

Descrição do Case

Este case não é apenas um evento que procurou focar, por meio das estratégias de Relações Públicas, alguma ação de sustentabilidade. É na verdade um projeto de comunicação integrada de médio prazo que se propôs a mudar a cultura de uma organização para agregar valores de sustentabilidade às suas práticas de mercado, realização de negócios e relacionamento com seus stakeholders. É um case, suportado por várias ações de comunicação, que encerrou seu ciclo no final de 2010, em função da aquisição pela Estre dos ativos ambientais da Cavo, braço ambiental do grupo Camargo Correia. Com essa iniciativa, a Estre dobrou de tamanho e, por orientação das consultorias que estão reelaborando seu plano de negócios, todas as empresas deverão ser consolidadas em uma só organização que será regida sobre a marca Estre Ambiental. Isto exige nova auditoria de opinião e vulnerabilidades e um novo programa integrado de comunicação, que deverá acontecer a partir de 2012.

A CWM iniciou seu relacionamento com a Estre no final de 2006, após a empresa se tornar uma S.A. de capital fechado, com a meta de colocá-la em evidência em função de seu propósito de, no futuro, ser uma companhia de capital aberto, o que deverá acontecer provavelmente até 2013. As ações de comunicação deveriam ser direcionadas para atingir o objetivo maior de ser conhecida e reconhecida pelo mercado investidor como uma referência em seu setor, antes da abertura de seu capital.

Nos levantamentos preliminares, a CWM pôde constatar que o foco da empresa eram os aspectos técnicos da gestão e disposição final de resíduos. Não tinha uma preocupação explícita de utilizar de maneira estratégica os conceitos do universo do qual fazia parte: a preservação ambiental e a redução dos impactos da atuação do homem sobre o planeta(.), ou seja, o universo da sustentabilidade.

Para a CWM, o desenvolvimento de um projeto de comunicação sem conhecer profundamente esse quadro de demandas e mudanças seria temeroso, como também seria temeroso propor qualquer alinhamento conceitual sem entender a cultura técnica já estabelecida. Assim, a CWM realizou uma auditoria de opinião e de vulnerabilidades para dar suporte consistente à elaboração de programa de comunicação que contribuísse de forma objetiva a seus projetos futuros, incluindo o desenvolvimento do Instituto Estre, que acabara de ser criado.

Essa auditoria permitiu conhecer a opinião do público interno sobre as mudanças em andamento e a sua expectativa sobre as mesmas. Também trouxe a compreensão e a percepção que clientes, fornecedores, prospects e líderes de opinião tinham sobre a empresa e sua expansão. Essas informações forneceram subsídios importantes para que as decisões estratégicas fossem tomadas com mais propriedade, principalmente pelas áreas comercial, de marketing e de comunicação.

A auditoria de opinião e vulnerabilidades, além de responder às questões acima, também gerou elementos para a construção de uma matriz SWOT que auxiliou na determinação de algumas diretrizes para o negócio e gerou os subsídios necessários para a CWM propor uma nova abordagem conceitual para as atividades da Estre e elaboração, com segurança, das novas mensagens preferenciais que sustentassem esse processo de mudança cultural proposto pela CWM. As conclusões gerais dessa auditoria foram apresentadas a todos os diretores e gerentes durante um evento organizado para essa finalidade e um comunicado geral foi passado a todos os funcionários entrevistados.

2.1. Programa Integrado de Comunicação

A partir das conclusões da auditoria de opinião e vulnerabilidades, a CWM propôs à Estre um programa integrado de comunicação que se pautaria na inclusão dos conceitos de sustentabilidade e abrangeria o relacionamento externo com os stakeholders e o relacionamento interno com os colaboradores diretos da Estre e os colaboradores das empresas coligadas. Sempre com objetivo de agregar conceitos de sustentabilidade, esse programa foi subdividido em subprogramas de comunicação de abrangência externa, subprogramas estruturais e subprograma de comunicação interna. Entre as atividades desenvolvidas estão:

- Criar programa de “build-up” do acionista e do presidente;

- Definir porta-vozes e fazer seu treinamento;

- Criar programas de relacionamento com entidades;

- Criar programas / atividades / eventos para maximizar relacionamento com clientes;

- Desenvolver atividades de assessoria de imprensa;

- Criar campanha de comunicação institucional;

- Criar peças de comunicação sobre as empresas do grupo e seus produtos para divulgação externa;

- Criar ou participar de eventos que envolvam outros “stakeholders” estratégicos e rever política ou proposta de participação em feiras;

- Criar experiência interna para organização e participação em Audiências Públicas;

- Criar uma consciência coletiva sobre a sustentabilidade, a proteção ambiental e a criação de um novo discurso empresarial para a inclusão das atividades da Estre dentro da mesma abordagem;

- Rever políticas e práticas de RH;

- Rever política e práticas de marketing;

- Revisar Missão e Visão / Criar mensagens preferenciais;

- Redefinir práticas de relacionamento com a comunidade do entorno dos aterros sanitários;

- Criar estrutura interna de comunicação, com elevação da área ao status de diretoria;

- Ações de relacionamento com colaboradores;

- Desenvolvimento de toda a base de comunicação para criação e sustentação das atividades do Instituto Estre de Responsabilidade Socioambiental.

2. Metodologia de Avaliação e Resultados

Praticamente todas as ações realizadas pela CWM para a Estre estavam baseadas na participação de colaboradores ou clientes. Nos anexos, cada ação é apresentada com seu desafio e resultados. Mas o aspecto mais importante é o cumprimento da meta inicial de contribuir para a transformação da cultura da empresa. Ela está refletida no discurso do presidente Elio Bergemann, realizado na festa de comemoração dos 10 anos da empresa, nos resultados do “Concurso de Brinquedos Ecológicos” e na própria atuação do Instituto Estre.

3. Conclusão

Desde a sua fundação em 1999, a Estre tem se destacado pelo desenvolvimento e aplicação de tecnologias voltadas para a redução dos impactos causados à natureza pelos resíduos gerados pelo homem. Tem trabalhado com o objetivo de tornar a sustentabilidade uma causa concreta, um conceito que começou a ser trabalhado a partir de 2007. A Estre se preparou para agir como catalisadora de novas transformações, crescendo, diversificando-se e se consolidando como um dos mais importantes grupos empresariais brasileiros com foco na sustentabilidade.

Agora a empresa persegue um novo desafio. Sua nova meta é a valorização dos resíduos gerados pelo homem e sua transformação em matérias-primas para processos industriais ou para a geração de energia. Essa iniciativa permitirá à Estre ampliar a vida útil dos aterros sanitários, contribuir para reduzir o consumo de recursos naturais e ajudar a diminuir o uso de combustíveis fósseis para fins energéticos.

Comunicação para mudança de cultura do Grupo Estre Ambiental com conceitos de Sustentabilidade

Escrito por Equipe POP

Ter, 31 de Janeiro de 2012 15:00 -

A CWM se orgulha de ter participado dessa evolução de forma efetiva, seja agregando valor às práticas da empresa, seja contribuindo para a ampliação de sua percepção sobre a extensão e importância de sua atuação no universo da sustentabilidade, por meio da utilização estratégica de todas as ferramentas e atividades de Relações Públicas.