

# SEM FRONTE



# IRAS

Trabalhar em outro país não é fácil, mas há empresas especializadas em descomplicar o processo

POR JORGE SANTANA





Da esquerda para a direita: Regina Assumpção, Sara Shahidi, Elisabeth Anna Luebke, Ana Carolina Toledo e Karina Jardim

“APRENDEMOS QUE ENTENDER O OUTRO, O DIFERENTE DE NÓS, FAZ TODA A DIFERENÇA NESTE PROCESSO”  
(ALEXA MIRANDA)

Em 1998, quando se mudou para o Brasil para ficar ao lado do marido, que havia sido extraditado pela empresa em que trabalhava, a iraniana Sara Shahidi sentiu na pele as dores e as delícias de estar em um país desconhecido. Apesar de ter uma vivência internacional (morou muitos anos na França e nos Estados Unidos), ela não conseguiu evitar o choque cultural tão comum nesse tipo de mudança. “Eu havia acabado de me casar na Argentina, não conhecia o Brasil e não falava uma palavra em português. Tudo era uma grande descoberta”, relembra. Nos últimos anos, muitos estrangeiros têm “descoberto” o Brasil a trabalho ou acompanhando seus cônjuges, como no caso de Sara. Alguns com a família inteira e todos na mesma situação: a de expatriados. Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego, somente no primeiro semestre deste ano a emissão de vistos de trabalho aumentou 19,4% em comparação a 2010. No total, foram mais de 26 mil contra pouco mais de 22 mil no ano passado. O levantamento deste ano também é 143% maior do que o de igual período de 2006. Quase 80%

dos profissionais estrangeiros têm nível superior e mestrado e a maioria são diretores e presidente de multinacionais. O campeão no envio de trabalhadores para o Brasil são os Estados Unidos, seguido das Filipinas e do Reino Unido. Apesar dos números expressivos, a expatriação de profissionais não é um processo fácil para as empresas. Entre os complicadores, estão os altos custos, como equiparação salarial, passagens aéreas, despesas com viagens, cursos de idiomas e encargos sociais. Mas, acima dos custos, a maior dificuldade enfrentada pelas empresas refere-se à adaptação dos profissionais. Pesquisa da Global Mobility Effectiveness revela que o índice de expatriação mal sucedida é de quase 55% e que as maiores dificuldades enfrentadas pelos profissionais expatriados (47%) são questões relacionadas a adaptação pessoal e familiar. “O choque cultural é capaz de derrubar a produtividade e secar a criatividade de muitos executivos experientes”, afirma a consultora Alexa Miranda, proprietária da Vida Bem Organizada, empresa que oferece auxílio especializado a empresas e profissionais nesta situação.



“Quando chegam ao Brasil, o executivo expatriado e sua família precisam reestruturar toda sua vida, e a adaptação a um novo país é uma exigência que se soma aos desafios profissionais”, acrescenta. Apesar dessas dificuldades, muitas empresas ainda não avaliam o processo de adaptação como um problema e boa parte delas desconhecem a existência de empresas especializadas no assunto.

#### APOIO MAIS QUE OPORTUNO

“Nosso objetivo é que o processo seja benéfico para os dois lados”, resume Karina Jardim, coordenadora de recursos humanos da Delphi Automotive Systems, que há mais de dez anos recebe profissionais expatriados. “Nós cuidamos de tudo: desde o embarque e a documentação até a escolha do bairro para residir e da escola onde os filhos dele irão estudar”, explica. Ao longo dos anos, mais de sessenta famílias foram atendidas. A empresa oferece também aulas de português e dicas de especificidades da cultura local e, antes do embarque para o Brasil, o expatriado e a família são convidados a conhecer o local onde irão morar.

Foram esses cuidados que faltaram a Sara quando ela se mudou para o Brasil há 13 anos. Mas ela não deixou por menos e lutou contra o prejuízo: aprendeu a falar português e buscou conhecer o país e a cultura daqui. “Tive como facilitadores o jeito caloroso de ser dos brasileiros e a possibilidade de negócios que o país oferece”, afirma. Sua experiência rendeu, alguns anos depois, a proposta para ingressar como sócia na Shagal, empresa que há 12 anos ajuda empresas e profissionais expatriados. “Dentro da área intercultural oferecemos treinamento para adaptação de estrangeiros que chegam ao Brasil, para brasileiros que vão trabalhar no exterior e para grupos de pessoas que trabalham ou tem interface com outras culturas. Desde a criação da empresa, nós atendemos a mais de mil pessoas”, explica Regina Assumpção, fundadora da empresa. Regina explica que os choques culturais também ocorrem dentro do mesmo país e, no caso do Brasil, devido à sua extensão, as diferenças ficam mais evidentes, principalmente em mudanças inter-regionais e entre cidades de porte muito diferente. “Embora o brasileiro

seja flexível a adaptações, as diferenças regionais podem impactar o profissional. São particularidades que vão desde variações linguísticas até o modo de se vestir, a relação com o tempo e outras situações triviais que causam embaraços e constrangimentos.”

#### PELO MUNDO

“A gente tem um pouco de coração cigano.” É com essa frase que a consultora da Shagal, Ana Carolina Toledo, define as incursões de sua família pelo mundo. Tudo começou em 1996, quando o marido foi expatriado pela primeira vez. Pouco tempo depois, no fim de 1997, mais uma mudança, dessa vez para o Chile. Nessa época, no entanto, o marido foi sozinho, e Ana passou a viver na ponta aérea Brasil-Chile com os filhos. De 1999 a 2004, a família fixou residência na Argentina e, de 2004 a 2007, em Lima, no Peru. Desde 2007, a família está no Brasil. Mas esse período de estabilidade tem data certa para terminar: até dezembro; a família irá retornar para a Argentina – o marido foi novamente transferido. “Toda mudança é difícil porque mexe com uma série de questões pessoais



# “O CHOQUE CULTURAL É CAPAZ DE DERRUBAR A PRODUTIVIDADE E SECAR A CRIATIVIDADE DE MUITOS EXECUTIVOS EXPERIENTES”

(ALEXA MIRANDA)



e estruturais. Mas, percebi que, com o passar do tempo, eu, meus filhos e meu marido desenvolvemos uma certa habilidade para nos adaptarmos às mudanças”, afirma. “Aprendemos que entender o outro, o diferente de nós, faz toda a diferença nesse processo”, acrescenta. Esta é também a principal lição aprendida pela alemã Elisabeth Anna Luebke, também consultora da Shagal.

Desde 2006 no Brasil, ela afirma que, mais desafiador do que entender é se encontrar nas diferenças culturais. “Tudo no início foi uma grande descoberta e as primeiras semanas foram como férias. Depois vieram a saudade de casa e os choques culturais. Aprendi, por exemplo, que não posso falar com as pessoas da mesma forma que falaria na Alemanha, porque aqui eu posso ser mal interpretada e magoar as pessoas. E que não é possível andar tranquilamente nas ruas, pois há o risco de assaltos”, diz.

Apesar dos pontos negativos, ela adotou o Brasil como pátria-mãe e afirma não pensar em voltar tão cedo para a Alemanha. “Aqui é minha casa, meu trabalho, minha história. A empresa alemã para a qual trabalho já sugeriu o meu retorno ainda nesse ano, mas estou pensando seriamente em renegociar a volta”, afirma. ■

## SERVIÇOS

- ◆ Vida Bem Organizada  
Site: [www.vidabemorganizada.com.br](http://www.vidabemorganizada.com.br)  
Telefone: (11) 3803-8699
- ◆ Shagal  
Site: [www.shagal.com.br](http://www.shagal.com.br)  
Telefone: (11) 2771-3360
- ◆ Gestão de Expatriados do Grupo Alatur  
[www.alatur.com.br](http://www.alatur.com.br)  
Telefone: (11) 3217-6136

