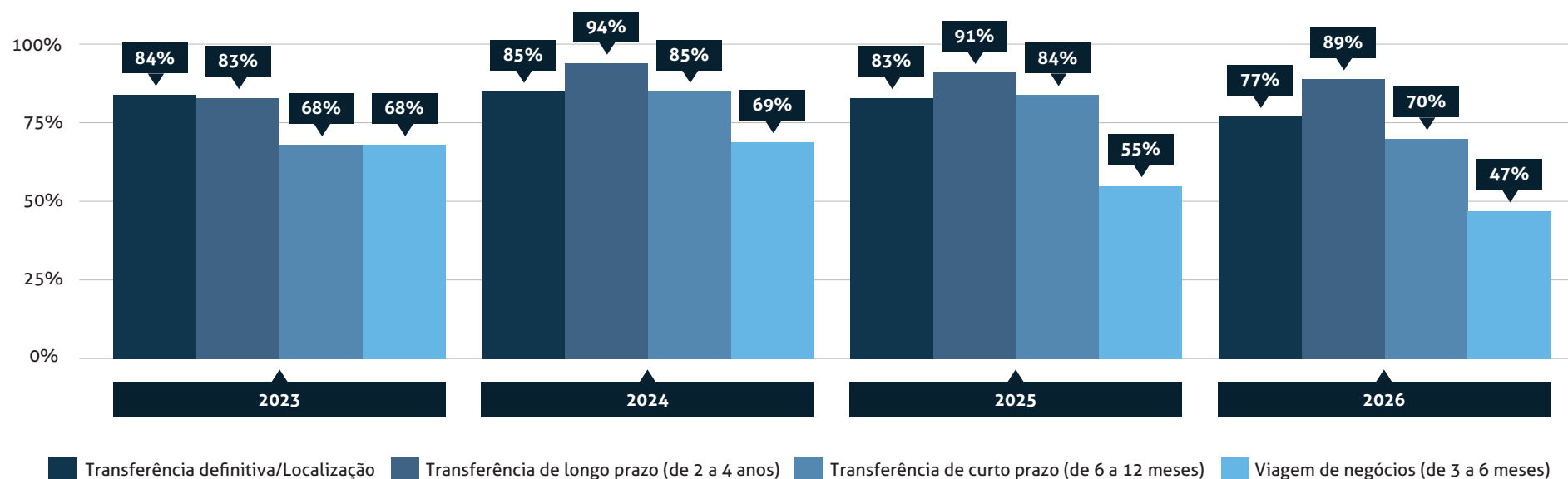
PROGRAMAS DE MOBILIDADE

(% das empresas)



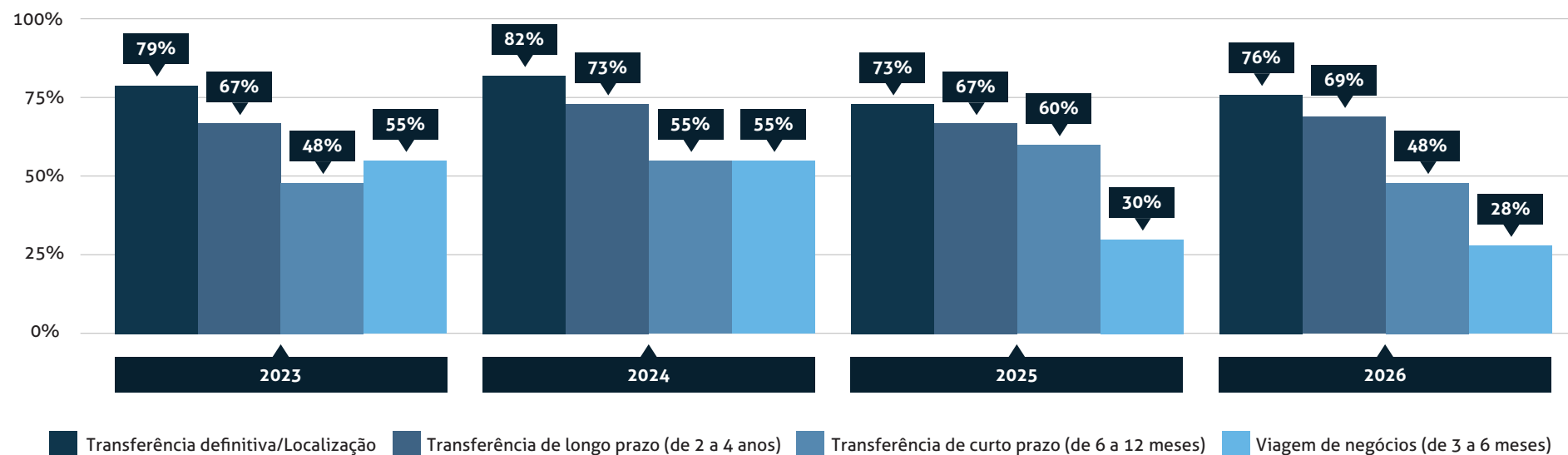
COMPARATIVO ENTRE OS PROGRAMAS DE MOBILIDADE EM EMPRESAS ESTRANGEIRAS

(% das empresas)



COMPARATIVO ENTRE PROGRAMAS DE MOBILIDADE EM EMPRESAS BRASILEIRAS

(% das empresas)



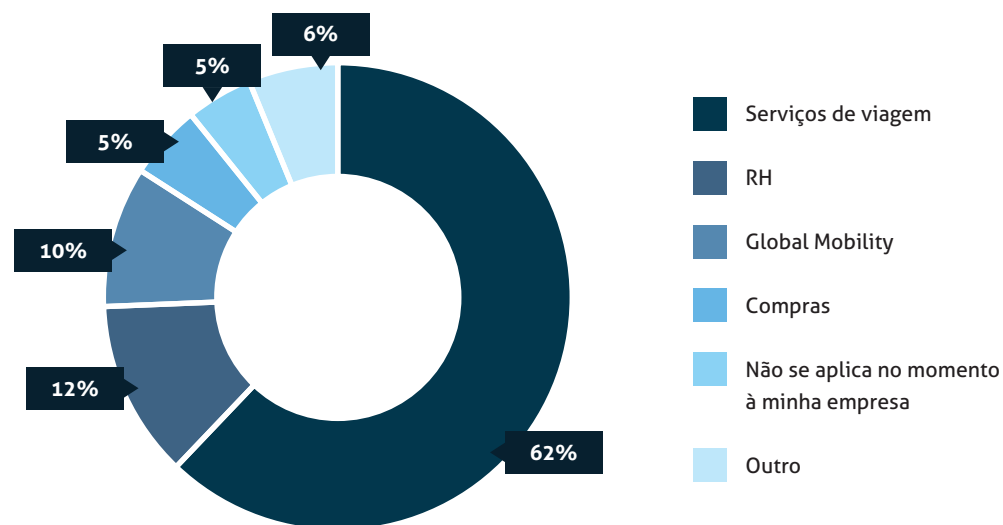
VIAGENS DE NEGÓCIOS

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

Na mesma direção do que já apontava a pesquisa de 2025, em 62% das empresas é o setor de Serviços de Viagem quem fornece o suporte a viagens curtas de negócios. As áreas de RH e Global Mobility vêm em seguida, com 12% e 10%.

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

(% das empresas)

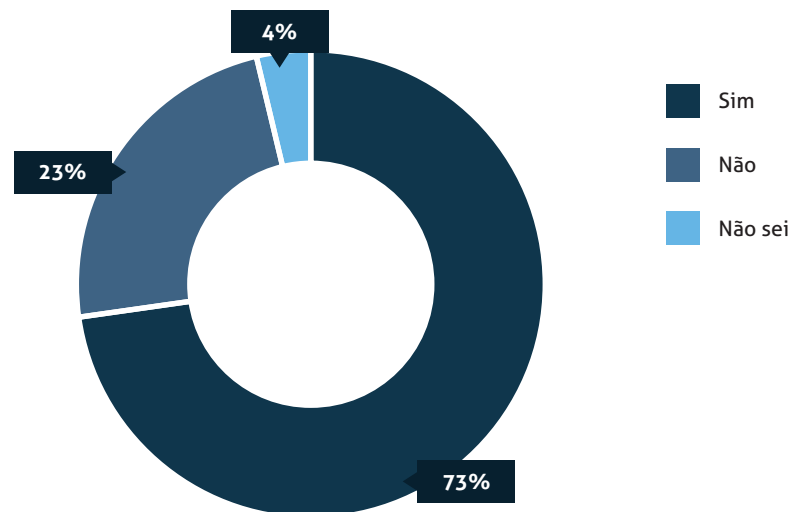


TRANSFERÊNCIAS REGIONAIS

A grande maioria das empresas realiza transferências regionais de profissionais dentro do Brasil, 73% (contra 82% em 2025). Segundo 59% das entrevistadas, a área que cuida dessas transferências é o setor de RH. Apenas 23% informaram ser a área de Global Mobility a responsável por esta atividade.

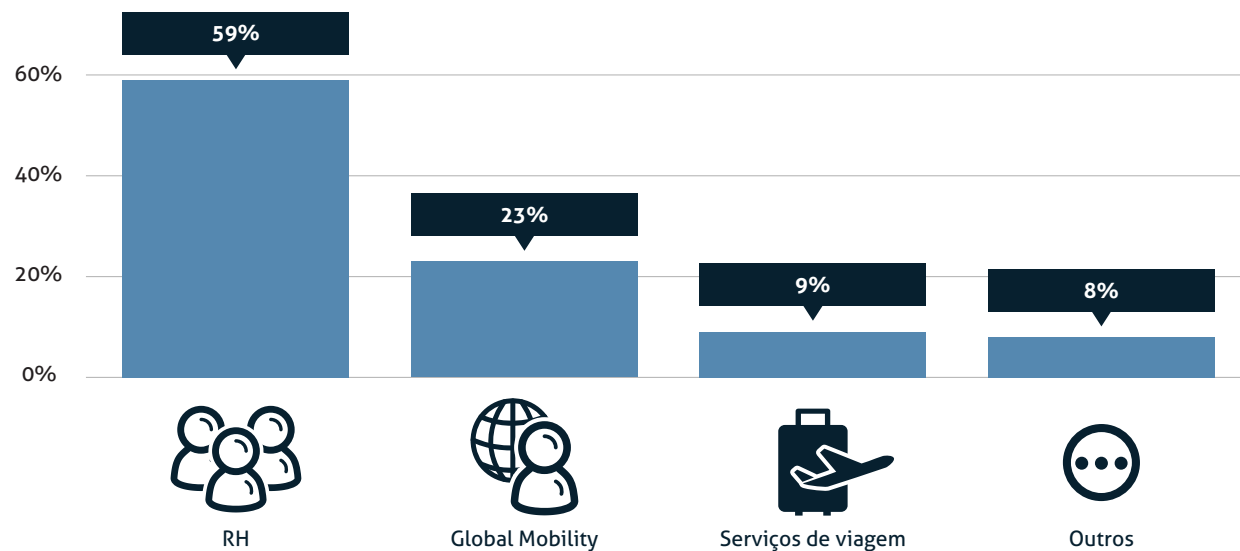
TRANSFERÊNCIAS REGIONAIS DENTRO DO BRASIL

(% das empresas)



ÁREA RESPONSÁVEL PELO PROCESSO REGIONAL

(% das empresas)

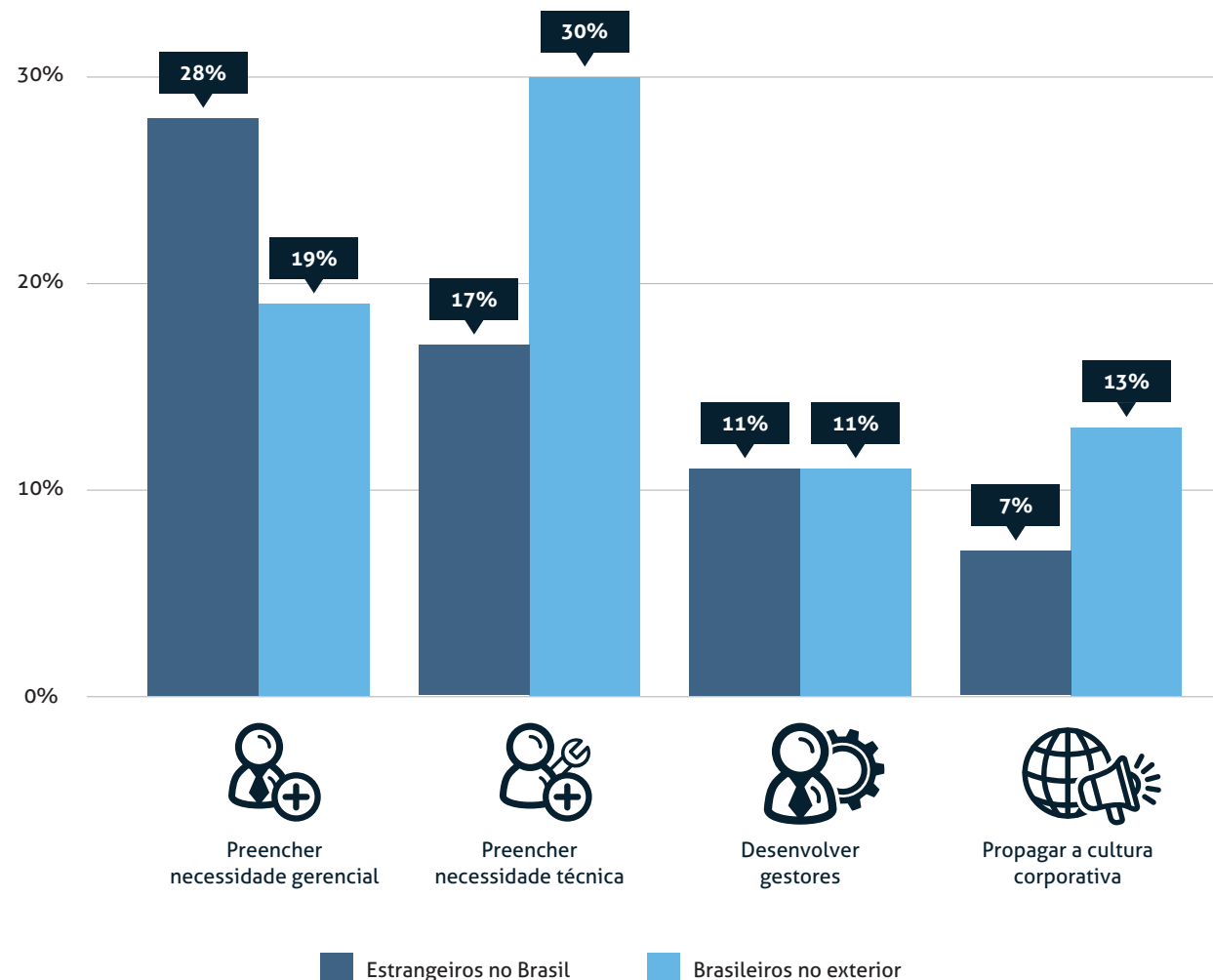


OS PRINCIPAIS OBJETIVOS

O preenchimento tanto de necessidades técnicas como de vagas gerenciais é o principal objetivo das transferências internacionais. Em relação à pesquisa do ano passado, nota-se uma mudança de prioridade: a maioria dos expatriados estrangeiros no Brasil, segundo as empresas entrevistadas esse ano, vem com propósito de suprir necessidade gerencial, enquanto que em 2025 o primeiro objetivo era resolver demandas técnicas. Em seguida vem a necessidade de desenvolver gestores e de propagar a cultura da empresa.

PRINCIPAIS OBJETIVOS DAS TRANSFERÊNCIAS

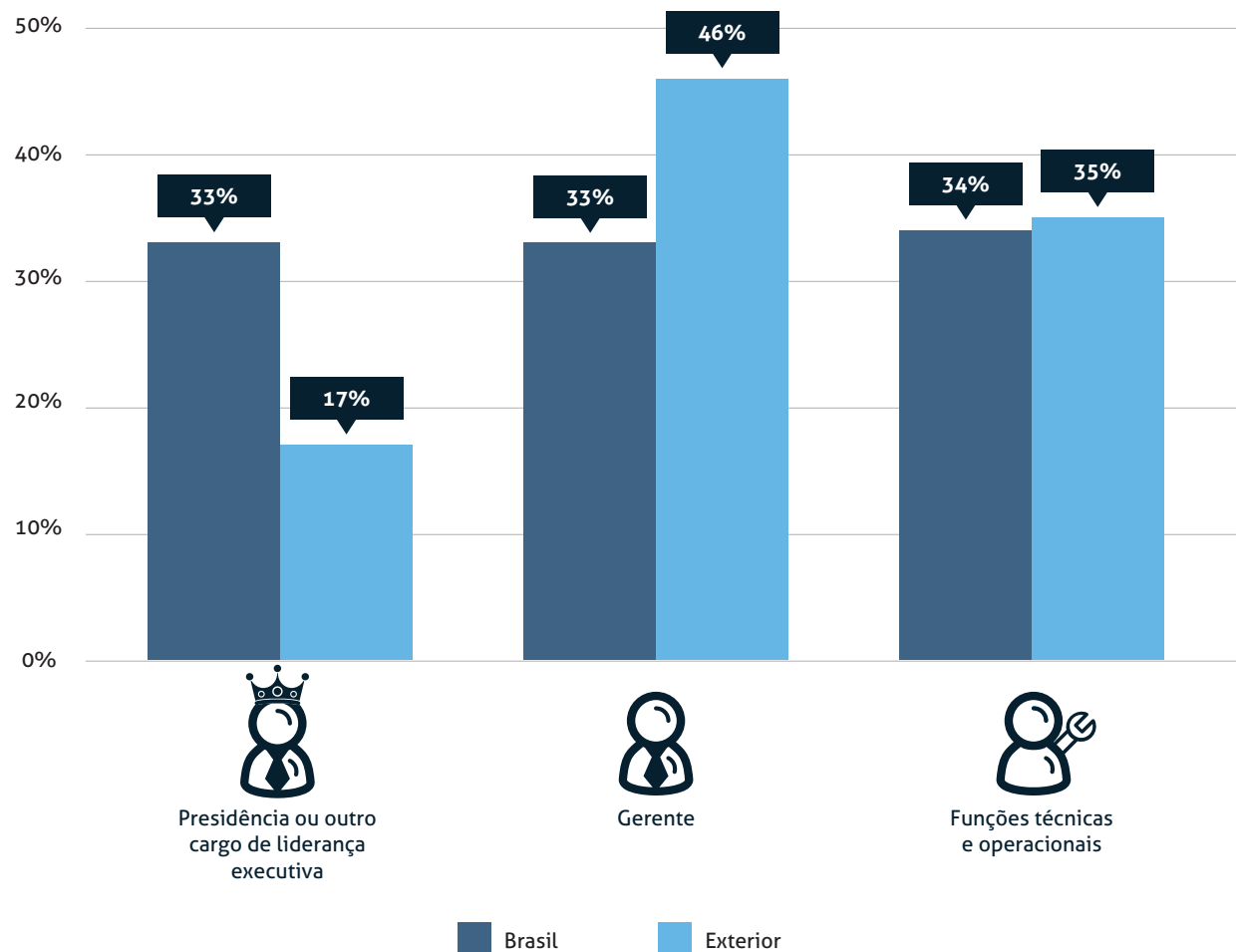
(% das empresas)



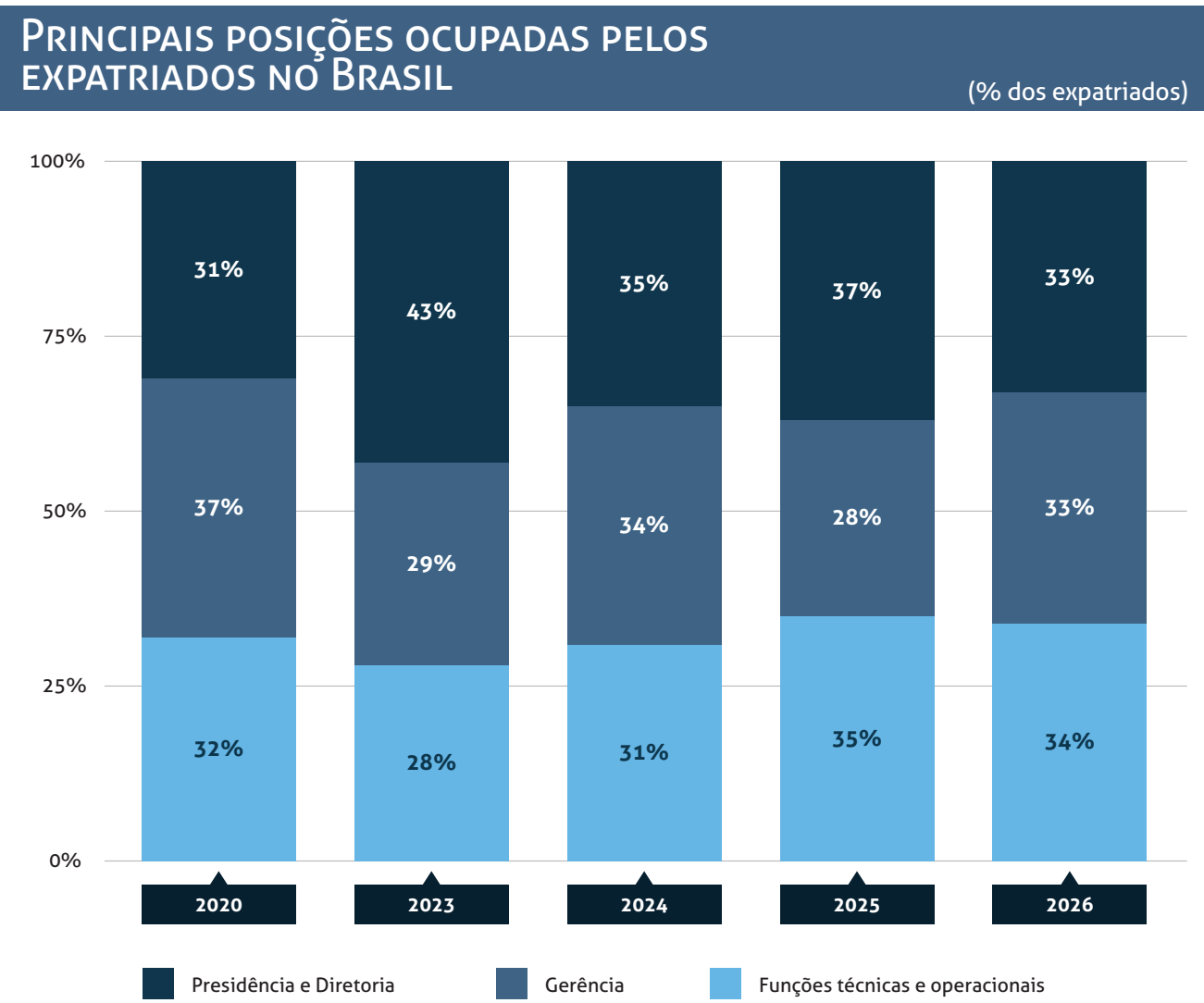
PRINCIPAIS POSIÇÕES OCUPADAS

Como em 2025, os expatriados no exterior mantidos pelas empresas brasileiras ocupam, principalmente, os cargos de gerência e, em seguida, as funções técnicas e operacionais.

PRINCIPAIS POSIÇÕES OCUPADAS PELOS EXPATRIADOS (% dos expatriados)



Já os transferidos para o Brasil por empresas estrangeiras exercem tanto as funções gerenciais e técnicas como as de CEO e outros cargos de liderança executiva.



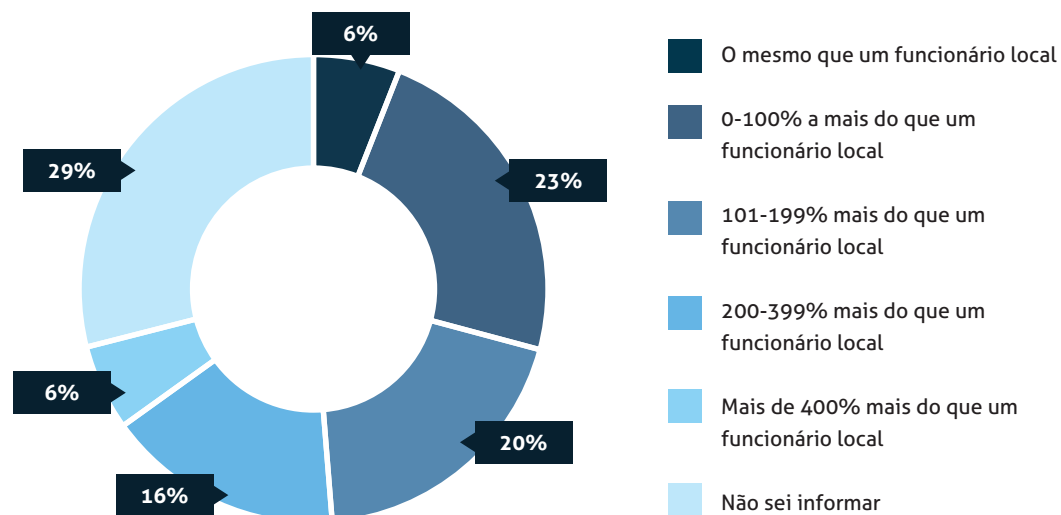
CUSTO DO PROFISSIONAL TRANSFERIDO

O custo médio de um profissional transferido situa-se num patamar de até 200% maior que o de um funcionário local, segundo mais de 40% das empresas. Para 16% das entrevistadas, esses custos podem ser de 200 a 400% a mais. Porém, 29% não souberam informar.

Para efeito de comparação, na pesquisa do ano passado, um número expressivo de empresas, 80%, indicava que o custo médio de um profissional transferido era até 200% maior que o de um local, sendo que, desses 80%, 49% informaram a faixa de até 100%.

CUSTO MÉDIO DE UM EXPATRIADO

(% das empresas)



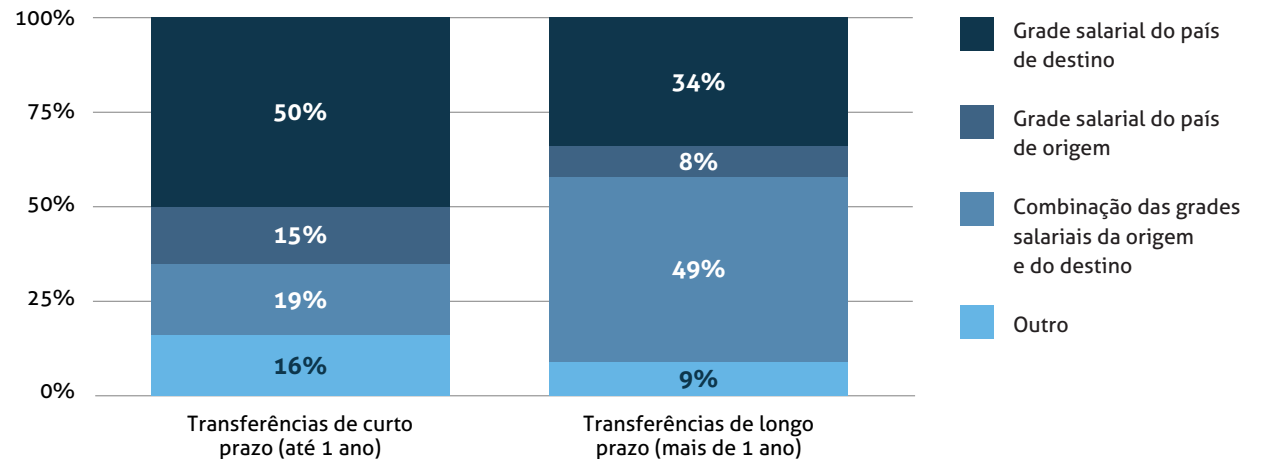
REMUNERAÇÃO

Há fórmulas diferentes de cálculo da remuneração dos transferidos de acordo com o programa de mobilidade. Nas transferências de longo prazo, a tendência dominante é seguir uma combinação das grades salariais dos países de origem e de destino.

Já nas transferências de curto prazo, o que prepondera é a grade salarial do destino. Essa tendência já era verificada na pesquisa anterior.

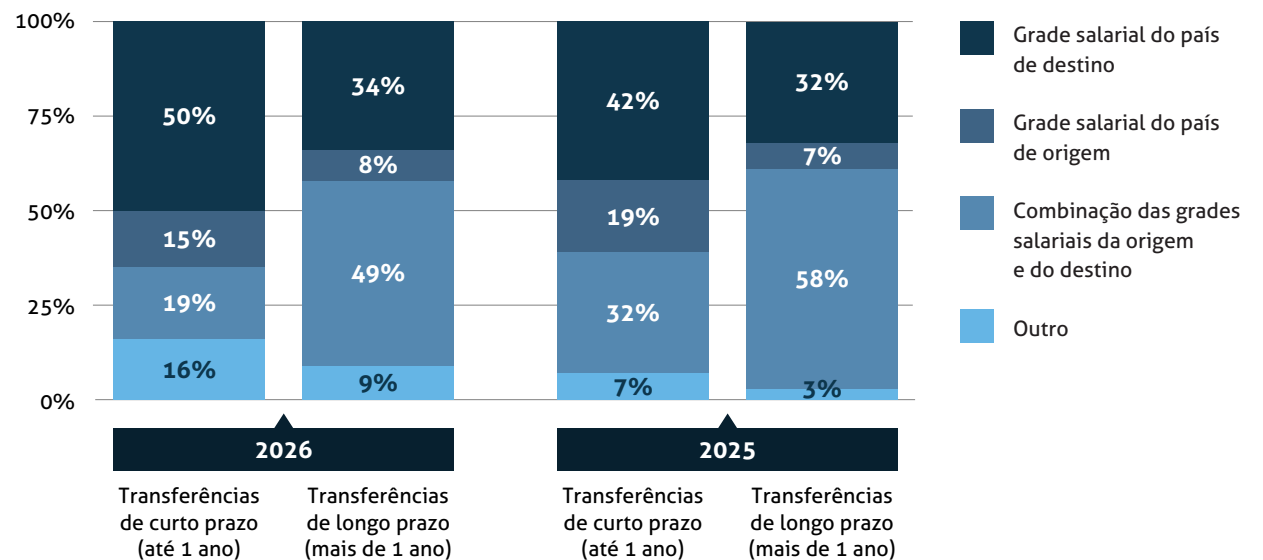
BASE DA REMUNERAÇÃO

(% das empresas)



COMPARATIVO BASE DA REMUNERAÇÃO 2025-2026

(% das empresas)

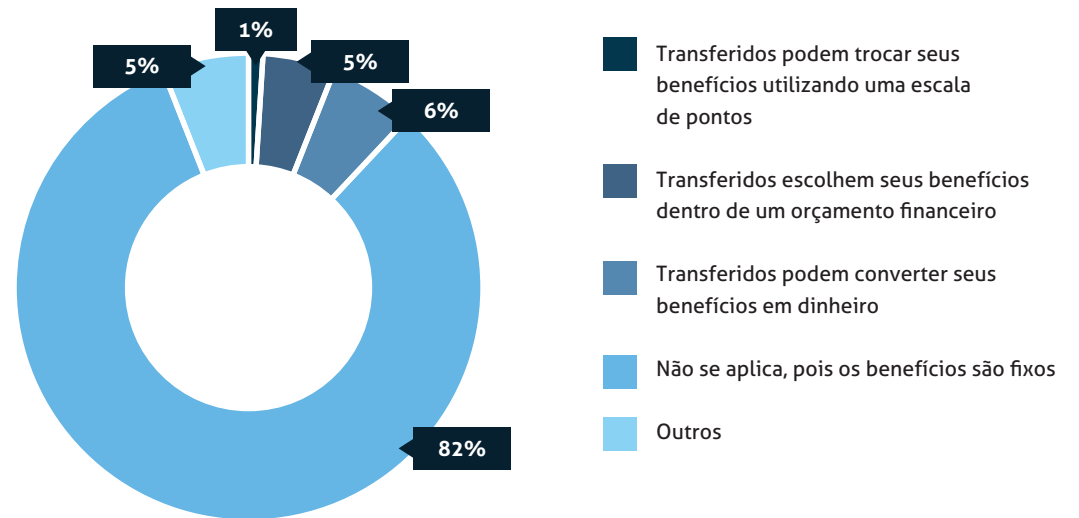


BENEFÍCIOS E SERVIÇOS

Como em anos anteriores, observa-se que a grande maioria das empresas oferece pacotes fixos de benefícios, dando pouca margem de negociação aos expatriados.

ESCOLHA DE BENEFÍCIOS PELO TRANSFERIDO

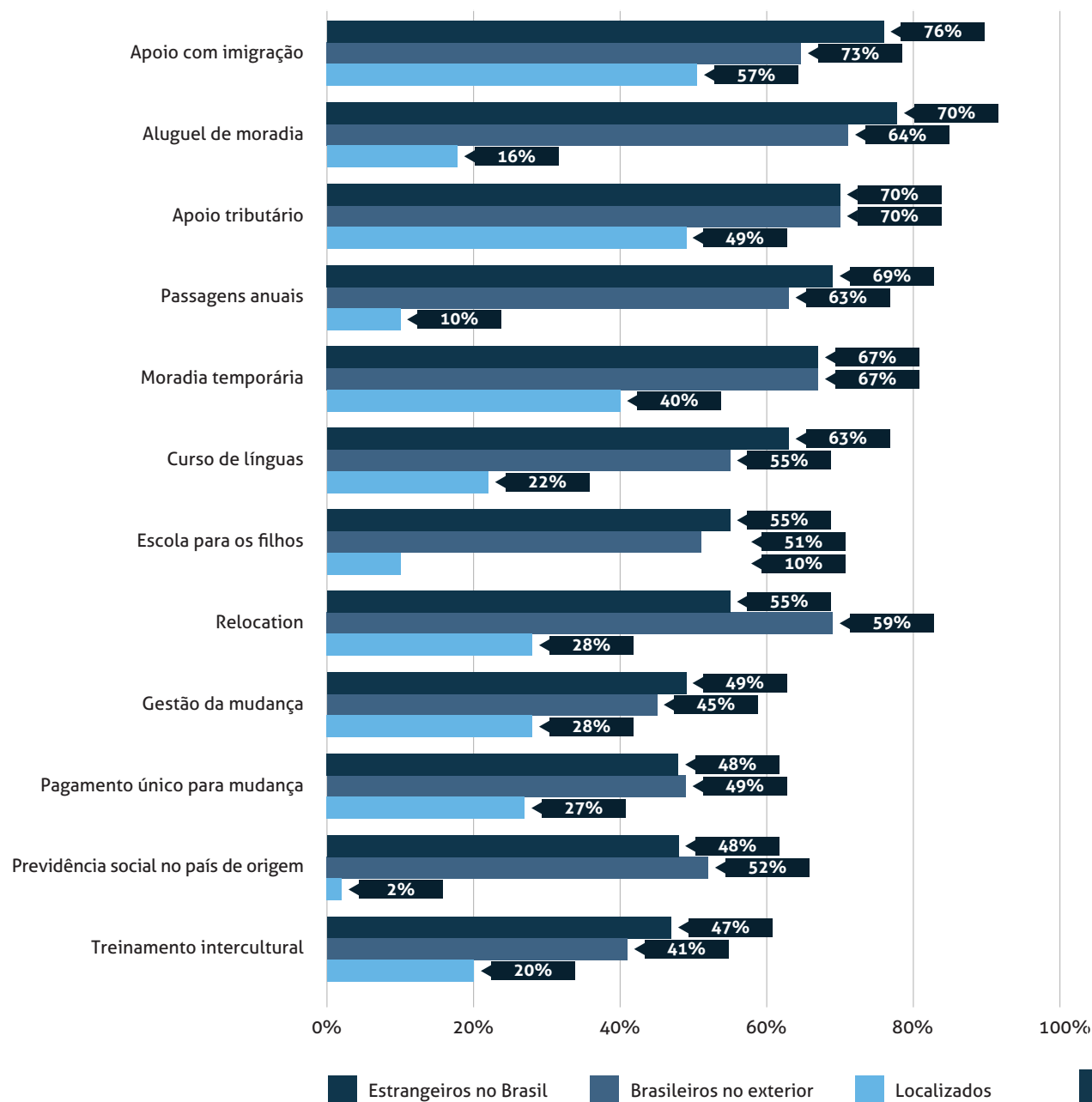
(% das empresas)



Entre os benefícios mais frequentes estão o apoio com imigração, aluguel de moradia, definitiva ou temporária, apoio tributário, passagens anuais, cursos de línguas, escolas para filhos e *relocation*.

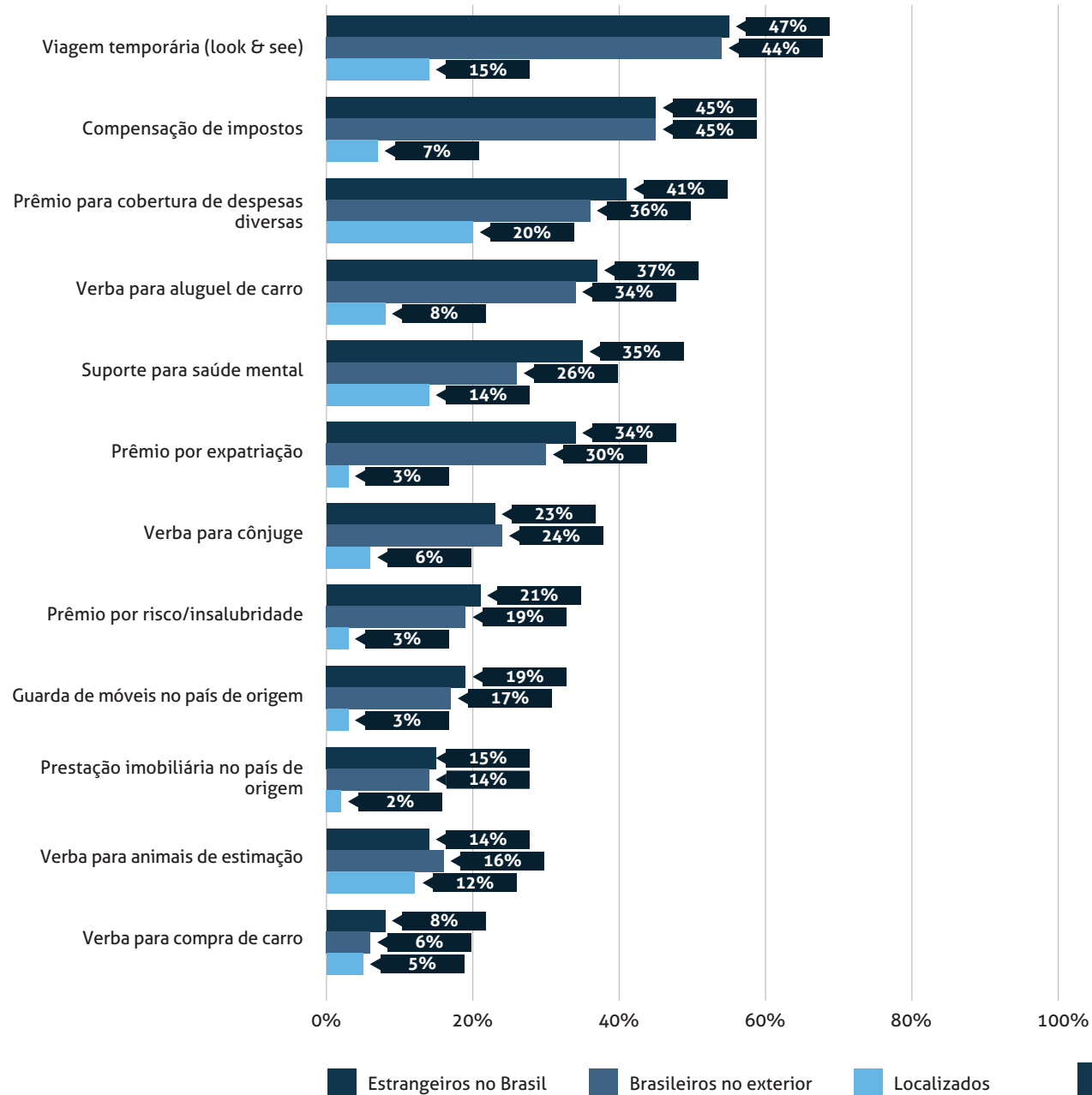
BENEFÍCIOS E SERVIÇOS

(% das empresas)



BENEFÍCIOS E SERVIÇOS

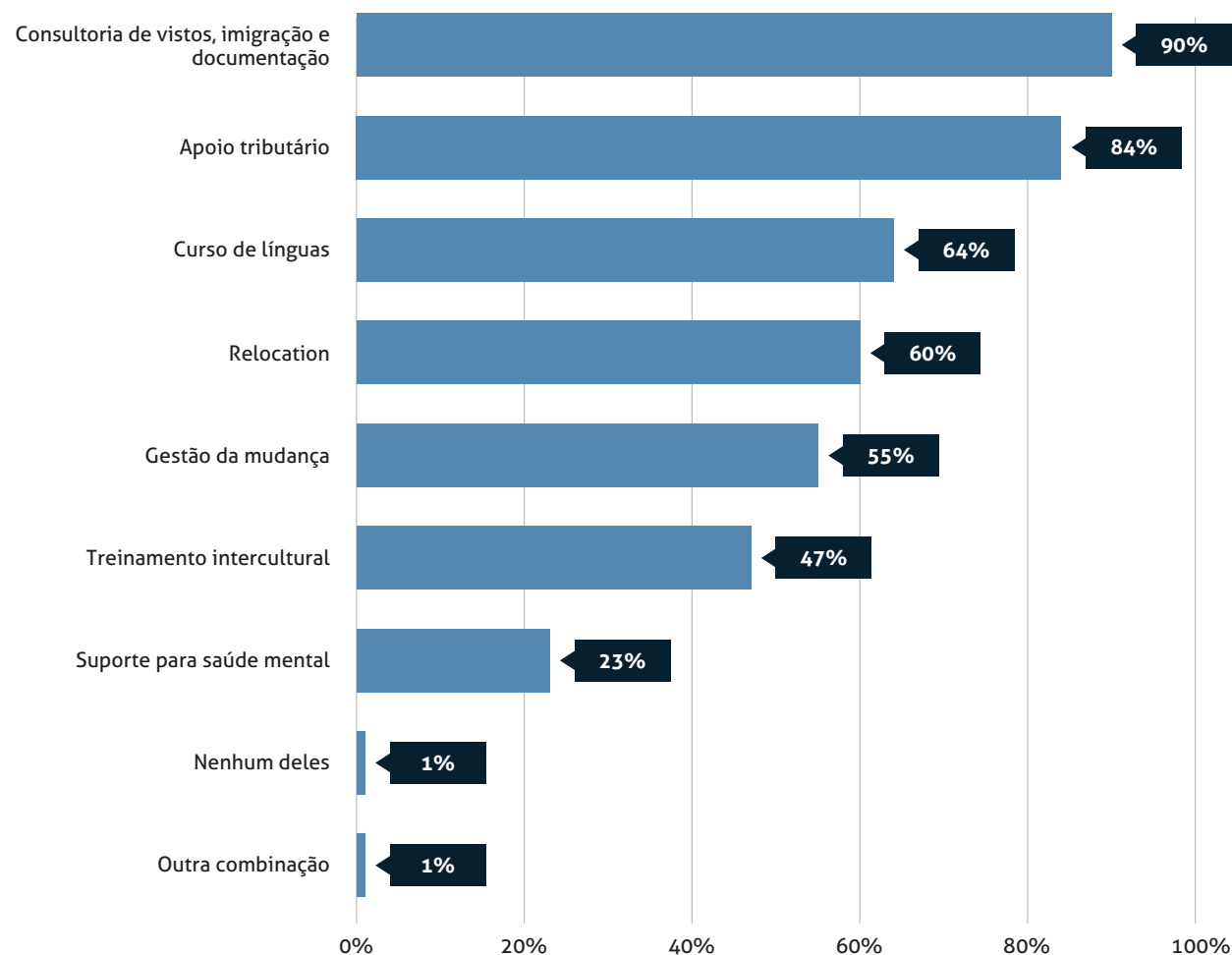
(% das empresas)



Para garantir que os benefícios previstos na política de mobilidade cheguem aos expatriados da melhor forma e em conformidade com as regras da empresa, uma parte importante deles fica a cargo de fornecedores externos, como a consultoria de vistos, imigração e documentação (90%) e o apoio tributário (84%), mas também os cursos de línguas, o relocation, a gestão de mudança e o treinamento intercultural.

BENEFÍCIOS E SERVIÇOS OFERECIDOS POR FORNECEDORES EXTERNOS

(% das empresas)



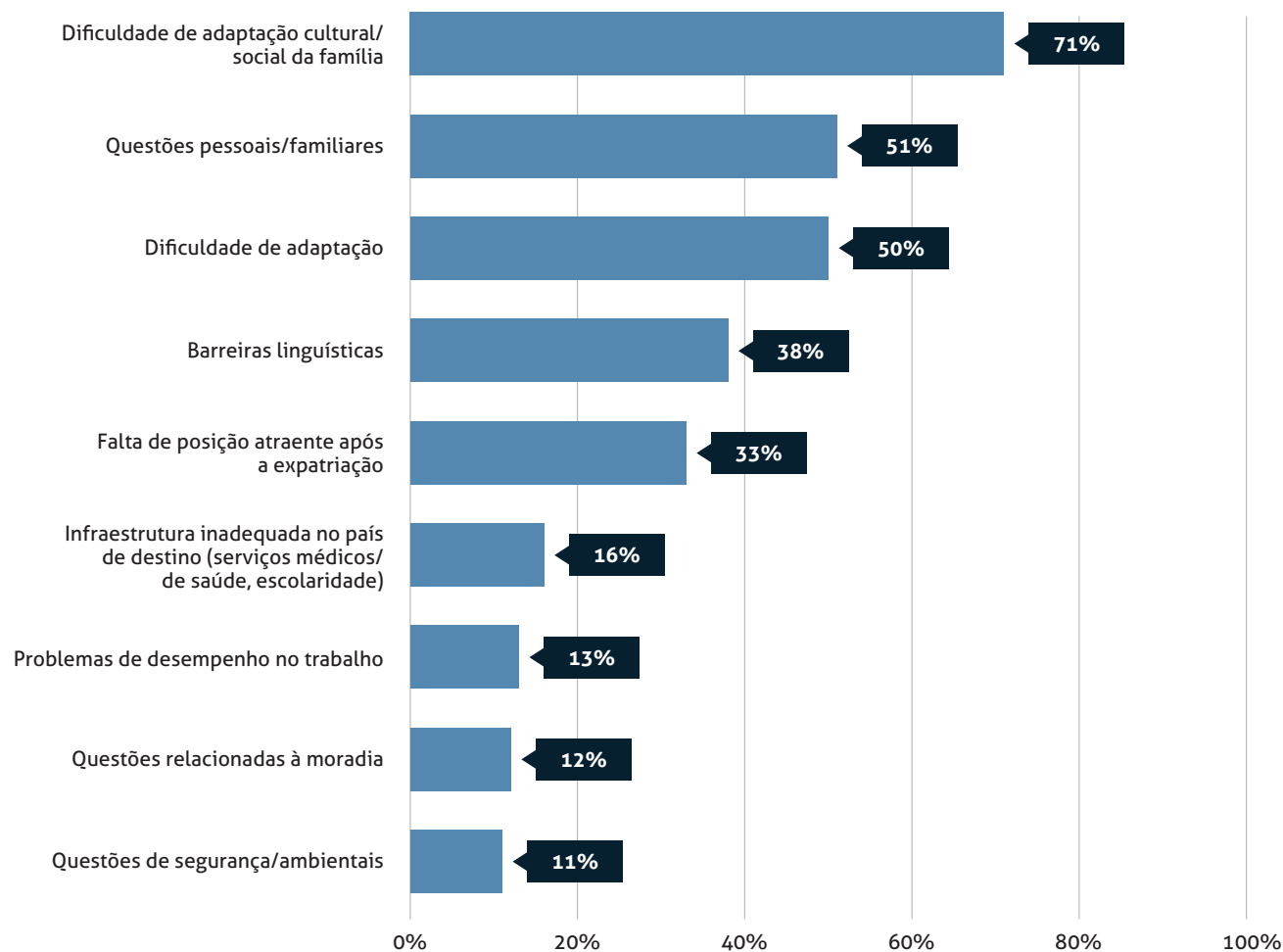
OS MAIORES DESAFIOS

Em sintonia com os dados das últimas 12 pesquisas, as principais razões apontadas para o insucesso de uma transferência internacional são as dificuldades de adaptação cultural/social do profissional e de sua família e questões pessoais e familiares.

Representam também desafios importantes a barreira linguística e a falta de um programa de reintegração no retorno ao país de origem.

PRINCIPAIS FATORES QUE DIFICULTAM O PLENO SUCESSO DE UMA TRANSFERÊNCIA

(% das empresas)

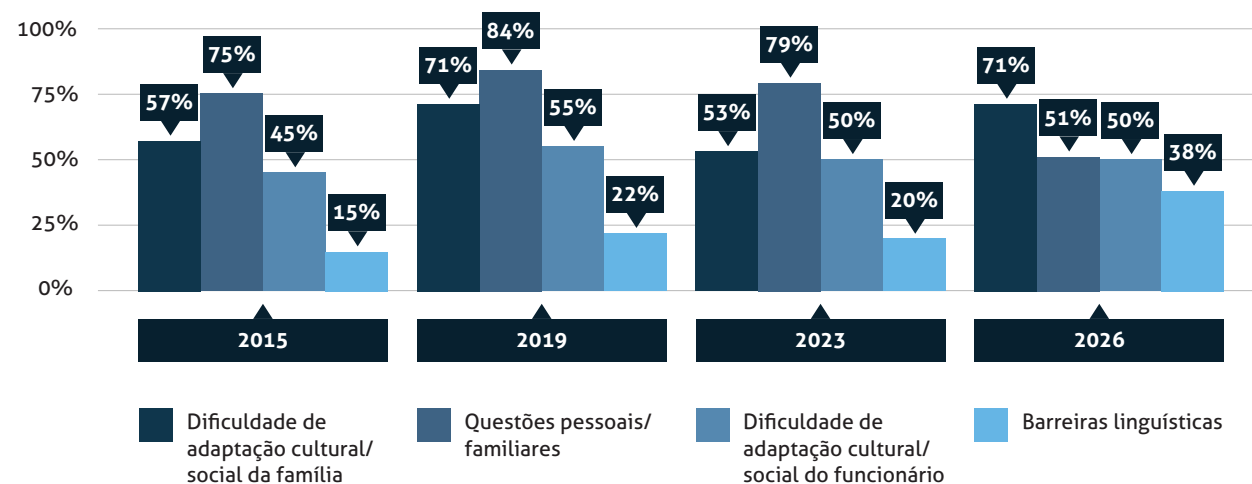


Para as empresas, o principal desafio na gestão das transferências segue sendo o alto custo da expatriação.

Em seguida, o retorno sobre o investimento e a burocracia de vistos de trabalho.

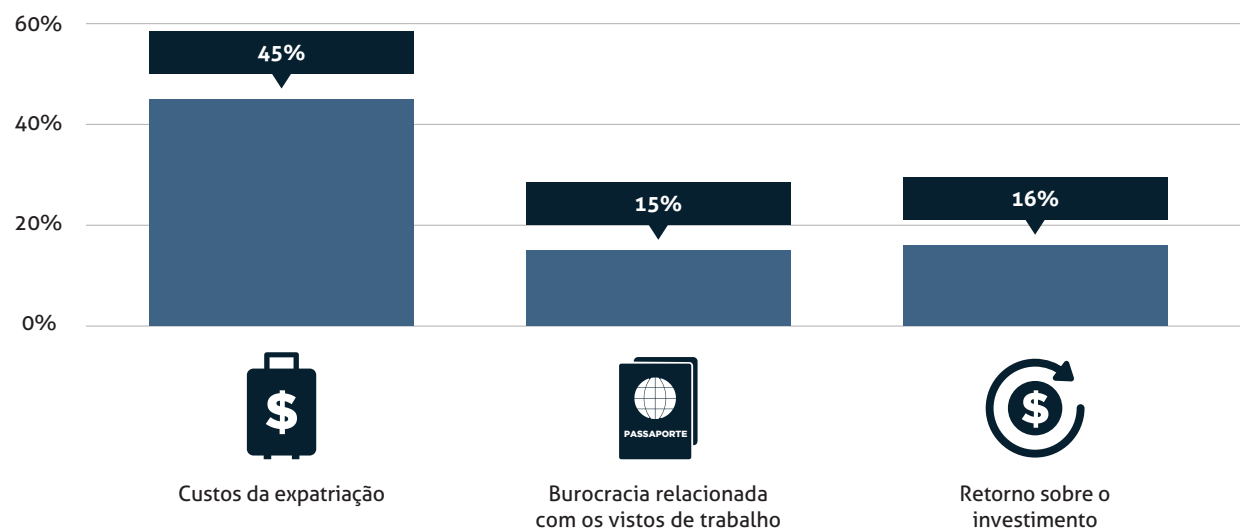
COMPARATIVO ENTRE OS PRINCIPAIS FATORES QUE DIFICULTAM A TRANSFERÊNCIA INTERNACIONAL

(% das empresas)



PRINCIPAIS DESAFIOS NA GESTÃO DAS TRANSFERÊNCIAS INTERNACIONAIS

(% das empresas)

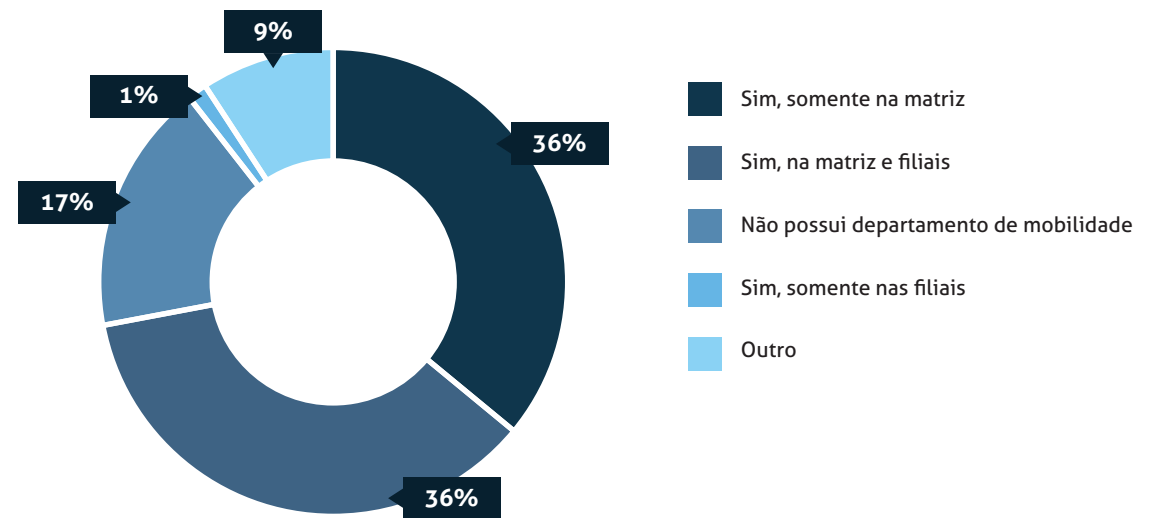


DEPARTAMENTO DE GLOBAL MOBILITY

Mais de 70% das empresas contam com um departamento formal de mobilidade. Dessas, 36% têm estrutura na matriz e nas filiais e 36% somente na matriz.

DEPARTAMENTO DE MOBILIDADE NAS EMPRESAS

(% das empresas)

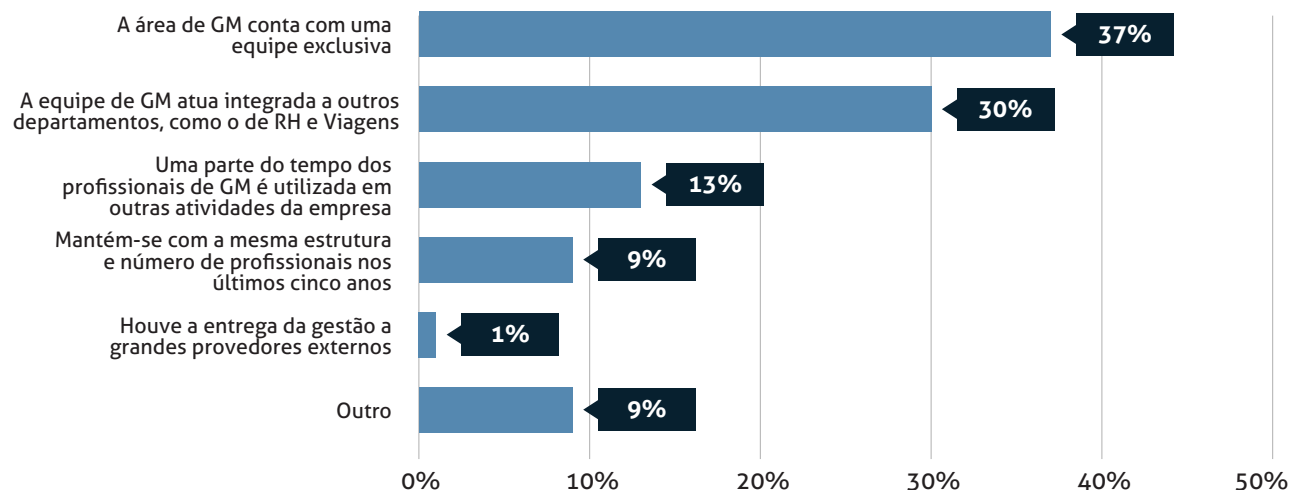


Apesar da estrutura própria para a atividade, apenas 37% contam com equipe exclusiva de Global Mobility. Entre as entrevistadas, 30% disseram ser a equipe integrada a outros departamentos e 13% que os profissionais utilizam parte do seu tempo em outras funções.

O número desses profissionais, segundo pouco mais de um terço das respondentes, é de duas a três pessoas.

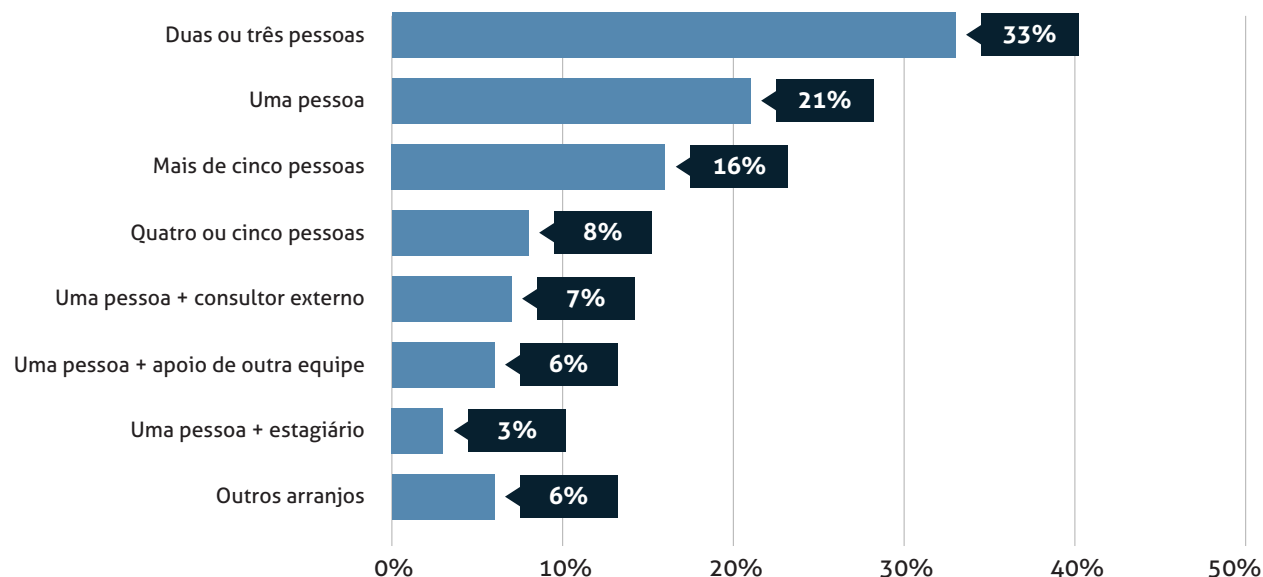
FORMATO ATUAL DA ÁREA DE GLOBAL MOBILITY NA EMPRESA

(% das empresas)



NÚMERO DE PESSOAS QUE SE DEDICAM À GLOBAL MOBILITY

(% das empresas)





NOTAS SOBRE A PESQUISA

- O tema especial da pesquisa deste ano, sobre como equilibrar a busca por eficiência operacional – em geral marcada pela economia de despesas e a introdução de novas tecnologias –, com a experiência humana, revela um dado importante: a atividade de Global Mobility passa por uma grande transformação. Por onde ela caminhará nos próximos anos depende, em grande medida, de decisões a serem tomadas agora. Por exemplo, a intensificação ou não do uso das novas ferramentas de IA. E se elas serão implementadas levando-se em conta que na área de GM as transferências são de pessoas e não de objetos ou processos.
- A julgar pelo que foi apurado, profissionais da área não estão convencidos, no momento, de que as novas tecnologias representam solução para os desafios da atividade. Ao contrário, é forte a convicção de que elas não substituem a maior parte das funções e que a interação humana continua sendo a essência do Global Mobility.
- Entre as mudanças observadas estão equipes mais compactas, menor volume de viagens, ajustes nos programas de mobilidade e terceirização de serviços.
- Como já notado pela pesquisa do ano passado, continua muito expressivo o volume de transferências regionais. No entanto, a área de Global Mobility não parece ter muita gerência sobre elas. Fica um convite para reflexão: como o conhecimento e a prática dos profissionais de GM podem levar à incorporação dos processos das transferências regionais no seu dia a dia de trabalho?
- As viagens curtas de negócios também continuam sendo uma opção em alta, estabelecendo maior integração do setor de GM com o de Serviços de Viagem.

- Em todas as pesquisas anteriores o alto custo da expatriação foi ressaltado pelas empresas, embora entendido como parte do processo. O tema deste ano, porém, incluiu uma discussão mais aprofundada sobre a composição das despesas e um novo dado veio à tona: a alta dos preços da moradia. Ela foi apontada por 40% das empresas como o maior fator de pressão de custos da atividade, ocupando o topo do ranking.
- Entre os que responderam a esta pesquisa, designados pelas empresas participantes, 65% são analistas/ especialistas/ consultores (júnior, pleno e sênior), 20% gerentes, 5% supervisores, 2% diretores e executivos e 8% aparecem na categoria “outros”, que corresponde, por exemplo, a profissionais de RH, parceiros de Global Mobility/Relocation e estagiários da área.
- Sobre o tempo de atuação, 40% disseram trabalhar com Global Mobility pelo período de um a cinco anos, 19% de seis a dez anos e 36% há mais de dez.
- Quanto às áreas em que atuam, 37% estão lotados em RH e Benefício, 33% em Global Mobility ou RH Global Mobility, 13% em RH Generalista, e em menor quantidade em Centro Serviço Compartilhado (CSC), RH Gestão de Talentos, RH Aprendizado e Desenvolvimento e outros.
- Vale, por fim, notar que, recorrentemente, ano após ano, um dos grandes desafios identificados pelas empresas para o pleno sucesso da mobilidade internacional é a adaptação cultural de expatriados e família. Porém, o que se faz em direção a resolver a questão não parece ser suficiente: um número ainda muito expressivo de organizações não investe em programas de treinamento e *coaching* intercultural. E muitas demonstram ter pouca familiaridade com o tema.



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 à 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

INTRODUCTION.....51

EXECUTIVE SUMMARY.....54

METHODOLOGY.....57

THE NEW BALANCE BETWEEN OPERATIONAL EFFICIENCY AND HUMAN EXPERIENCE.....61

BENCHMARKS.....74

NOTES ON THE SURVEY.....94

ABOUT WERC® AND GLOBAL LINE.....97



INTRODUCTION

The 13th edition of the **Mobility Brazil Survey**, whose data are presented below, focuses on a very current theme: the balance between the new parameters of operational efficiency, new technologies, and the human experience — which lies at the heart of the Global Mobility activity — in the organizations surveyed.

Data collection took place between May and June 2026 from Global Mobility professionals at Brazilian and foreign companies operating in the country.

Each year since 2012 (with the exception of 2021-2022 due to the COVID-19 pandemic), the survey has gathered and analyzed information crucial for mobility professionals and decision-makers.

This year's survey is titled **"The New Balance Between Operational Efficiency and Human Experience"**, and it raises questions related to recent transformations impacting the global mobility industry, including strategic changes in the mobility profession, and the adoption of new technologies, especially Artificial Intelligence (AI).

For example, we sought to identify which factors have put the most pressure on international mobility costs in recent years, whether the flow of expatriates has declined, and what impact the introduction of generative AI has had. In addressing these impacts, we focused on the human aspect — the relationship between companies and expatriates, the challenges inherent to the activity, and the support tools needed for the process to happen in the best possible way.

At the same time, the survey report brings together the set of information that establishes Global Mobility management benchmarks (previous surveys can be consulted on the globalline.com.br portal). These are data that indicate changes, trends, and new possibilities for the activity.

This initiative is led by **Global Line**, with the support and co-sponsorship of **WERC®** (the largest international association of companies in the global mobility field), with whom we maintain a long and successful partnership. We thank not only WERC®, but also the committee for the WERC 2026 Summit and the global mobility professionals at the participating companies who dedicated time and effort to completing the survey.

We would also like to give special thanks to Cintia Hartmann, Daniela Lima, Danyel Margarido, Elaine Fernandes Correia, Fabiana Ramos, Jacqueline Vasconcelos, Monique Lima, Pedro de Sousa, Mabel Vidal, and Ana Paula Canito for their dedication in helping make this survey happen.

We hope the data presented here will stimulate discussion and support decision-making.

Enjoy the read!



EXECUTIVE SUMMARY

The global mobility industry is transforming worldwide. This year's survey clearly reflects that, with more than 60% of the companies surveyed reporting major changes in the sector over the past five years.

According to the responses collected, teams are leaner, the volume of business travel has fallen, and there have been adjustments to mobility programs and operating systems. At the same time, the trend already seen in previous years toward outsourcing a considerable share of functions once performed internally remains strong.

Among the main causes cited for the transformations in global mobility are changes in international mobility policies and the need for cost containment — and, for the first time in the survey's history, the high cost of housing is identified as the leading cost-pressure front.

In this context of scarcer resources, the increased use of automation technologies, especially artificial intelligence (AI), emerges as a welcome solution and novelty.

Regarding AI in the global mobility area, the following data stand out:

- The majority of companies surveyed, 66%, use it mainly for content creation, editing, translations, and research;
- 30% have not yet adopted it;
- 42% feel it has not led to productivity gains.

Regarding global mobility benchmarks, the trends from previous surveys remain largely unchanged. These include a preference, in terms of transfer types, for long-term and localization programs.

The main causes of failure also continue to be issues related to the personal, cultural, and psychological adaptation of professionals and their families in the host countries. Even so, 39% of organizations do not invest in intercultural training, compared with 53% that say they adopt this type of program.

As in other years, most companies have structures dedicated to mobility activity, although in 43% of cases the global mobility team is integrated with other departments or its professionals also carry out other activities. Only 37% maintain a team dedicated exclusively to the area.

It is worth noting an interesting data point here: despite the fact that, according to many responses, the global mobility function has reduced its structure, the expatriate population has remained relatively stable in the post-pandemic years, totaling between 4,200 and 5,000 professionals.

The travel services area, as noted in last year's survey, continues to be the main area within companies responsible for supporting short-term business travel. The high volume of regional transfers seen in 2025 also remains strong in this year's survey.

Lastly, it is interesting to note that, even in the face of the advance of AI — a topic that has sparked so much debate — the professionals surveyed remain convinced that human interaction is the essence of the Global Mobility activity. And, as such, it will not be replaced by new automation technologies.

This is a fact that effectively does not change: relationships between people and cultures remain the greatest challenge.

However, the survey also shows that automation and AI are understood by global mobility professionals as an opportunity to make the most of the support they provide for certain tasks and to focus on other needs within the area — especially those that require human interaction or are best carried out through it. The result is a gain in efficiency.



METHODOLOGY

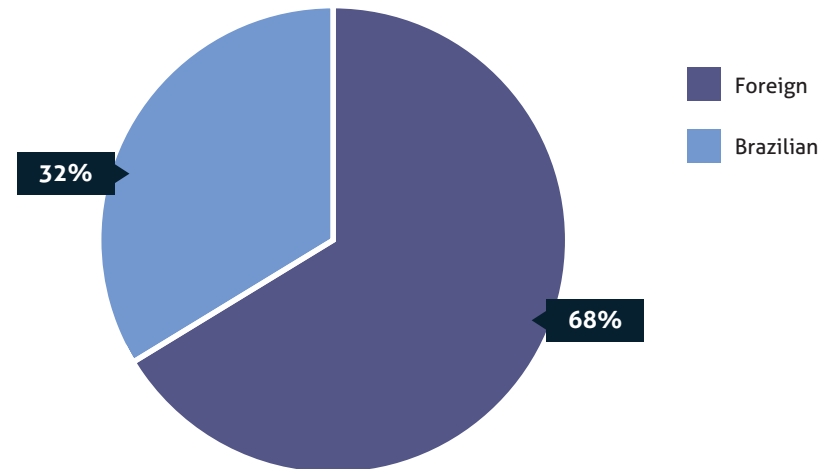
RESPONDENT BASE

The Mobility Brazil 2026 Survey collected responses from 86 multinational companies. Among respondents, 66% are foreign companies and 34% are Brazilian, ranging in size from small to large (28% up to 1,000 employees, 45% from 1,000 to 10,000, and 27% more than 10,000).

This is a sample survey, not a census, so specific situations or small subgroups may not be adequately represented. However, based on our experience, we believe the sample of responding companies is broad and diverse enough to accurately characterize the market as a whole.

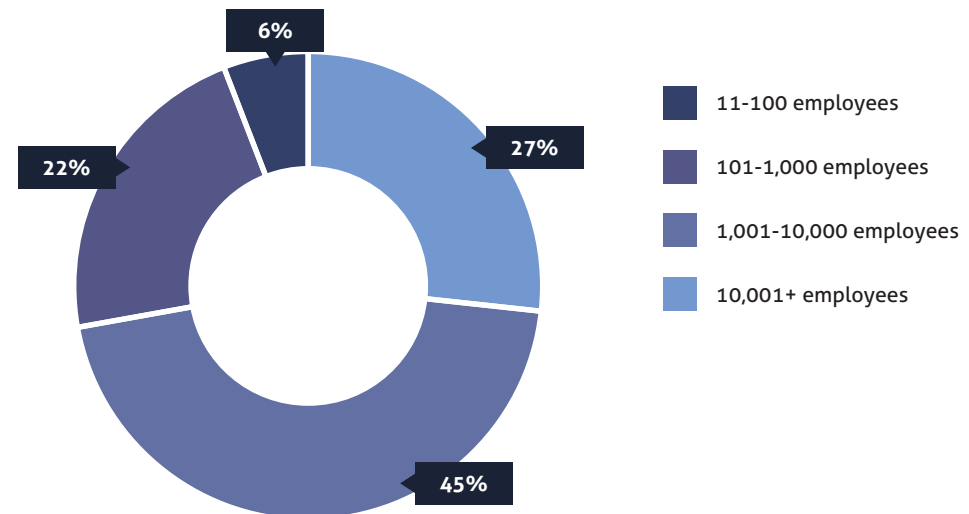
HEADQUARTERS LOCATION

(% of companies)



COMPANY SIZE

(% of companies)



BUSINESS SECTORS OF THE COMPANIES SURVEYED

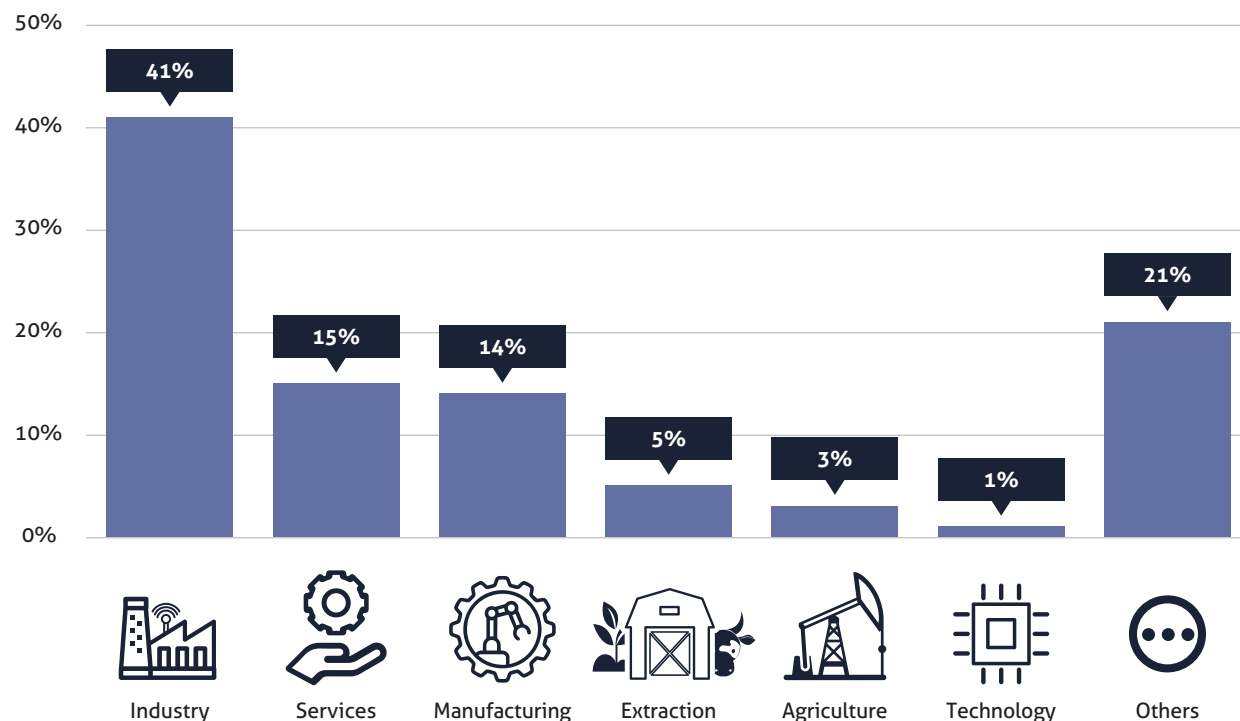
As in other years, the main economic sector among the companies surveyed encompasses industrial activities in areas such as chemicals, steel, vehicles and auto parts, cosmetics, pharmaceuticals, textiles, electronic equipment, and food.

In second place is “other,” which includes activities that could otherwise fall under other sectors in the survey such as services or extraction. Companies that classified themselves under “other” include those in finance, education, tourism, construction, oil and gas extraction, logistics, retail, and telecommunications. Some identify with more than one economic sector.

In third place are organizations that classify themselves as services, followed by manufacturing in fourth. Smaller percentages fall under agriculture, extraction, and technology.

AREA OF ACTIVITY OF SURVEYED COMPANIES

(% of companies)



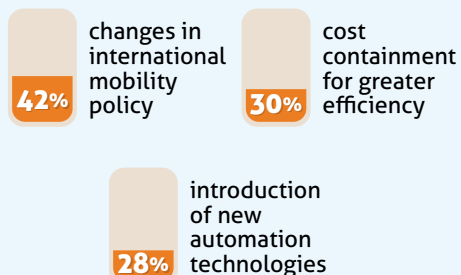
The new balance between operational efficiency and human experience

NEW REALITY

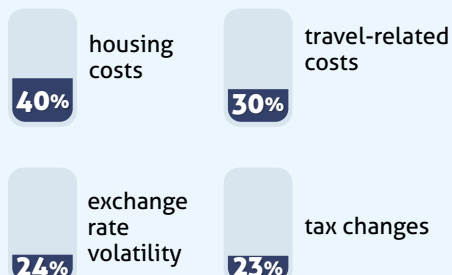
63% see relevant changes in the sector over the past 5 years, including, for example, adjustments to mobility programs and the introduction of new technologies



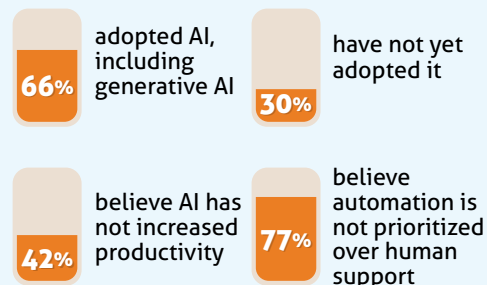
WHAT CAUSED IT



PRESSURE ON SPENDING



AI x HUMAN EXPERIENCE



Annual Benchmarks

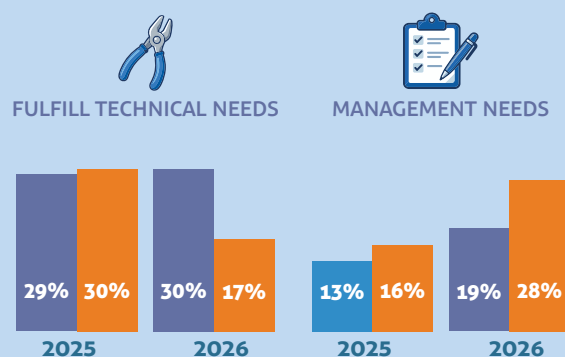
EXPATRIATE POPULATION

(2025-2026)



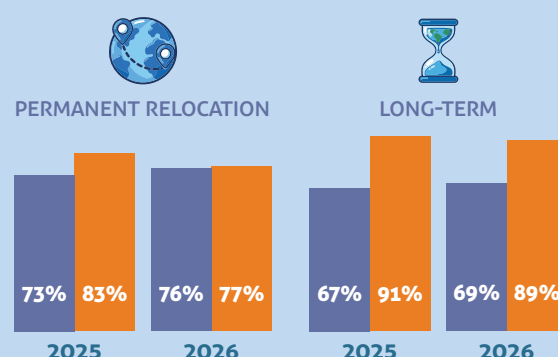
MAIN GOALS OF TRANSFER

(2025-2026)



PROGRAMS USED

(2025-2026)



BRAZILIANS ABROAD

FOREIGNERS IN BRAZIL





THE NEW BALANCE BETWEEN OPERATIONAL EFFICIENCY AND HUMAN EXPERIENCE

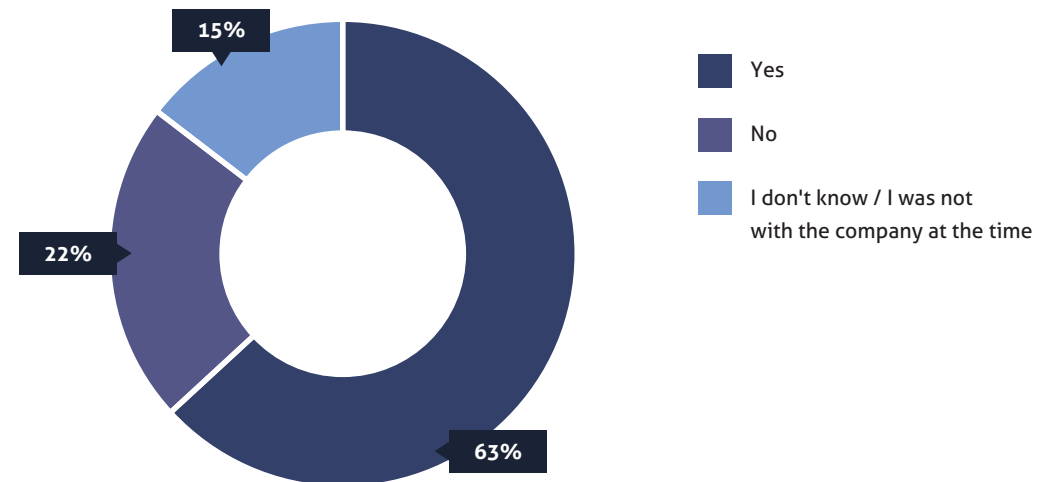
OPERATIONAL EFFICIENCY VS HUMAN EXPERIENCE

There is a perception among the companies surveyed that their global mobility areas are undergoing major transformation. For 63%, there have been significant changes in the sector over the past five years, mainly related to team composition and move volume.

Significant changes were also noted in mobility programs and operating systems, with the introduction of new automation technologies and the outsourcing of a considerable share of functions previously performed internally.

OVER THE PAST FIVE YEARS, HAVE THERE BEEN SIGNIFICANT STRUCTURAL CHANGES (IN STAFFING, TECHNOLOGY SYSTEMS, OR PROCESSES) IN YOUR COMPANY'S GLOBAL MOBILITY AREA?

(% of companies)

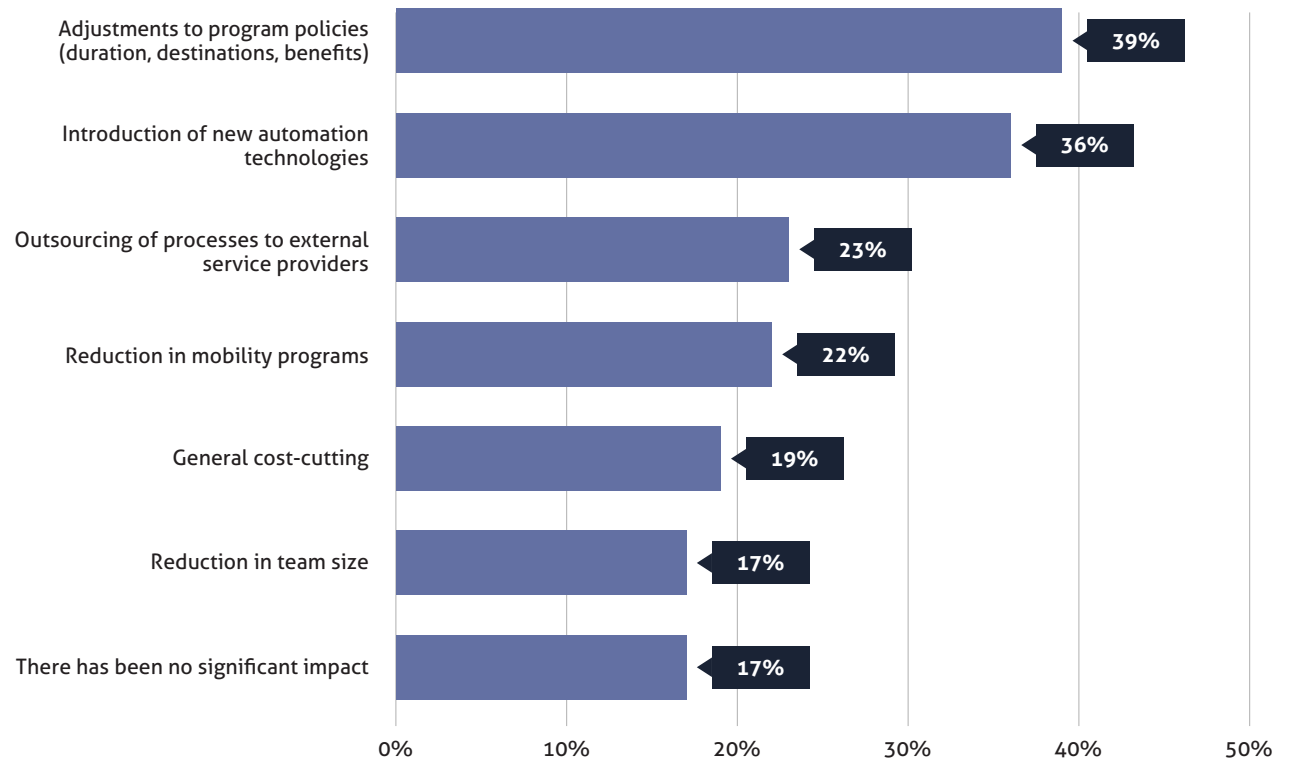


For 58% of respondents, the pursuit of greater operational efficiency has led to a reduction in expenses, whether through general cuts, a reduction in the number of mobility programs, or a reduction in team size.

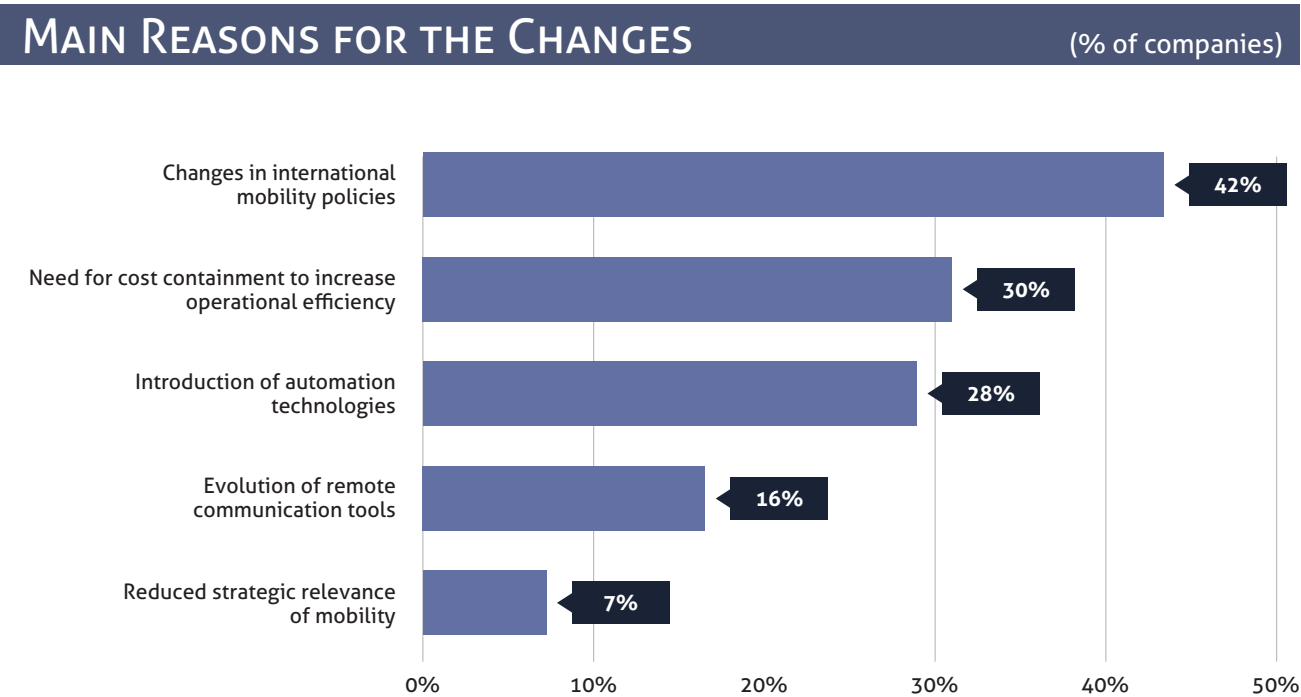
A high share, 39%, indicated that pursuing this efficiency resulted in adjustments to program design (duration, destinations, benefits), while for 36% the introduction of new automation technologies directly impacted the global mobility function. Another 23% cited the outsourcing of processes to one or more external service provider partners.

HOW HAS THE DRIVE FOR GREATER OPERATIONAL EFFICIENCY IMPACTED YOUR COMPANY'S GM AREA?

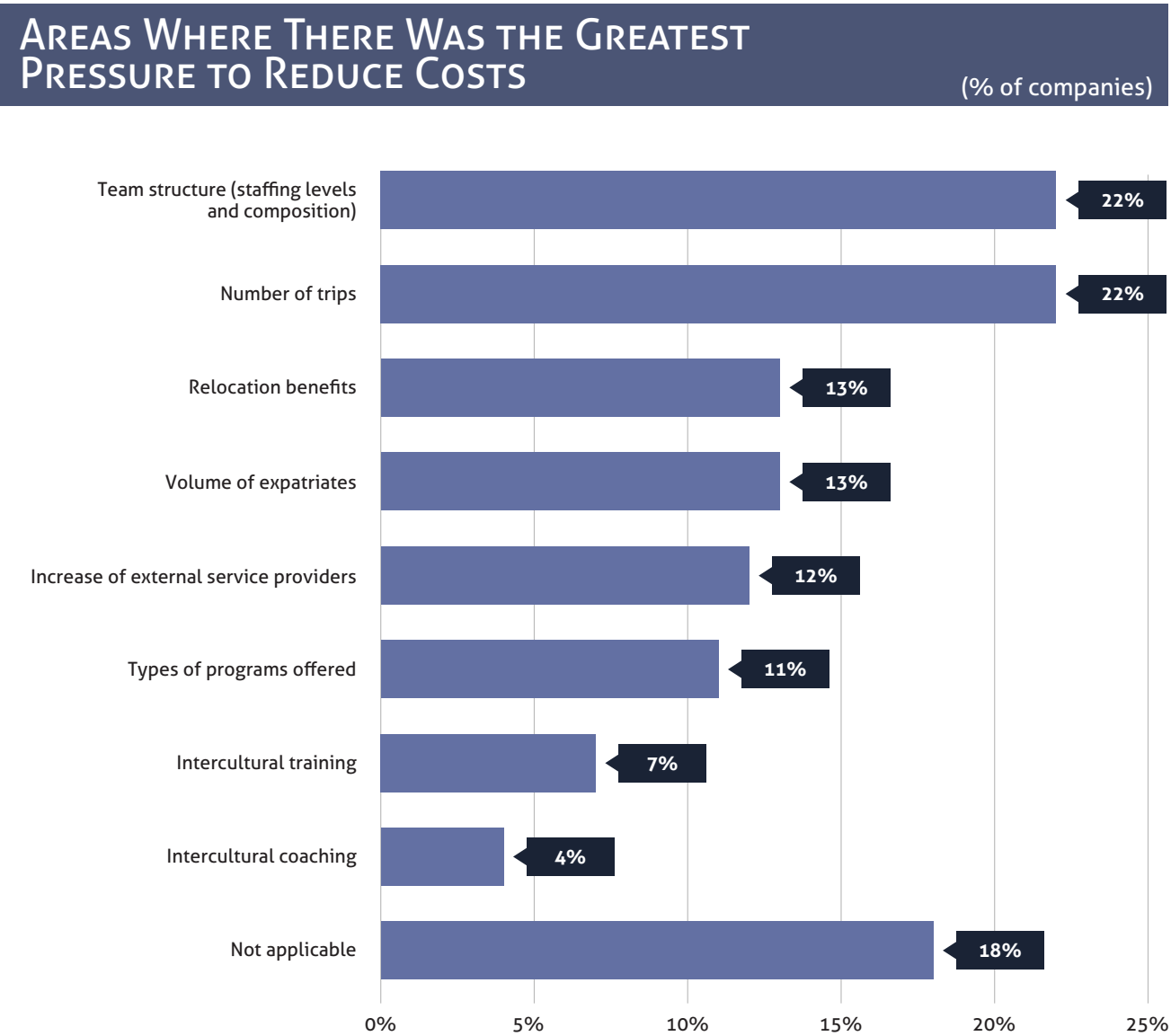
(% of companies)



The main causes cited for the transformations in global mobility were changes in international mobility policies (42%), followed by the need for cost containment (30%) and the introduction of automation technologies (28%).



The greatest pressure to reduce costs, according to the companies surveyed, was on team composition and the number of trips (both cited by 22%), and to a lesser extent on relocation benefits, expatriate volume, number of vendors, and the types of programs offered.

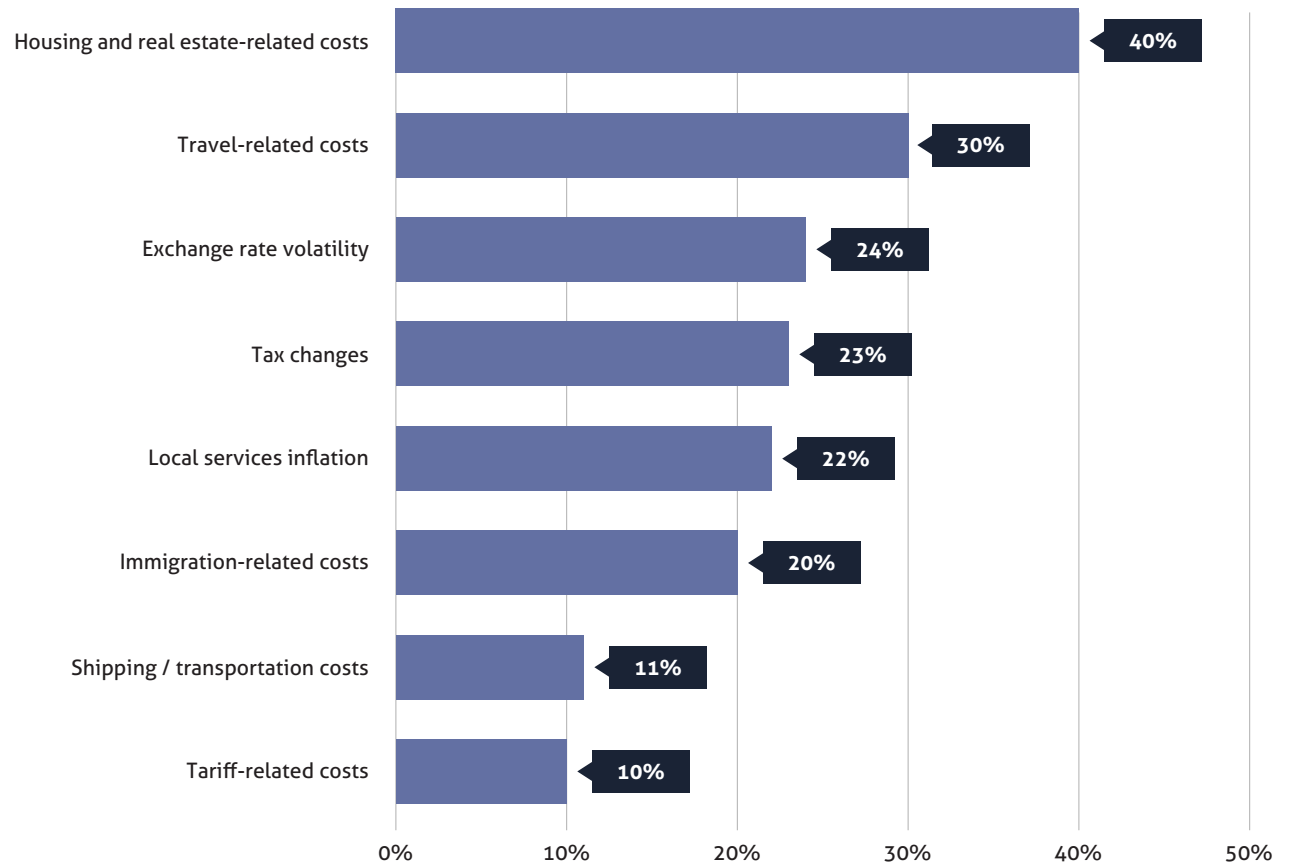


Since rising expatriation costs were cited as one of the causes of the changes experienced by the global mobility area, companies were asked about the main sources of that cost pressure. The largest share, 40%, pointed to housing and the real estate market.

Other significant cost-pressure areas mentioned involved travel-related costs (30%), exchange rate volatility (24%), tax changes (23%), local services inflation (22%), and immigration-related costs (20%).

FACTORS THAT PUT THE GREATEST PRESSURE ON THE COST OF ASSIGNMENTS TO BRAZIL

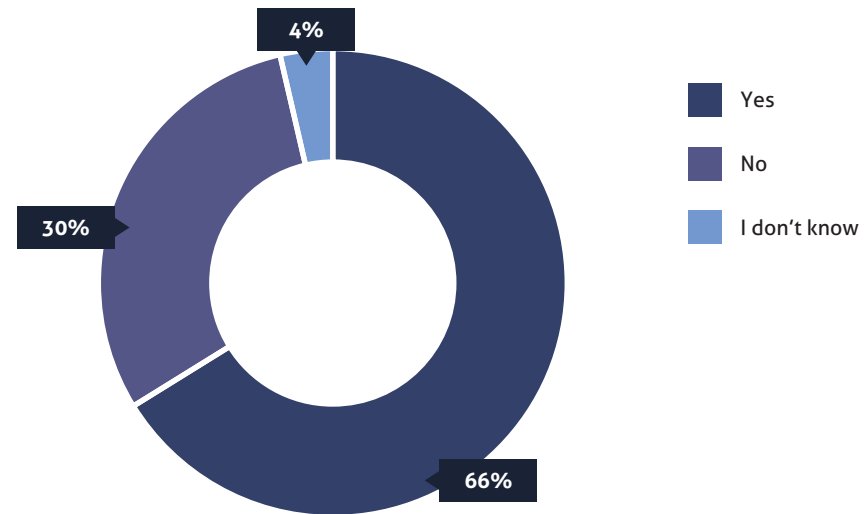
(% of companies)



The rise of and adoption of artificial intelligence (AI) within workplaces has been one of the developments observed in the global mobility area in recent years, according to the vast majority (66%) of companies surveyed.

DOES YOUR GLOBAL MOBILITY AREA USE ARTIFICIAL INTELLIGENCE (INCLUDING GENERATIVE AI)?

(% of companies)

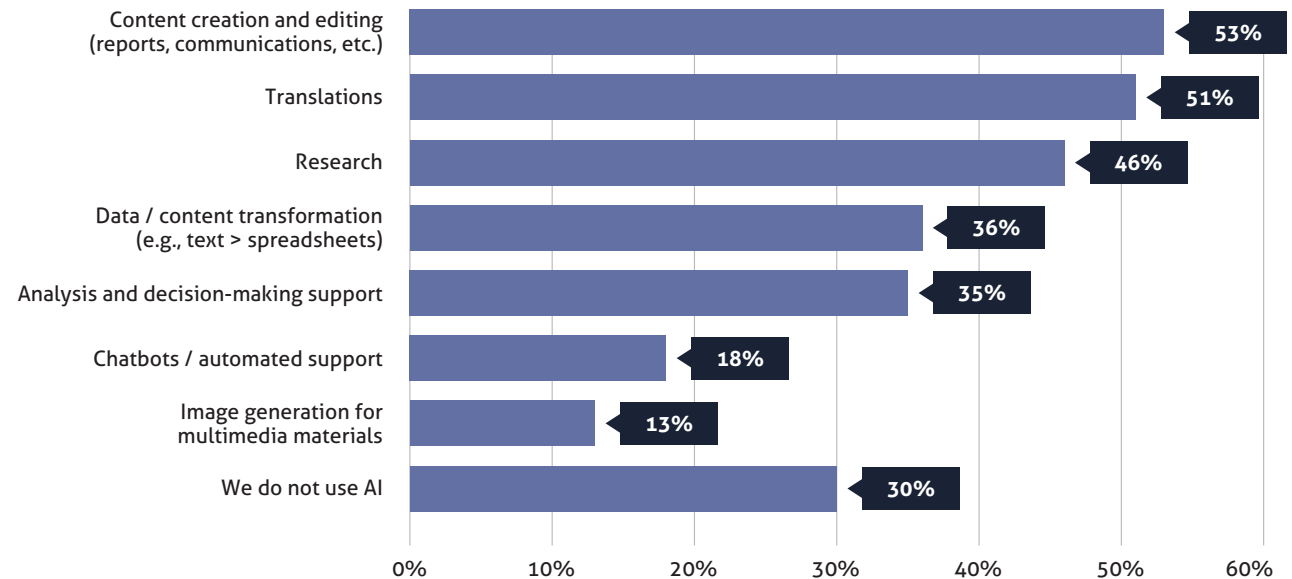


AI has been used mainly for content creation and editing (53%), translations (51%), and research (46%). However, a significant number of companies, 30%, have not yet adopted it.

And a large share, 42%, feel it has not translated into productivity gains.

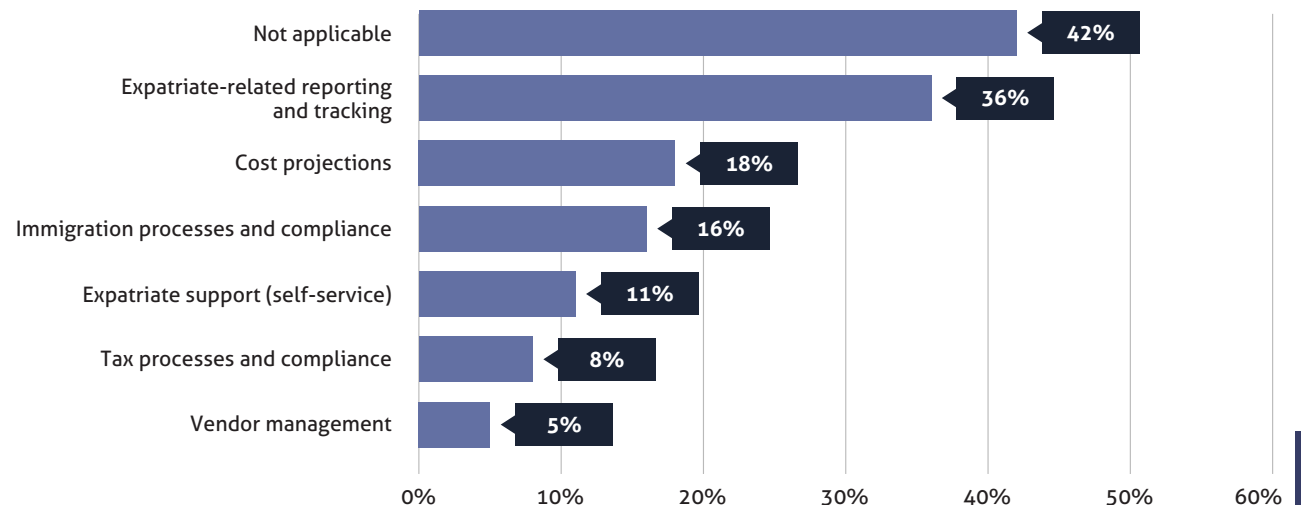
WHAT IS AI USED FOR IN YOUR GLOBAL MOBILITY AREA?

(% of companies)



ACTIVITIES WHERE TECHNOLOGY/AI HAS GENERATED THE GREATEST PRODUCTIVITY GAINS

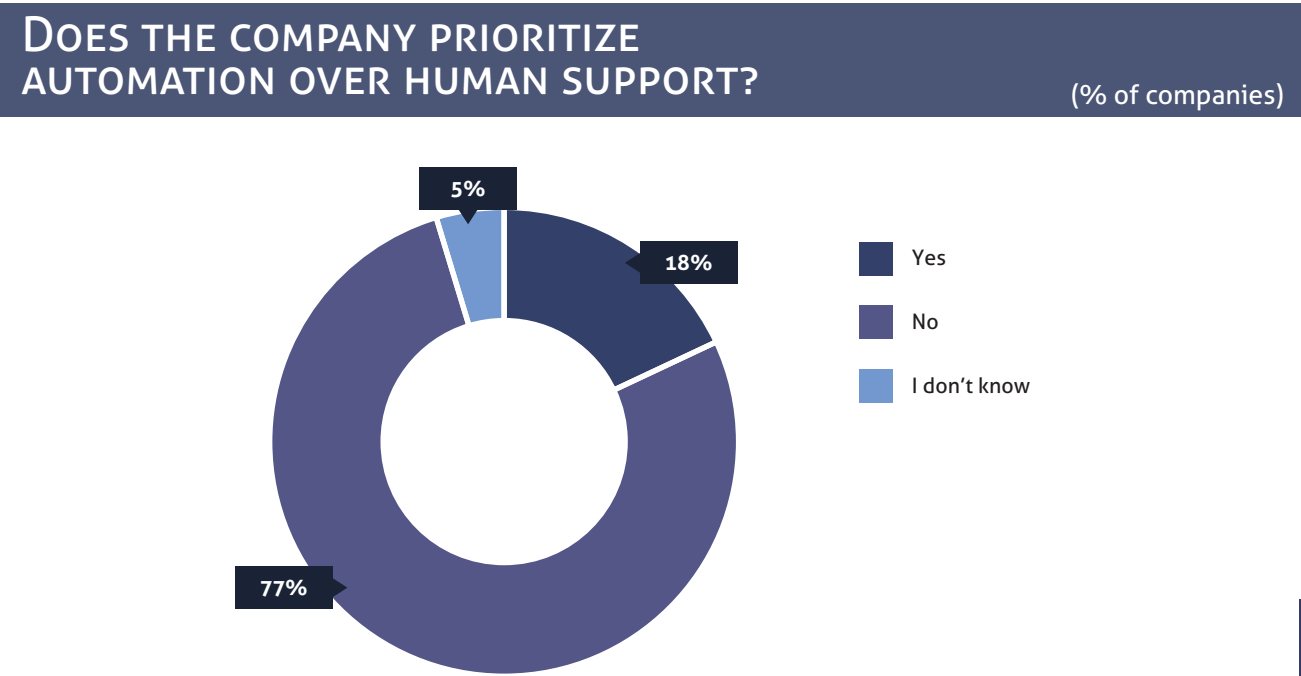
(% of companies)



The responses to the questions below also show that a large share of companies are not fully convinced that AI has brought operational advantages to the global mobility area.

	 Strongly disagree	 Partially disagree	 Neither agree nor disagree	 Partially agree	 Strongly agree
Automation has reduced response time within the global mobility area	5%	6%	46%	29%	14%
Automation has reduced operational tasks	3%	5%	37%	35%	20%
The global mobility team has become more strategic	6%	14%	41%	24%	15%
Automation has improved process efficiency	-	4%	43%	39%	14%
Automation has reduced proximity between human resources (HR) and expatriates	29%	14%	42%	15%	-

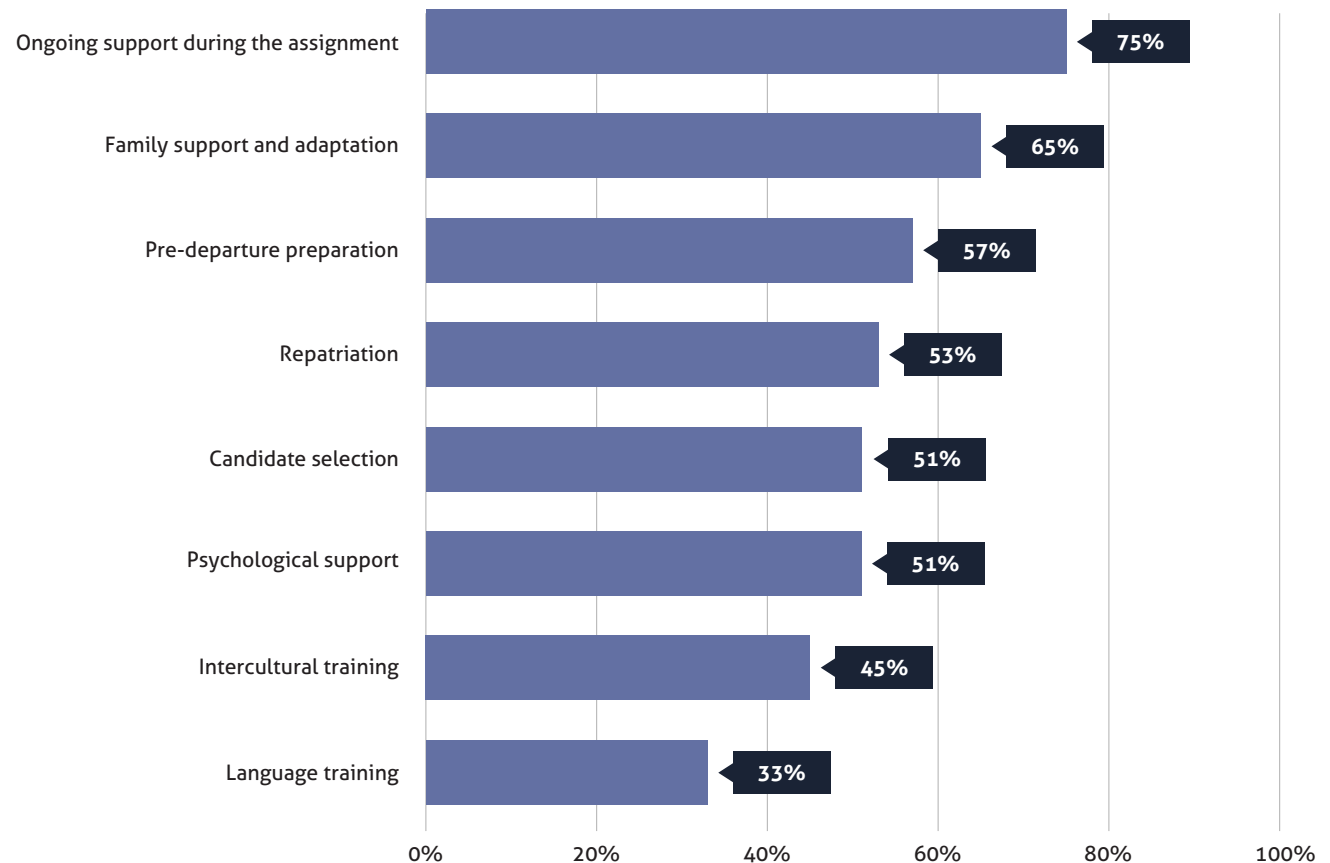
And a large majority, 77%, do not see automation technologies being applied at the expense of human support.



In general, the companies surveyed understand that human interaction is inherent to the nature of global mobility, and cannot be replaced by automation in most of its functions. However, the data also reflects an opportunity for global mobility to utilize automation and AI to support certain tasks and create efficiencies that can free up important bandwidth for global mobility professionals to focus on key elements that require human interaction.

AT WHICH STAGES OF THE EXPATRIATE JOURNEY IS HUMAN INTERACTION MOST RELEVANT COMPARED TO AUTOMATION?

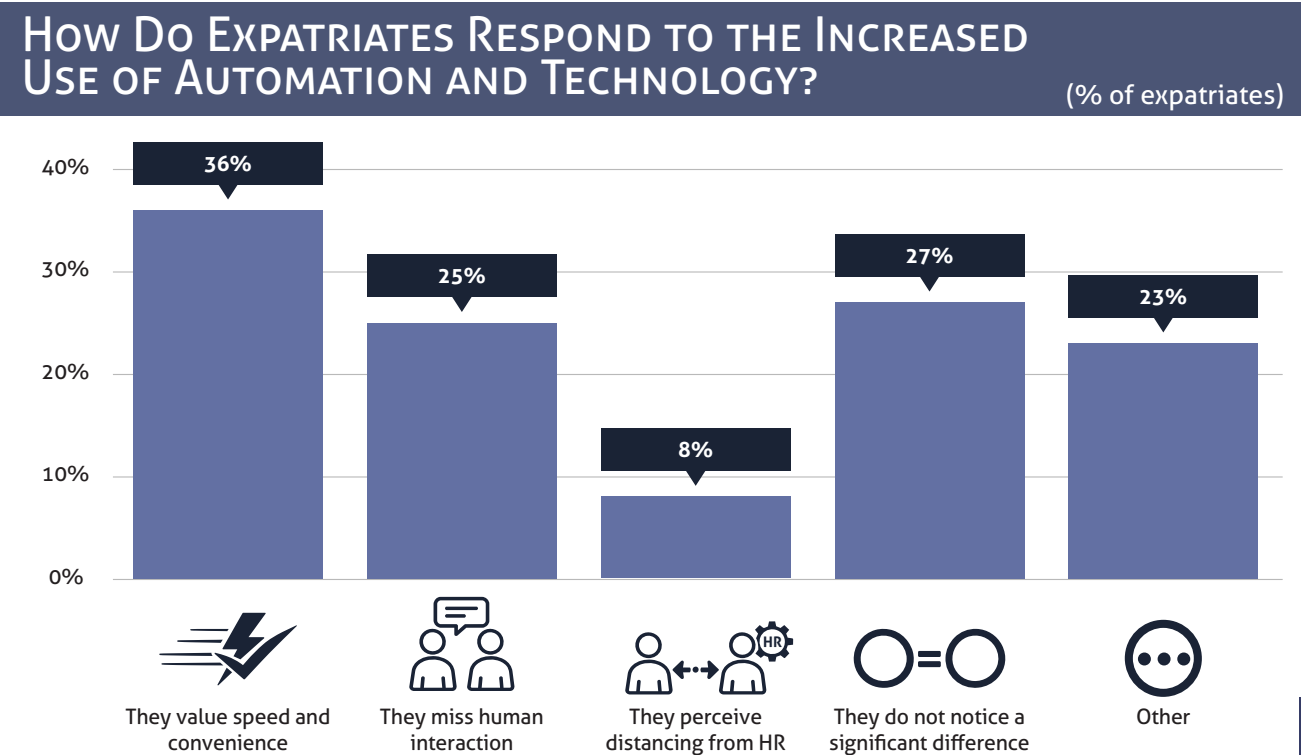
(% of companies)



The majority expressed little concern about the risk generally associated with AI's negative impact on jobs. On the contrary, a significant share of the professionals surveyed said they feel motivated by the challenge and opportunities this technology represents.

	 Strongly disagree	 Partially disagree	 Neither agree nor disagree	 Partially agree	 Strongly agree
I feel motivated by the challenge	2%	-	22%	41%	35%
I see an opportunity to act more strategically	2%	4%	19%	33%	42%
I feel insecure about the new tools	19%	28%	25%	24%	4%
I am concerned about the impact on my professional role	30%	25%	23%	17%	5%
It makes no difference to me	51%	16%	24%	5%	4%

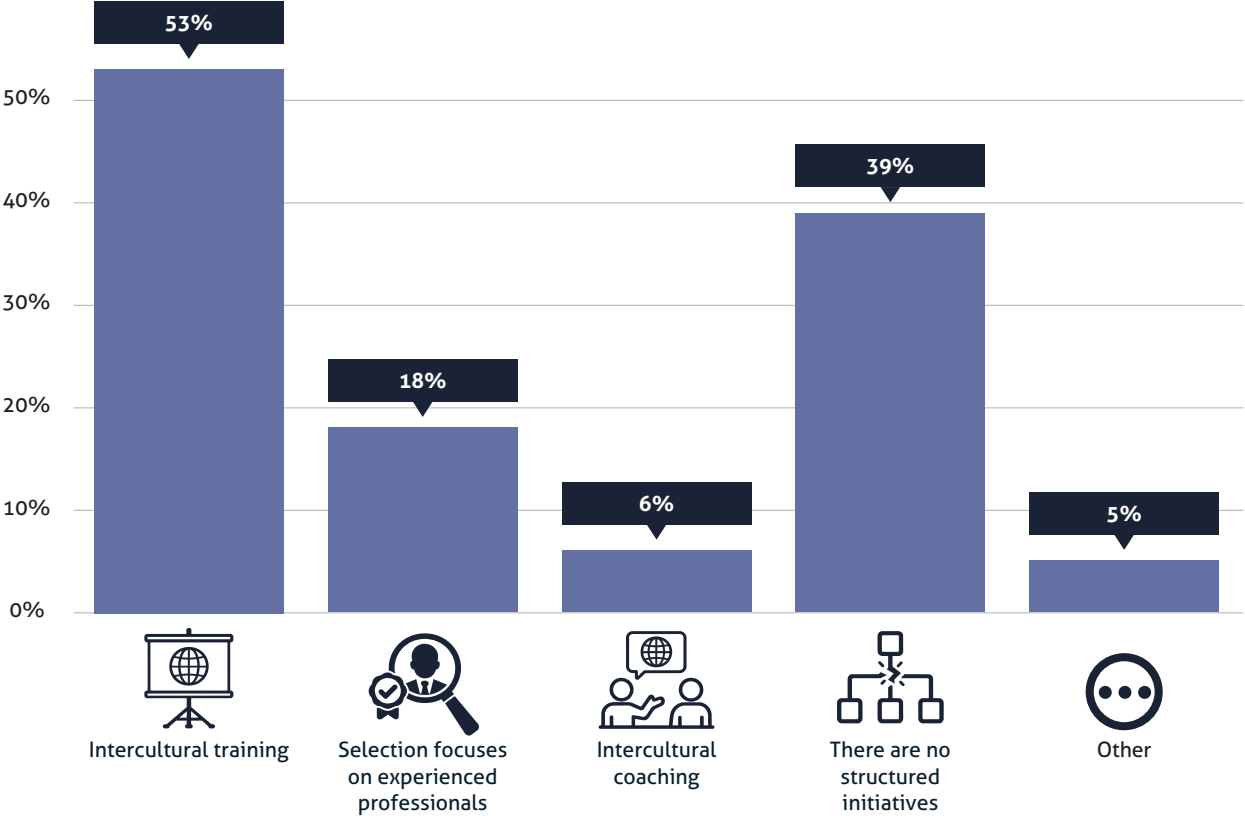
Among expatriates, according to the companies, 36% feel that the use of this technology brings greater speed and convenience to the process. However, 25% regret a reduction in human interaction, 8% notice a distancing from HR, and 27% see no significant difference.



An activity that relies less on AI and more on human interaction is preparing expatriate candidates to face intercultural challenges. Most of the companies surveyed say they use intercultural training (53%), although a large share, 39%, admit they have no structured activities for this purpose.

HOW DOES YOUR COMPANY PREPARE EXPATRIATES FOR INTERCULTURAL CHALLENGES?

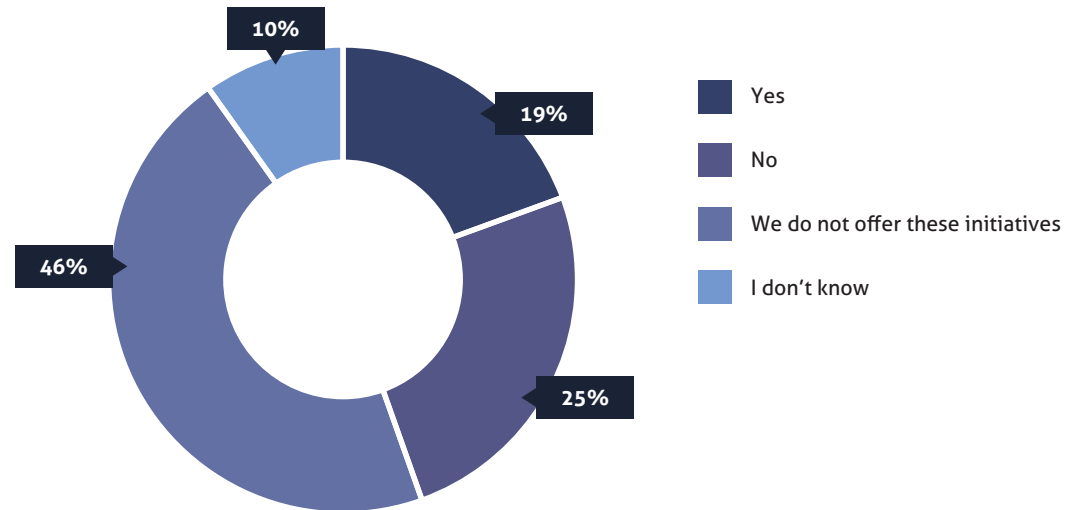
(% of companies)



The percentage of companies that distinguish between intercultural training and coaching is small, 19%, compared with 25% that blend the two activities and 46% that do neither.

IS THERE A DISTINCTION BETWEEN INTERCULTURAL TRAINING AND INTERCULTURAL COACHING IN YOUR COMPANY?

(% of companies)





BENCHMARKS

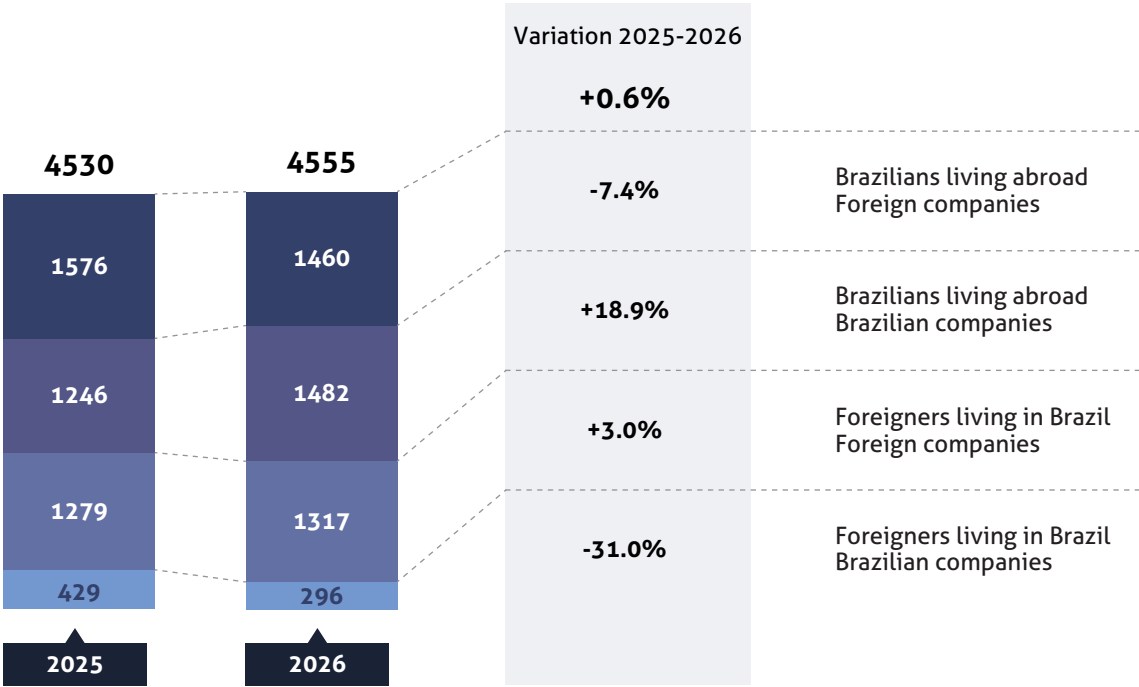
NUMBER OF EXPATRIATES

This year's survey covers a population of 4,555 transferred professionals, including both outbound and inbound transfers. The number of Brazilians abroad is higher than the number of foreigners in Brazil, and shows a slight increase in comparison to the 2025 survey.

The number of foreigners in Brazil, meanwhile, has declined, both for transfers by Brazilian companies and by foreign ones.

EVOLUTION OF EXPAT SAMPLE

(number of professionals)



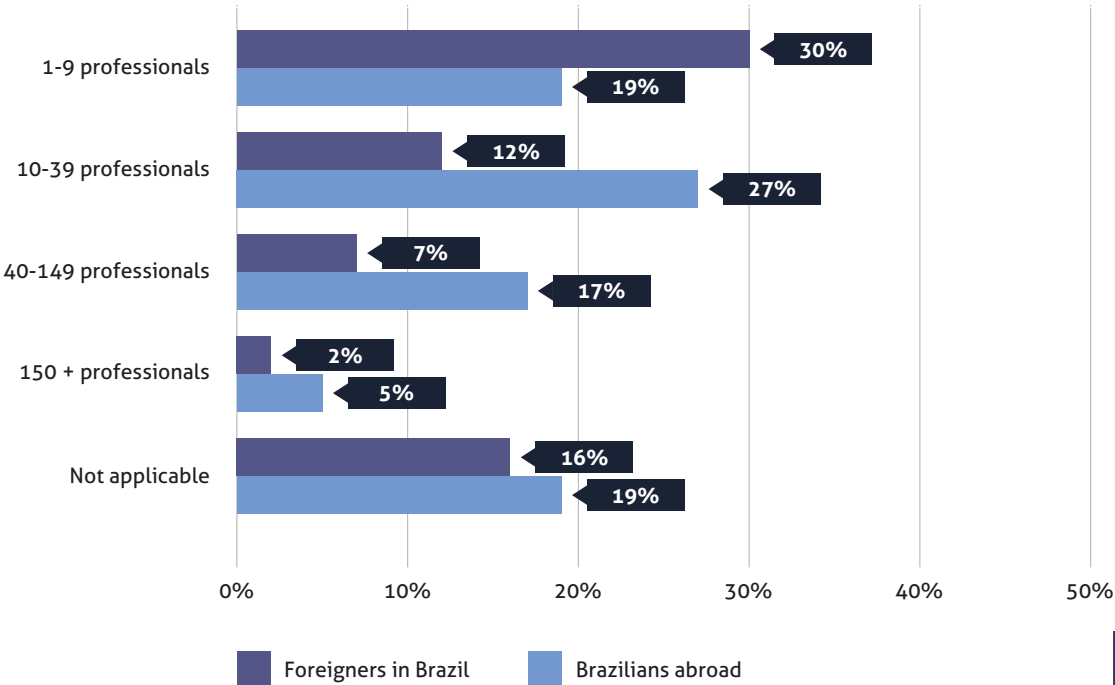
* Normalized base using information dispensed by 66 companies that responded to the 2025 and 2026 surveys.

The main destination countries for Brazilians are the United States, Mexico, Portugal, and Colombia, while the main countries of origin for foreigners in Brazil are France, Argentina, and Mexico.

	Main destination countries for transferred Brazilians	Main countries of origin of foreigners living in Brazil
1 st	United States	France
2 nd	Mexico	Argentina
3 rd	Portugal, Colombia	Mexico
4 th	Spain	Colombia
5 th	Germany, Chile	South Africa

EMPLOYEES IN INTERNATIONAL MOBILITY PROGRAMS MANAGED BY THE COMPANY IN BRAZIL

(% of companies)



TYPES OF EXPATRIATION

Long-term transfers, short-term transfers, and permanent transfers or localization are the most commonly used programs among both Brazilian and foreign companies.

Following the trend from previous surveys, localization is the preferred type among Brazilian organizations. Long-term transfer (2 to 4 years), in turn, is the top choice among multinationals headquartered abroad.

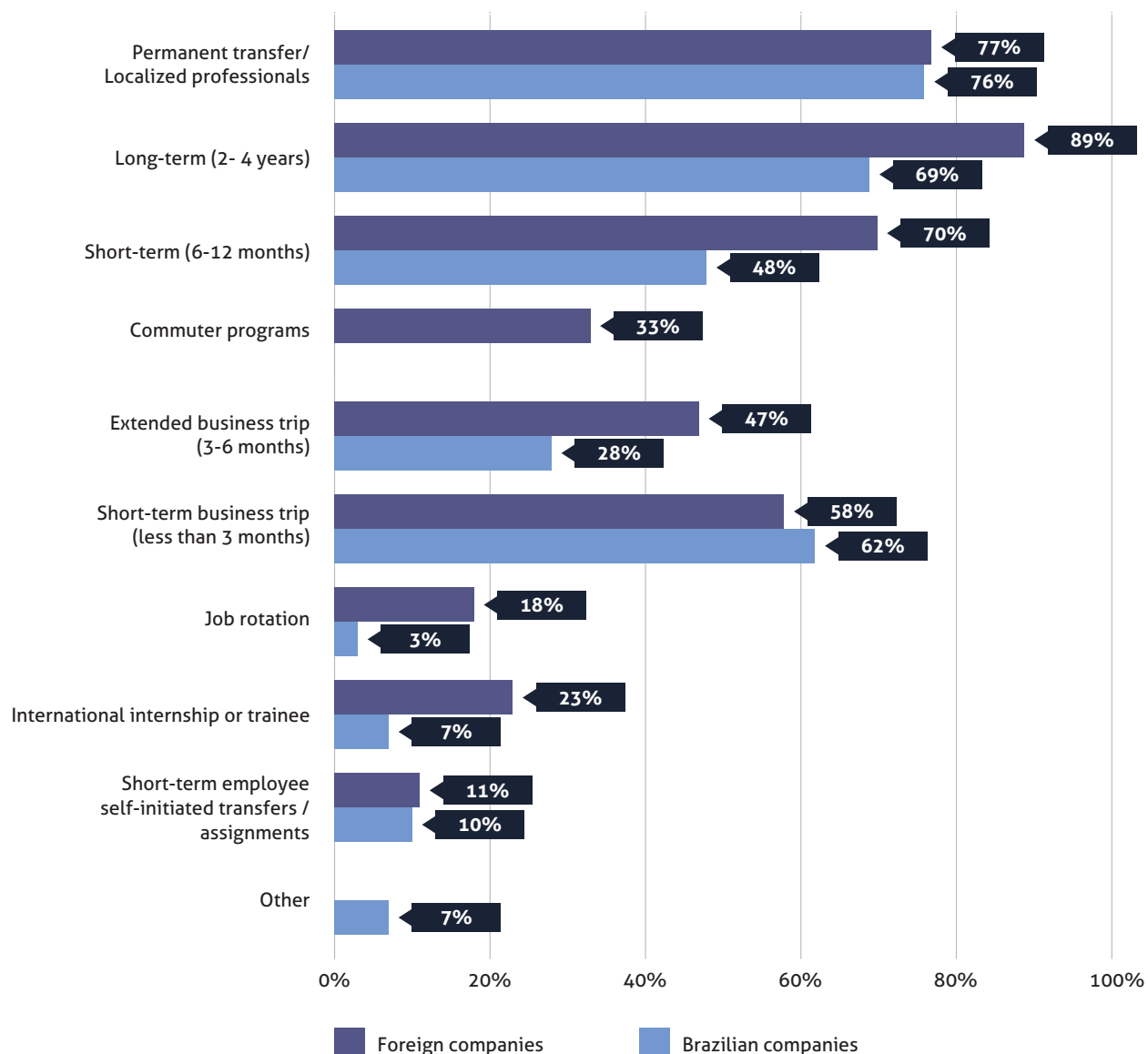
Short-term transfers (6 to 12 months), meanwhile, have been an important option among foreign companies.

Short business trips (less than 3 months) continue to be valued by companies. They are used by 58% of foreign companies and 62% of Brazilian companies.

This year's survey highlights, for the first time, short-term transfers initiated by employees themselves — 11% of foreign companies and 10% of Brazilian companies. It is worth noting that trainee programs more than doubled among Brazilian companies (from 3% in 2025 to 7%) and declined among foreign companies (from 33% in 2025 to 23%).

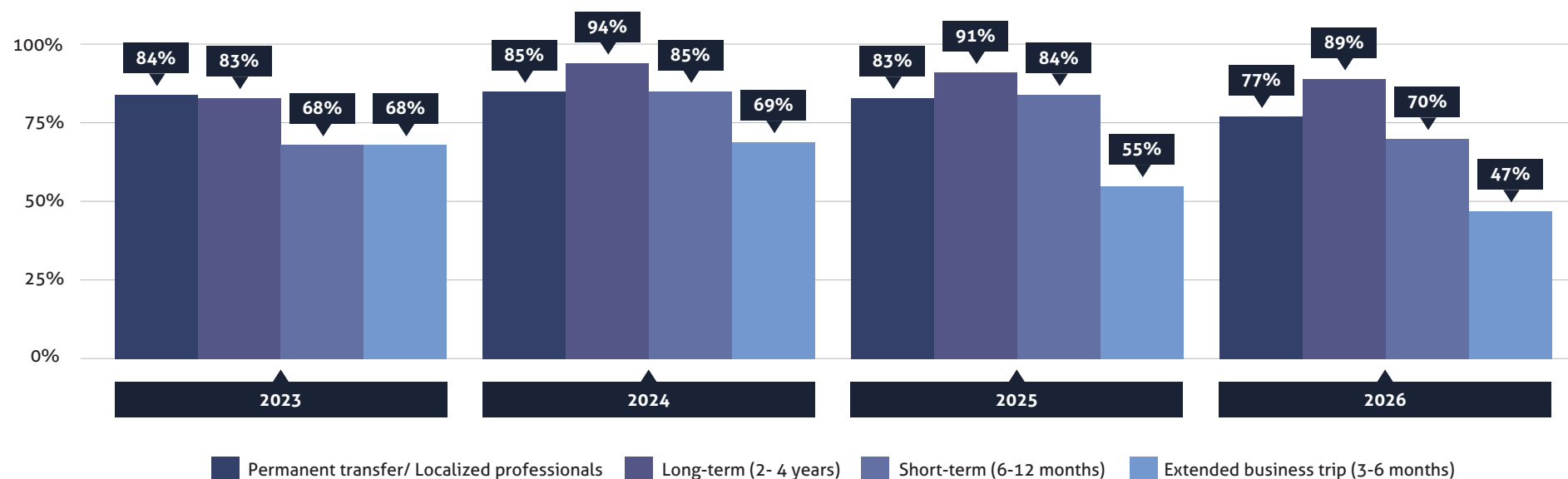
MOBILITY PROGRAMS

(% of companies)



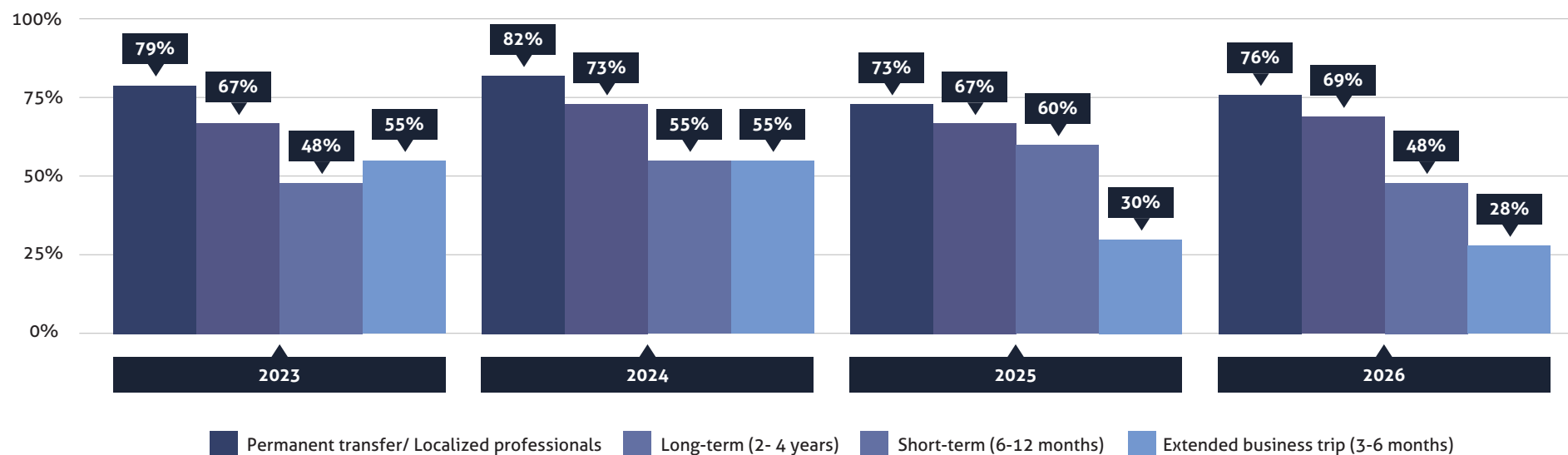
COMPARISON OF MOBILITY PROGRAMS AT FOREIGN COMPANIES

(% of companies)



COMPARISON OF MOBILITY PROGRAMS AT BRAZILIAN COMPANIES

(% of companies)

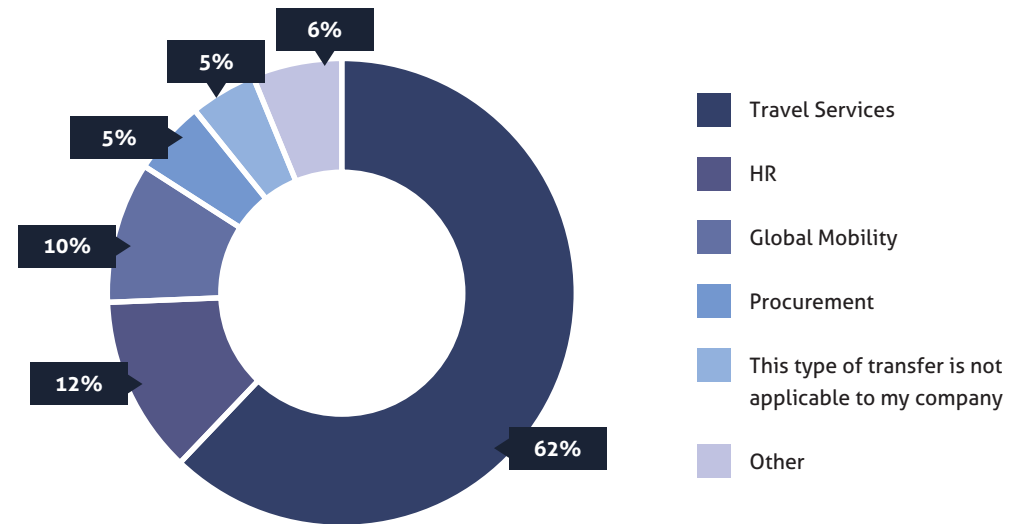


Short-term business travel is generally supported by areas other than Global Mobility within companies.

In line with what the 2025 survey already indicated, in 62% of companies it is the Travel Services area that provides support for short business trips. The HR and Global Mobility areas come next, with 12% and 10%, respectively.

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

(% of companies)

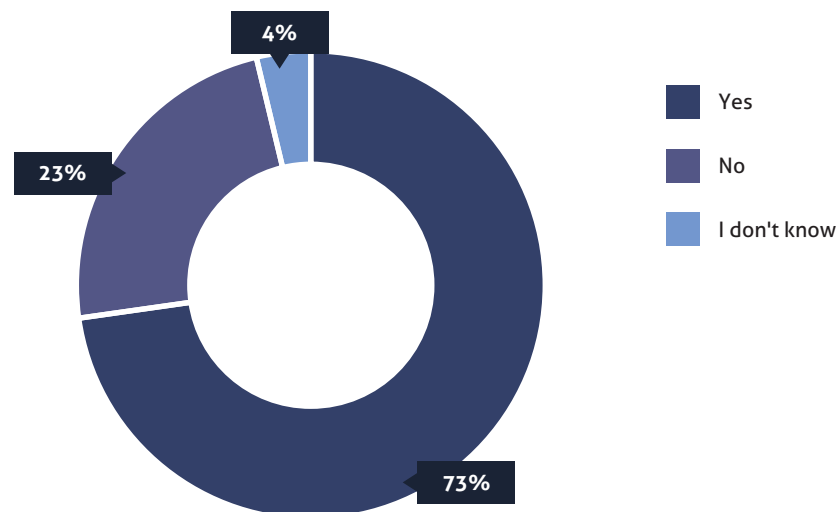


REGIONAL TRANSFERS

The large majority of companies carry out regional transfers of professionals within Brazil — 73% (compared with 82% in 2025). According to 59% of respondents, the team responsible for these transfers is HR. Only 23% reported that Global Mobility is responsible for this activity.

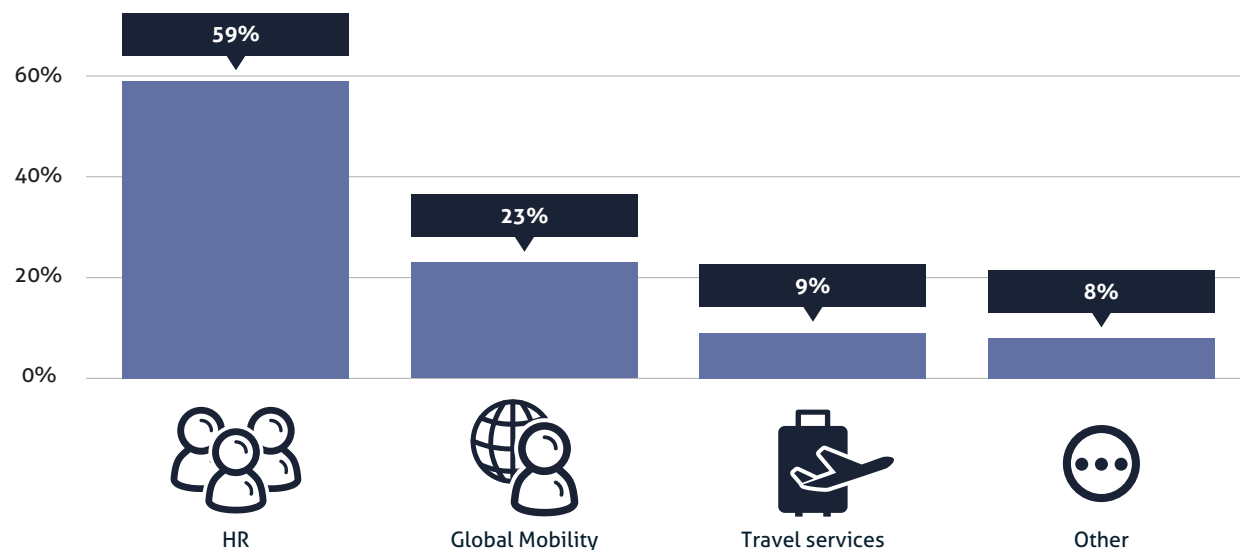
REGIONAL TRANSFERS WITHIN BRAZIL

(% of companies)



AREA RESPONSIBLE FOR THE REGIONAL PROCESS

(% of companies)

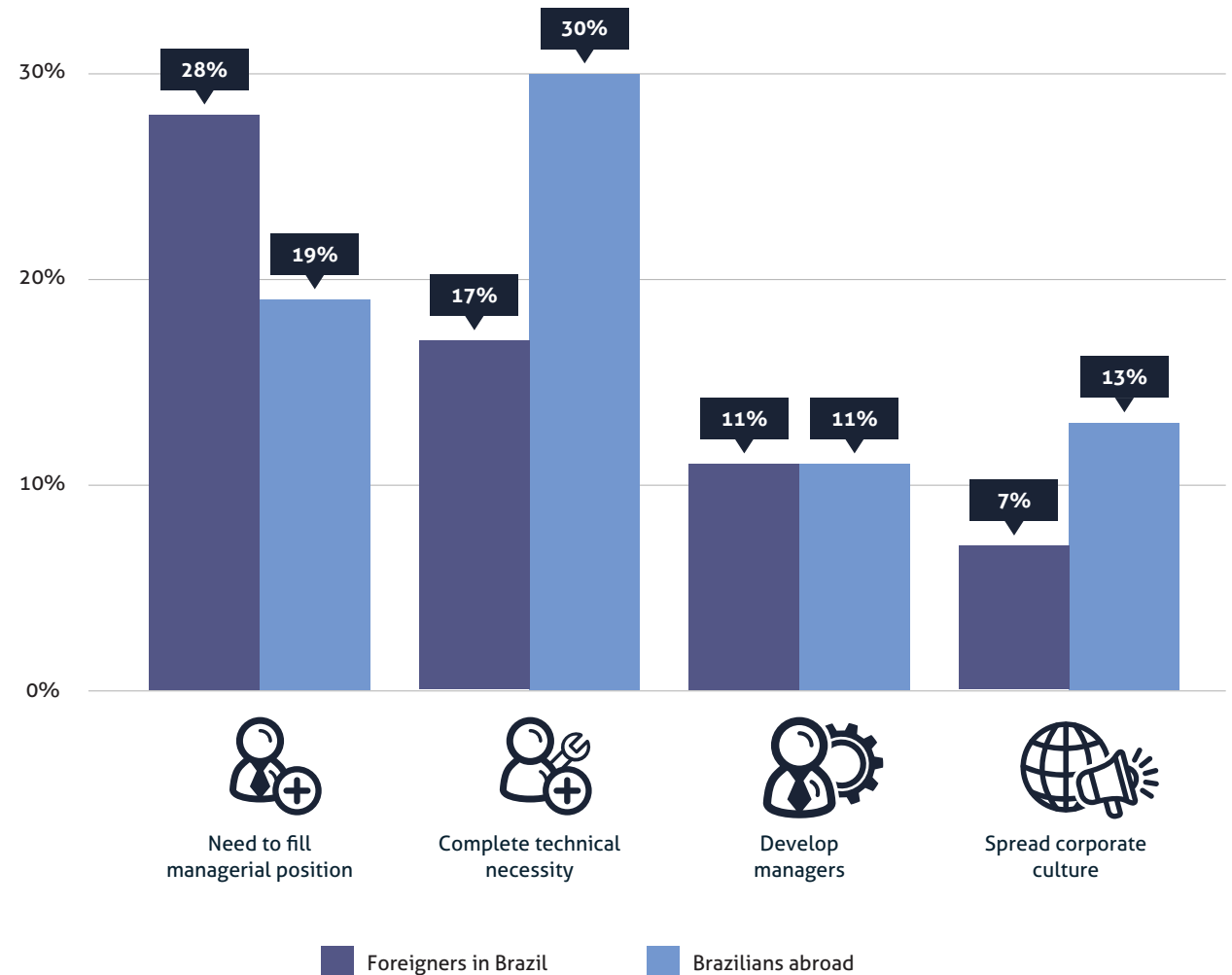


MAIN OBJECTIVES

Filling both technical and managerial positions is the main objective of international transfers. Compared with last year's survey, a shift in priority stands out: most foreign expatriates in Brazil, according to this year's respondents, come primarily to fill managerial needs, whereas in 2025 the top objective was addressing technical needs. Next comes the need to develop managers and spread the company culture.

KEY TRANSFER GOALS

(% of transfers)

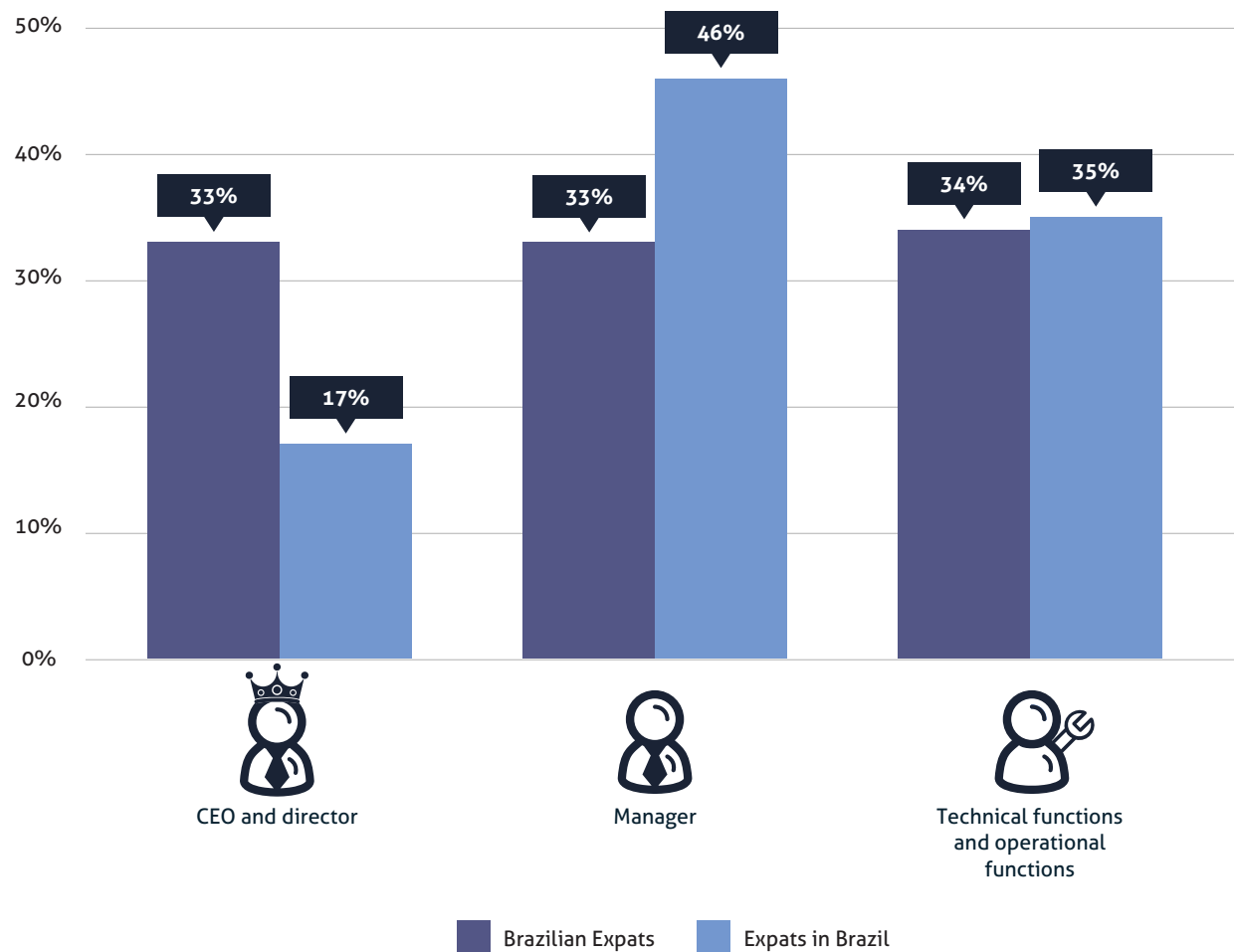


MAIN POSITIONS HELD

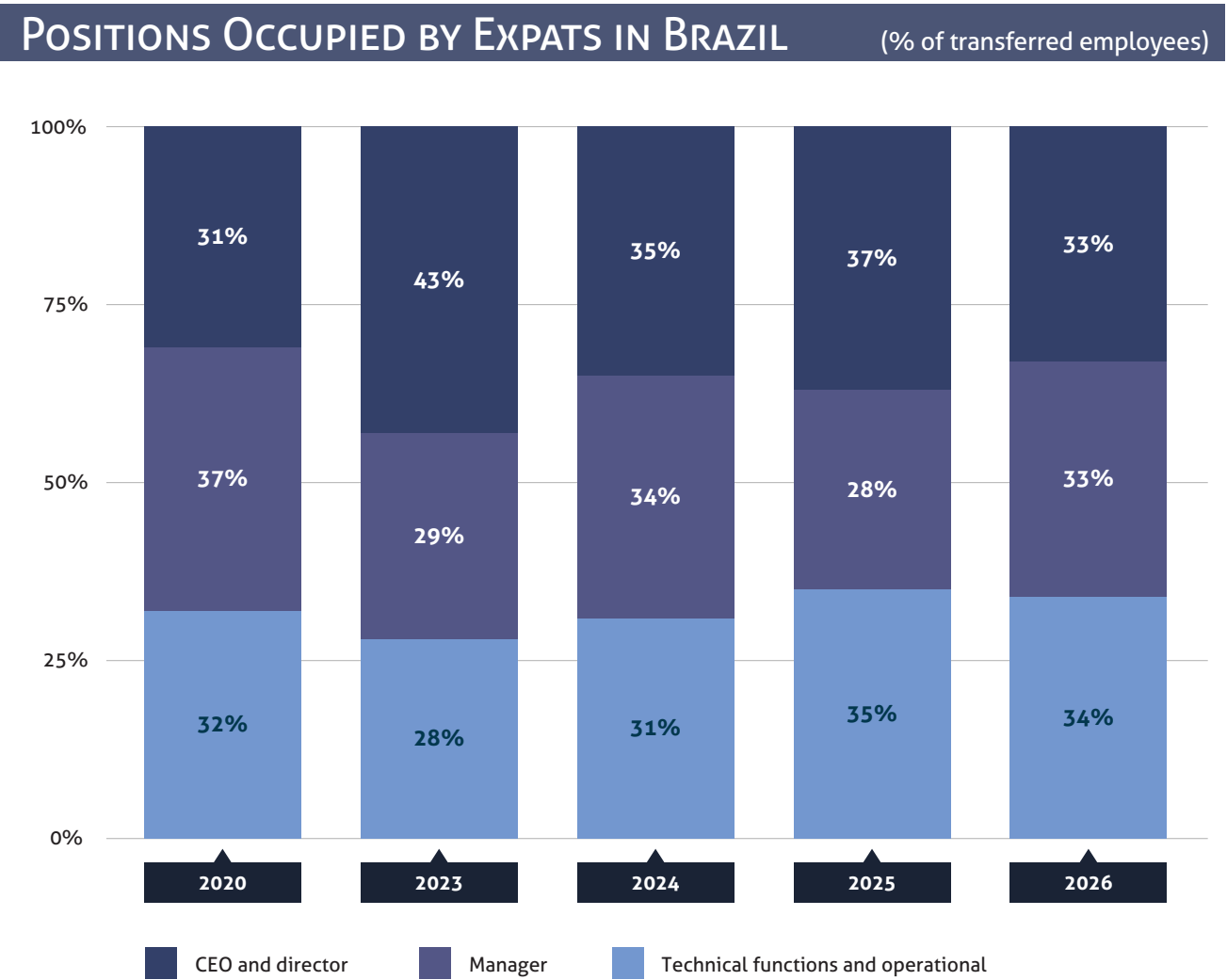
As in 2025, expatriates abroad supported by Brazilian companies mainly hold management positions, followed by technical and operational roles.

POSITIONS OCCUPIED BY EXPATS

(% of transferred employees)



Meanwhile, those transferred to Brazil by foreign companies hold managerial and technical roles as well as CEO and other executive leadership positions.

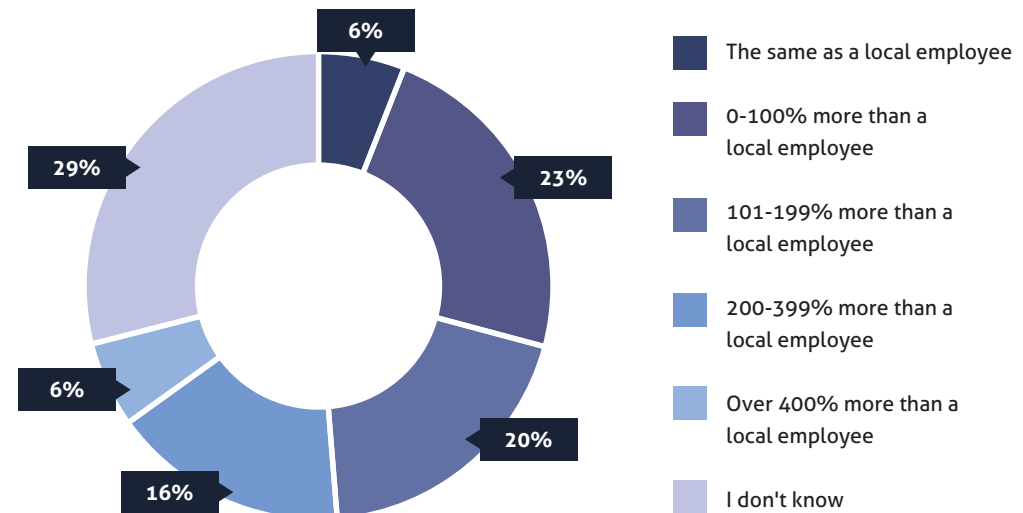


COST OF THE TRANSFERRED PROFESSIONAL

According to more than 40% of companies, the average cost of a transferred professional can be up to 200% higher than that of a local employee. For 16% of respondents, these costs can be 200% to 400% higher. However, 29% were unable to provide this information.

For comparison, in last year's survey, a significant number of companies, 80%, indicated that the average cost of a transferred professional was up to 200% higher than that of a local employee, and of that 80%, 49% reported a range of up to 100%.

AVERAGE COST OF A TRANSFERRED PROFESSIONAL (% of companies)



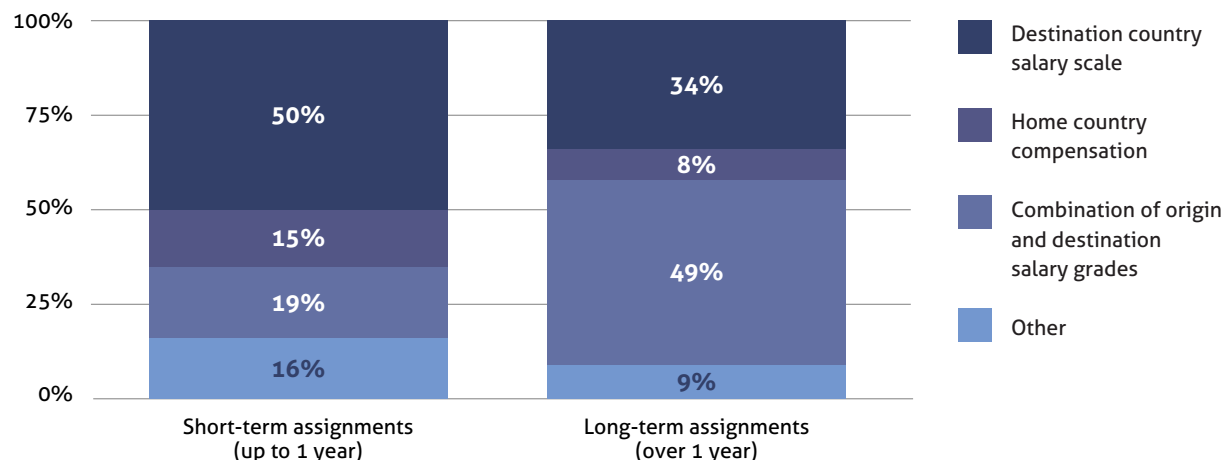
COMPENSATION

Different compensation calculation methods are used depending on the mobility program. For long-term transfers, the dominant trend is to follow a combination of the home and host country salary structures.

For short-term transfers, the host country salary structure prevails. This trend was already observed in the previous survey.

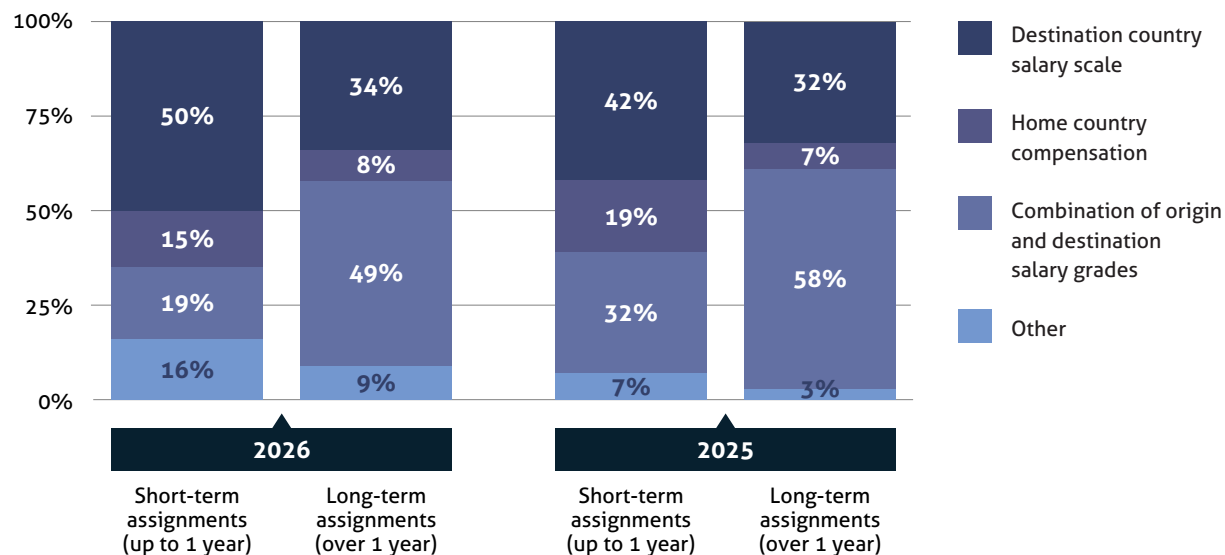
COMPENSATION BASIS

(% of companies)



2025-2026 COMPENSATION BASIS COMPARISON

(% of companies)

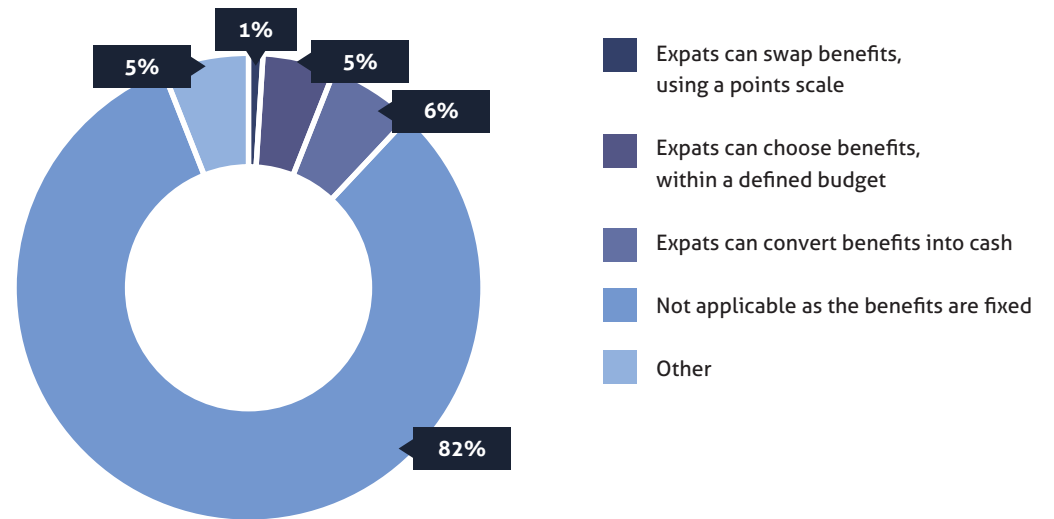


BENEFITS AND SERVICES

As in previous years, the large majority of companies offer fixed benefits packages, leaving little room for negotiation by expatriates.

CHOICE OF BENEFITS FOR TRANSFERRED PROFESSIONALS

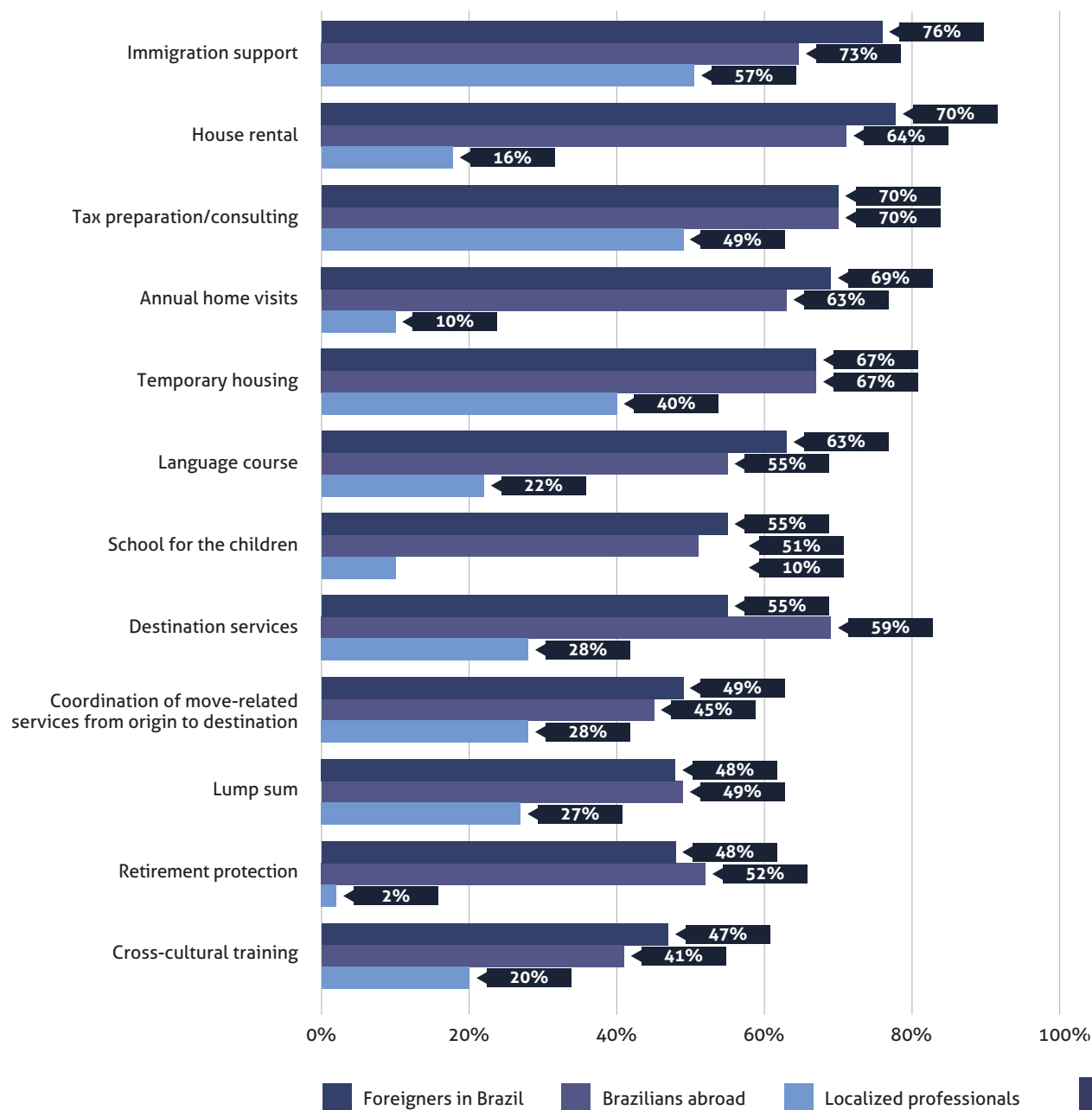
(% of companies)



Among the most common benefits are immigration support, permanent or temporary housing allowance, tax support, annual home leave tickets, language courses, schooling for children, and relocation.

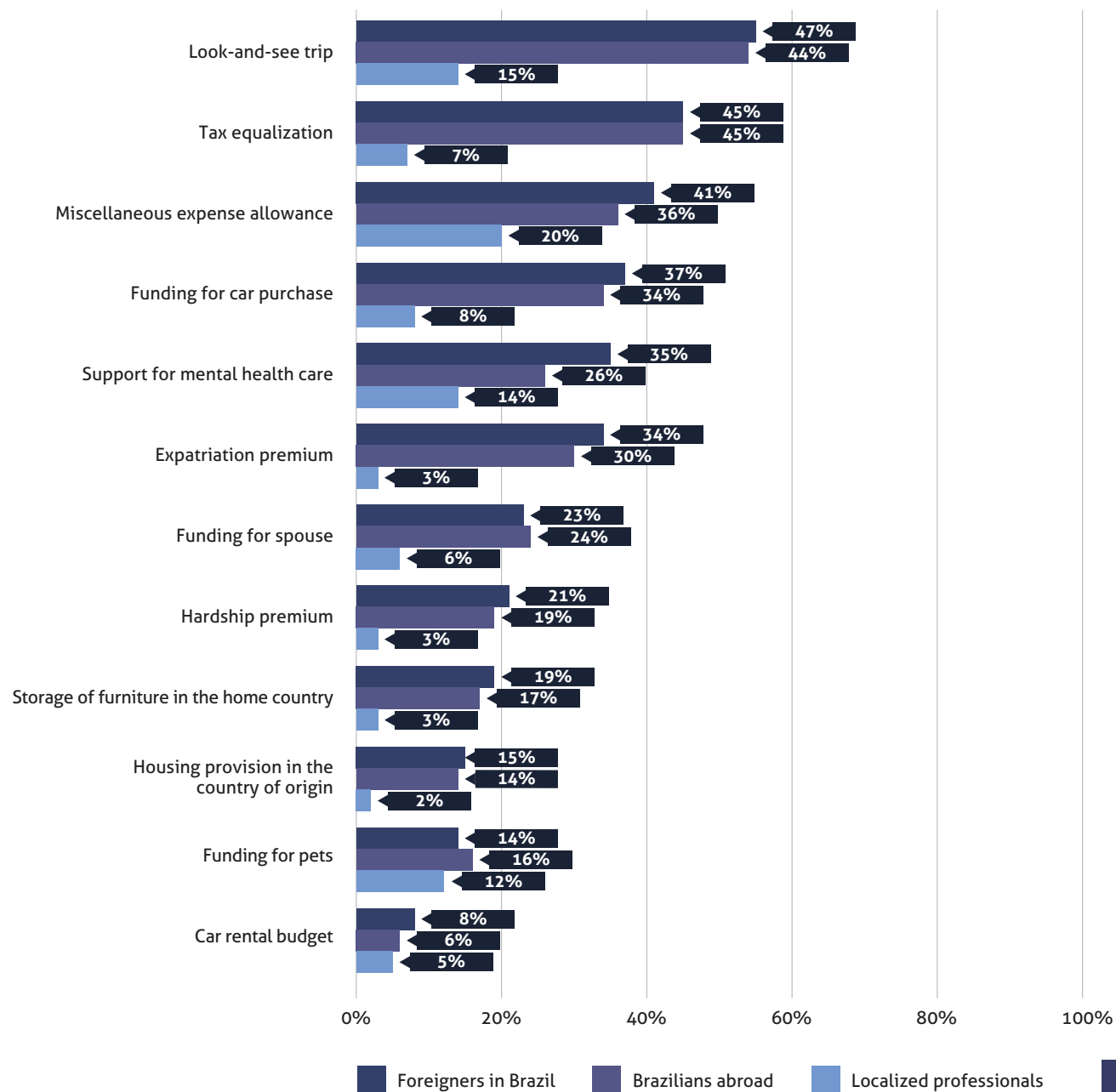
BENEFITS AND SERVICES

(% of companies)

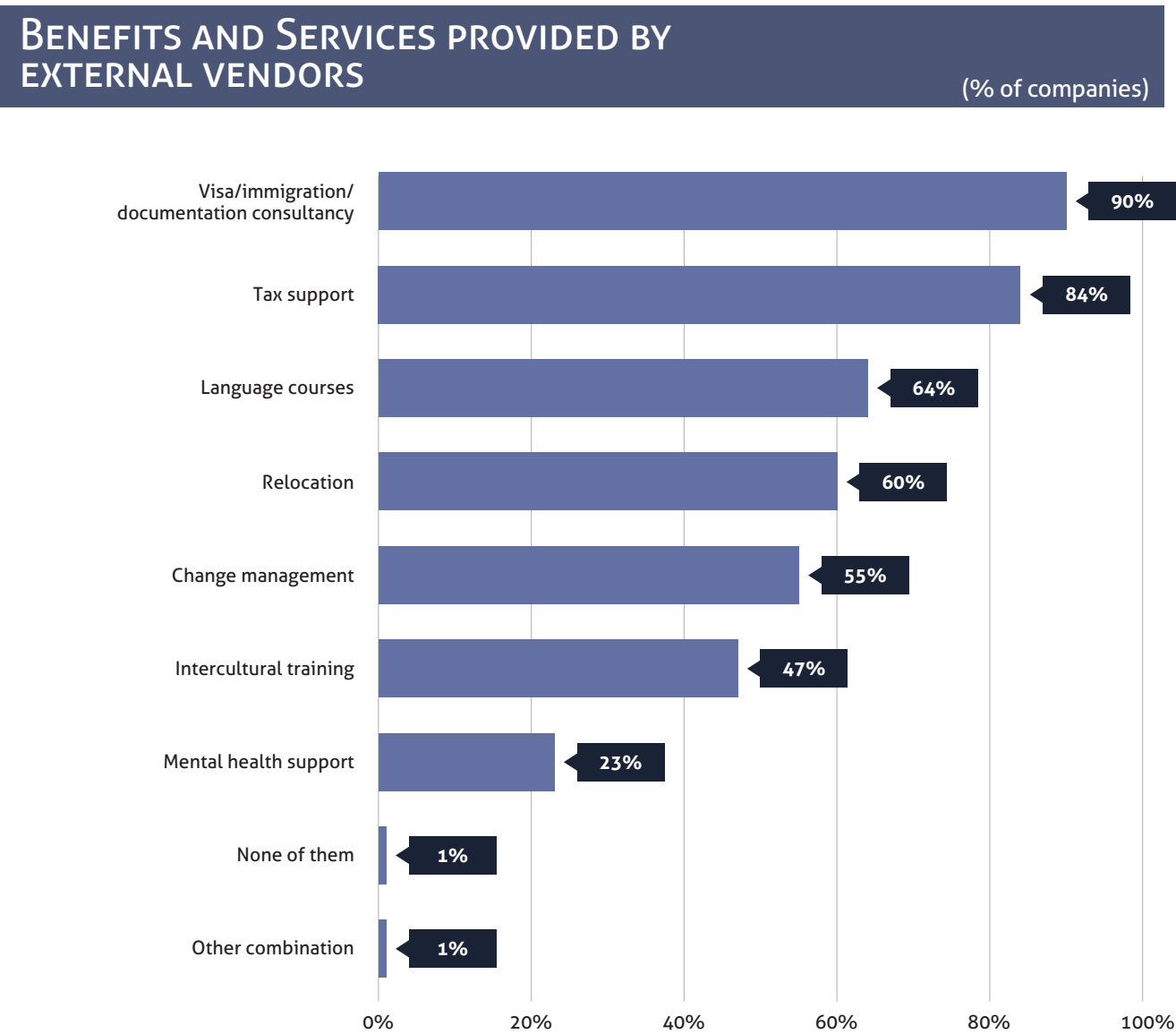


BENEFITS AND SERVICES

(% of companies)



To ensure that the benefits provided for in the mobility policy reach expatriates in the best way and in line with company rules, a significant portion of them is handled by external vendors, such as visa, immigration, and documentation consulting (90%) and tax support (84%), as well as language courses, relocation, move management, and intercultural training.

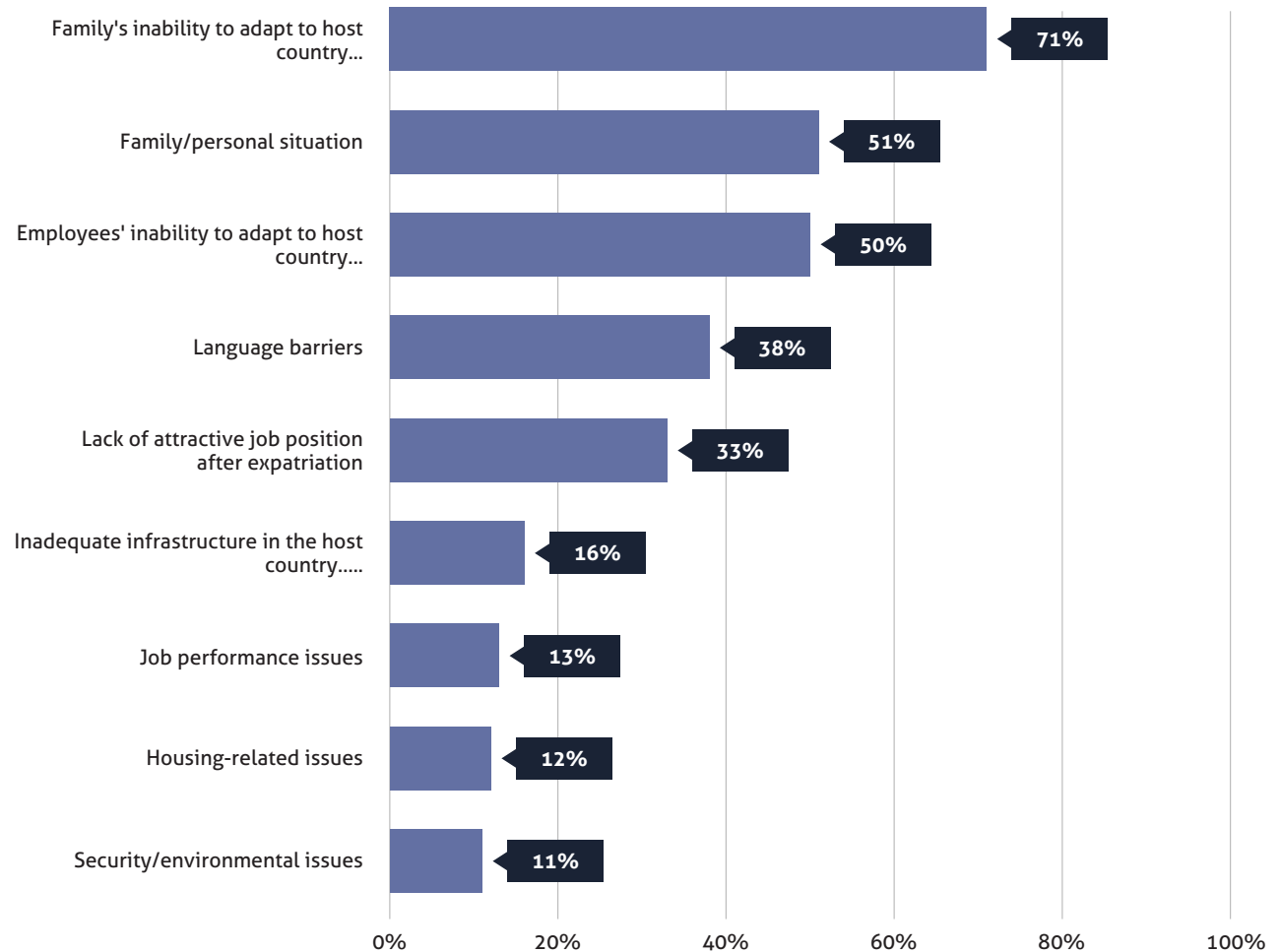


THE BIGGEST CHALLENGES

In line with data from the past 12 surveys, the main reasons cited for the failure of an international transfer are the professional's and their family's difficulties adapting culturally and socially, and personal and family issues. Language barriers and the lack of a repatriation program upon return to the home country are also significant challenges.

MAIN FACTORS PREVENTING A SUCCESSFUL INTERNATIONAL TRANSFER

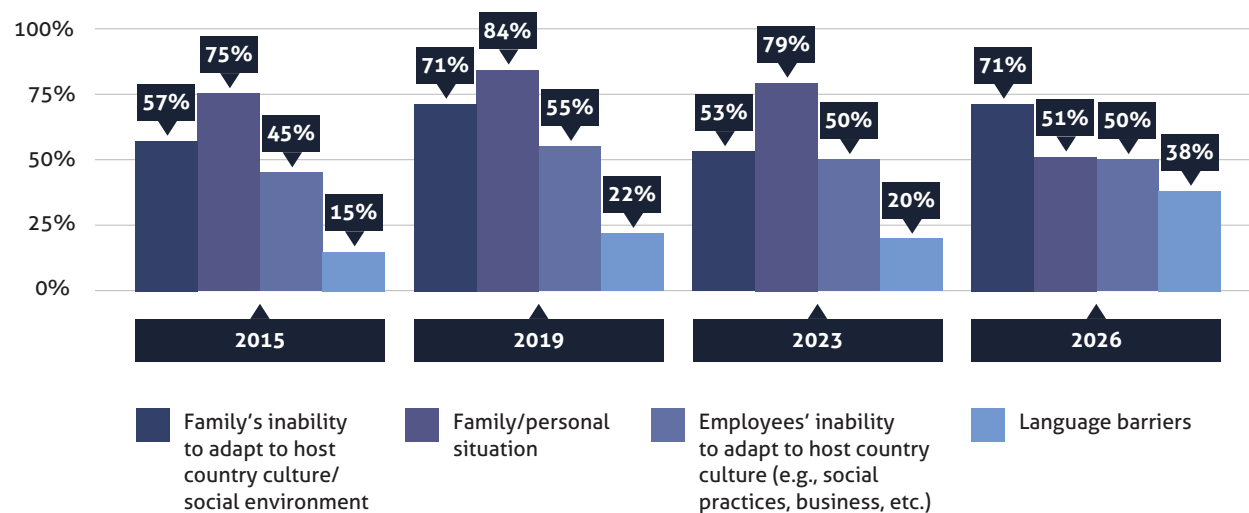
(% of companies)



For companies, the main challenge in managing transfers remains the high cost of expatriation, followed by return on investment and work visa bureaucracy.

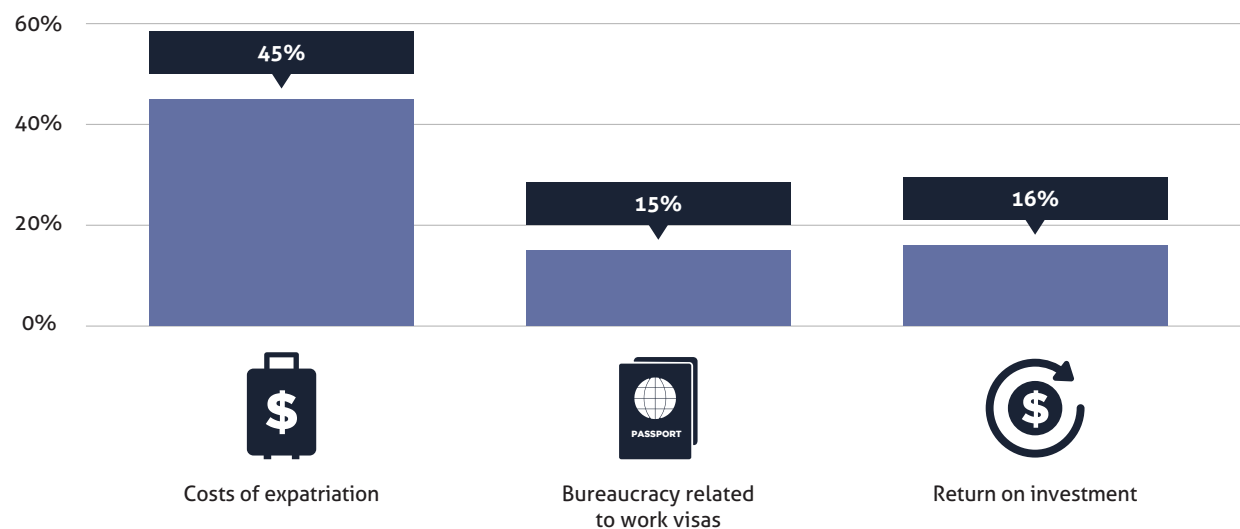
COMPARISON OF MAIN FACTORS THAT HINDER INTERNATIONAL TRANSFER

(% of companies)



KEY CHALLENGES IN MANAGING INTERNATIONAL TRANSFERS

(% of companies)

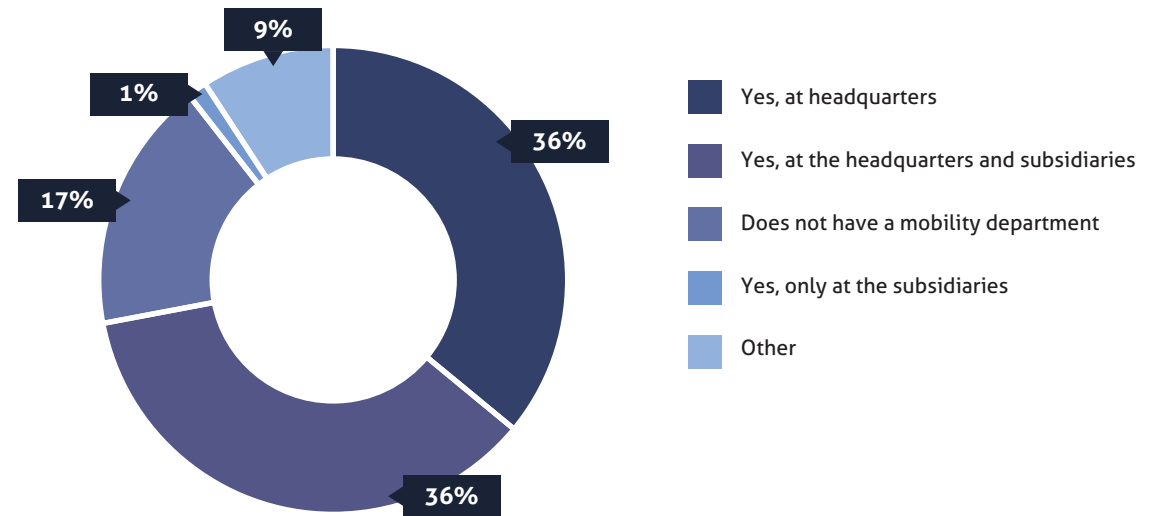


GLOBAL MOBILITY DEPARTMENT

More than 70% of companies have a formal global mobility department. Of these, 36% have a structure at both headquarters and subsidiaries, and 36% only at headquarters.

MOBILITY AREA IN THE COMPANY

(% of companies)

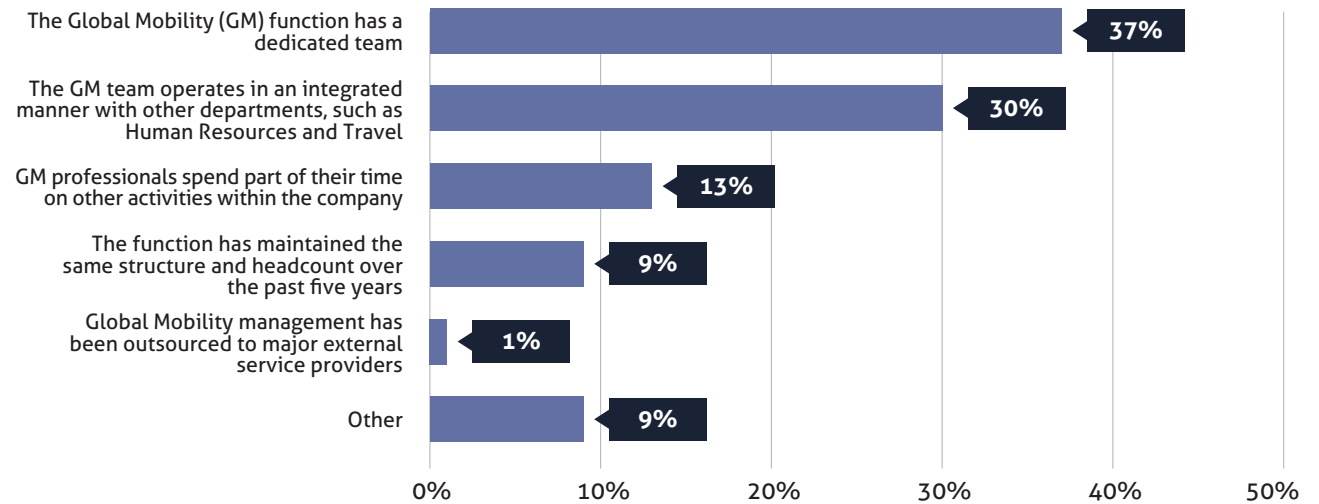


Despite having a dedicated structure for the activity, only 37% have a team exclusively dedicated to global mobility. Among respondents, 30% said their team is integrated with other departments, and 13% said their professionals spend part of their time on other functions.

The number of these professionals, according to just over a third of respondents, is two to three people.

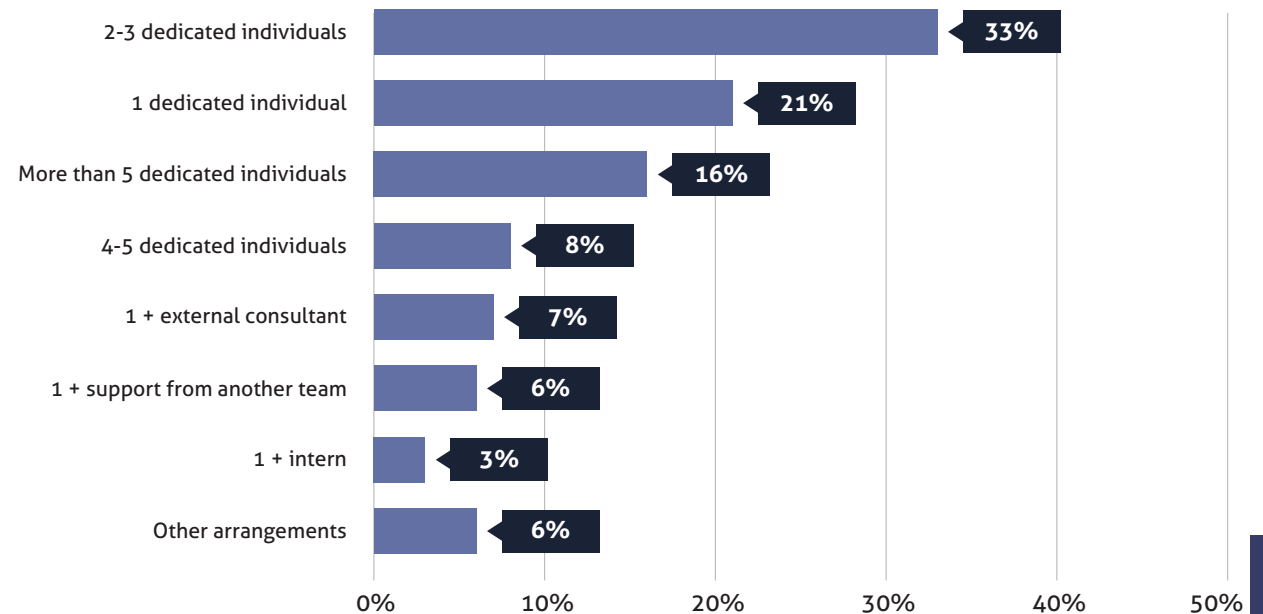
CURRENT GLOBAL MOBILITY STRUCTURE AT THE COMPANY

(% of companies)



PROFESSIONALS DEDICATED TO GLOBAL MOBILITY

(% of companies)





NOTES ON THE SURVEY

- This year's special survey theme, on how to balance the pursuit of operational efficiency — generally marked by cost savings and the introduction of new technologies — with human experience, reveals an important finding: global mobility is undergoing a major transformation. Where it goes in the coming years will largely depend on decisions made now — for example, whether or not to intensify the use of new AI and automation tools, and how they will be implemented bearing in mind that in global mobility, transfers involve people, not just objects or processes.
- Judging by what was found, professionals in the field are not currently convinced that new technologies represent a solution to the challenges of the industry. On the contrary, there is a strong conviction that they do not replace most functions, and that human interaction remains the essence of global mobility. However, what global mobility professionals do indicate is that there are opportunities for AI and automation to support certain elements within the mobility process, which would then allow them to operate more efficiently and gain valuable bandwidth that can then be refocused on key operational and strategic areas that require human interaction.
- Among the changes observed are leaner teams, lower travel volume, adjustments to mobility programs, and the outsourcing of services.
- As noted in last year's survey, the volume of regional transfers remains significant. However, the global mobility area does not seem to have much oversight of them. This raises a point worth reflecting on: how can global mobility professionals' knowledge and practice help bring regional transfer processes into their day-to-day work?
- Short business trips also continue to be a popular option, driving closer integration between the GM and Travel Services areas.

- In every previous survey, the high cost of expatriation was highlighted by companies, though understood as part of the process. This year's theme, however, included a deeper discussion of the breakdown of expenses, and a new finding emerged: rising housing costs. This was cited by 40% of companies as the leading cost-pressure factor for the activity, topping the ranking.
- Among the respondents to this survey, as designated by the participating companies, 65% are analysts/specialists/consultants (junior, mid-level, and senior), 20% are managers, 5% are supervisors, 2% are directors and executives, and 8% fall into the "other" category, which includes HR professionals, global mobility/relocation partners, and interns in the field.
- Regarding time in the field, 40% said they have worked in global mobility for one to five years, 19% for six to ten years, and 36% for more than ten.
- Regarding the areas they work in, 37% are in HR compensation and benefits, 33% in global mobility or HR global mobility, 13% in HR generalist, and smaller shares in shared services centers (SSC), HR talent management, HR learning and development, and other areas.
- Lastly, it is worth noting that, recurrently, year after year, one of the greatest challenges identified by companies for the full success of international mobility is the cultural adaptation of expatriates and their families. However, what is being done to address this issue does not appear to be enough: a still very significant number of organizations do not invest in intercultural training and coaching programs. And many show little familiarity with the topic.



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.



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.