

*Falta de transparência da empresa na fusão desmotiva trabalhadores*

---

As mudanças provocadas por uma fusão entre empresas não ocorrem só no direcionamento da companhia mas também no dia-a-dia dos funcionários.

É no âmbito da cultura corporativa que trabalhadores encontram as maiores barreiras.

Com orientações diversas, a unificação tende a ser dolorosa, já que a atenção ao gerenciamento de diferenças pode ser menor do que a dirigida à tecnologia.

"Mudamos tudo do dia para a noite. A fusão foi traumática por causa das diferenças culturais. Os procedimentos eram muito diferentes", conta Cleusa Rocha Juliano, 54, coordenadora de eventos de um hotel incorporado por uma rede.

Enquanto uma empresa concentrava tudo em um setor, a outra segmentava atividades.

A unificação trouxe mais tarefas e menos colaboradores, que passaram de 12 para 8, para a sua área.

Mesmo com o aumento de trabalho, Cleusa destaca que a nova gestão trouxe maior participação nas decisões. "Antes não havia tanta transparência."

O início do processo pelo qual passou Cleusa não é incomum. Há outras firmas em que os rumores da fusão são ecoados pelos corredores. A comunicação é feita só na véspera.

Para especialistas, a falta de clareza geralmente desencadeia dificuldades de fundo emocional nos funcionários.

"É comum sentir medo por trocas de chefe, equipe e função", diz Cristina Nogueira, diretora da consultoria Axialent.

## PREOCUPAÇÃO

Foi a tensão dos subordinados a maior dificuldade do relações-públicas Maurício Freitas Camacho, 37, quando atuava em uma indústria de bebidas que passou por uma fusão em 2006.

"Não podia contratar nem demitir ninguém. Eu tinha de motivar as pessoas sabendo que poderia ocorrer demissão em massa."

E foi o que ocorreu. Camacho teve de despedir sua equipe de cem funcionários. Ele também foi dispensado, mas conseguiu recolocação um mês depois.

Na iminência de uma demissão, Mariá Giuliese, da Lens e Minarelli, aconselha: "É importante não fazer oposição aos novos gestores, avaliando a conveniência de permanecer". Os que ficam têm mais um desafio. Segundo Cristina Nogueira, é comum equipes atuarem como times diferentes.

"As pessoas deveriam encarar a fusão como oportunidade de absorver conhecimentos e se integrar-se mais rápido."

*"Mudamos tudo do dia para a noite. A fusão foi traumática"*

Cleusa Rocha Juliano  
Coordenadora de eventos de uma rede hoteleira

## CONTRATO

### EM FUSÃO, DIREITOS PERMANECEM INALTERADOS

Segundo a advogada Juliette Stohler, do escritório Coelho, Ancelmo & Dourado Advogados, a fusão das empresas não altera a relação contratual. "O contrato de trabalho deverá ser mantido. As cláusulas não podem ser modificadas." Ou seja, nem o salário pode ser reduzido, nem o trabalhador pode ser rebaixado. A realocação do funcionário para outra área pode ser feita, desde que haja concordância e que a alteração "não lhe cause prejuízo".

## ÁREAS

### EDUCAÇÃO SUPERIOR DEVE TER MAIS FUSÕES

Segundo o consultor da área de fusões e aquisições da Ernst & Young Fábio Marinho, as áreas de educação superior, açúcar e álcool, distribuição de combustíveis e biocombustíveis são as mais propensas a fusões durante este ano. Esse movimento está concentrado no Sul e no Sudeste do país. Mas, de acordo com Marinho, há um interesse maior de empresários por outras localidades. "A região Nordeste está despertando a atenção de investidores."

## UNIÃO

### Dicas para passar melhor por uma fusão

- Não se preocupe com a sua **imagem** e seja você mesmo
- Busque absorver **novos conhecimentos** e se integrar
- Aproveite a oportunidade para fazer **trocas**
- Não faça **oposição** aos novos gestores
- Avalie a conveniência de **permanecer** na empresa
- Tente manter a calma e não tome **decisões impulsivas**

---

Fontes: Cristina Nogueira, diretora da Axialent, e Mariá Giuliese, diretora-executiva da Lens e Minarelli