

Como sobreviver a uma fusão: 6 dicas para a TI

Esses processos são estressantes, mas não necessariamente precisam resultar em êxodo de funcionários e sistemas desordenados. Veja como unir as forças da TI



Arlyn Broekhuis, CIO da Sanford Health, empresa de saúde baseada em North Dakota (EUA), não estranha fusões e aquisições. Recentemente sua organização se fundiu com o sistema de saúde Fargo.

Se uma empresa está se fundindo com uma organização de tamanho igual ou devorando um competidor menor, Broekhuis reconhece que os desafios comuns surgem na tentativa de unir duas tecnologias, processos de negócios e culturas. Certamente fusões e aquisições podem criar novas oportunidades para profissionais de TI com a expansão dos produtos da empresa e serviços. Mas compartilhar preciosos recursos de TI com estranhos também pode levar a tudo, desde os confrontos de cultura a sistemas mal integrados.

Felizmente, um pouco de planejamento eficaz e gerenciamento proativo pode ajudar a suavizar os solavancos inevitáveis. Broekhuis oferece estas seis sugestões para os líderes de TI sobre como lidar com os membros da equipe, tanto com os novos quanto com os antigos, no meio de uma fusão ou aquisição.

1. Mantenha a calma. Não é incomum para os funcionários sussurrarem sobre os rumores de uma fusão ou aquisição futura. Mas isso não dá aos líderes de TI o sinal verde para divulgar pormenores do acordo – dos detalhes que possam alarmar desnecessariamente outros membros da equipe. “Nós temos muitas aquisições e fusões acontecendo o tempo todo, nossa equipe muitas vezes obtém informações gerais sobre o estado de uma fusão ou uma aquisição”, disse Broekhuis. “Mas isso não acontece até que a fusão seja realmente concluída e o pessoal realmente envolvido no planejamento de para onde estamos indo.”

2. Faça um inventário. Uma vez que uma fusão ou aquisição está completa, é fundamental que os líderes de TI realizem um inventário completo dos sistemas e tecnologias que existem entre as duas entidades. “A primeira coisa que fazemos é retirar os grupos juntos em TI e começar a comparar tecnologias”, disse Broekhuis. Por exemplo, após a fusão da Sanford Health em julho, com o sistema Fargo, Broekhuis disse: “Nossos diretores de tecnologia da informação passaram a se reunir semanalmente para comparar os sistemas que temos em ambas as organizações e para trabalhar em um plano descrevendo como devemos integrá-los.”

3. Considere todas as opções. O período pós-fusão é geralmente um momento de integração de sistemas. Mas Broekhuis destaca que é também importante que os líderes de TI considerem soluções alternativas. Por exemplo, enquanto Sanford Health tem confiado no Microsoft Exchange 2010 para seu sistema de email, o Fargo tem apostado no Exchange 2003.

Broekhuis poderia ter tomado medidas para eliminar um sistema completamente. Em vez disso, por causa da enxurrada de emails indo e voltando entre os sistemas de emails separados, Broekhuis elaborou um plano para criptografar todos os emails da empresa como se estivessem todos usando um sistema de email interno.

4. Seja paciente. Sistemas diferentes de email não são as únicas fontes de conflito para as empresas recém-remodelada. “Em uma fusão, combinar culturas é a parte mais desafiadora”, disse Broekhuis. “[Os líderes de TI precisam] levar algum tempo para entender as duas culturas diferentes entre as organizações e descobrir como gradualmente levar os dois juntos.” Apressar o processo é susceptível de conduzir a insatisfação dos funcionários.

5. Enfatize o positivo. Altas taxas de atrito entre os profissionais de TI não são incomuns na sequência de uma fusão ou aquisição. “Com a fusão, há uma série de mudanças, por isso se alguém está pensando em sair de uma organização essa é a oportunidade que normalmente eles vão ter de sair e encontrar trabalho em outro lugar”, disse Broekhuis. Essa é mais uma razão para os líderes de TI enfatizarem os aspectos positivos da aquisição de novos sistemas de uma empresa e serviços. Por exemplo, Broekhuis disse na sua última fusão adicionou 100 novos profissionais de TI na sua atual equipe de 100 pessoas. “Às vezes há uma abundância de oportunidades para as pessoas e posições novas.”

6. Esteja disposto a mudar. Pata todo esforço dedicado para convencer os funcionários a adotarem novas tecnologias, os líderes de TI são geralmente os mais resistentes à mudança. “Às vezes estamos um pouco ligado à nossa tecnologia”, Broekhuis reconhece. “Mas precisamos reconhecer que, em uma fusão, às vezes temos que desistir de algo que fizemos de uma certa maneira no passado e admitir que alguém tenha feito melhor.”

Fonte: Information Week. [Portal]. Disponível em:
<<http://informationweek.itweb.com.br/9618/como-sobreviver-a-uma-fusao-6-dicas-para-a-ti/>>. Acesso em: 6 ago. 2012.