



POR MEIO DO PROJETO FARMÁCIA VIVA, OS COLABORADORES DA GERDAU CEARENSE (CE) TÊM ACESSO A PLANTAS MEDICINAIS CULTIVADAS DENTRO DA PRÓPRIA UNIDADE

## Pessoas e Equipes

O rápido crescimento do Grupo Gerdau e a aspiração de ser uma empresa siderúrgica de classe mundial exigiram, entre outras mudanças, a criação de um novo sistema de comunicação interna para os seus colaboradores, lançado no final de 2004. Busca fortalecer nos profissionais o orgulho de pertencer à equipe Gerdau e o comprometimento com os desafios do Grupo, além de reconhecer resultados diferenciados e contribuir para a formação de pessoas cada vez mais preparadas e conscientes da sua importância para o negócio e a expansão da Empresa. Lançado inicialmente no Brasil, o projeto será implantado, no futuro, também nas operações no exterior (ver quadro “Comunicação interna”).

### AMBIENTE DE TRABALHO

Para monitorar o clima organizacional e aperfeiçoar as práticas de gestão, é realizada todos os anos a pesquisa de opinião “A Visão de Todos Nós”, que em 2004 teve a participação de 13.512 pessoas. O índice de satisfação foi de 87,3%, e o de favorabilidade, que se refere às respostas positivas, de 77,2%.

O estudo é realizado desde 1995 e, ao longo do tempo, tem apresentado evolução positiva em diversos indicadores: realização pessoal, imagem (avaliação de como a empresa é vista pelo público externo e interno), clareza com que o Grupo transmite internamente seus objetivos, orientação para resultados (medição de quanto o colaborador está alinhado aos resultados, metas e objetivos), entre outros.

### QUADRO FUNCIONAL

O Grupo Gerdau encerrou o ano com um total de 16 mil colaboradores no Brasil, o que representa um aumento de 12,6% sobre 2003. Foram gerados três mil novos empregos, especialmente na área industrial, devido à expansão dos volumes de produção no País.

### DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL

O Grupo Gerdau estimula o desenvolvimento profissional e pessoal dos seus colaboradores. Em 2004, a Empresa aumentou o número de horas de treinamento em 35,0%, para um total de 1,4 milhão de horas, o que significa 90 horas de capacitação por pessoa. Investiu R\$ 25,8 milhões, valor 23,3% superior ao de 2003.

O Grupo oferece capacitação específica para diferentes perfis profissionais. Os colaboradores das áreas de produção, por exemplo, participam do Sistema de Capacitação Industrial, um incentivo ao aprimoramento das habilidades necessárias para a melhoria do desempenho. São realizados treinamentos nas áreas de operação, manutenção, informática e gestão – segurança, meio ambiente, pessoas e qualidade. Elaborado a partir do conceito de autotreinamento, o

programa estimula as pessoas à capacitação em modernos centros de educação localizados dentro das unidades (ver quadro “Centro de educação”). Em 2004, o sistema teve 8,8 mil beneficiados e, desde quando foi criado, em 2001, ofereceu treinamento a mais de 20,5 mil pessoas.

O crescimento profissional dos colaboradores das áreas de vendas é incentivado por meio do Sistema de Capacitação Comercial, cujo foco é o desenvolvimento das habilidades de atendimento aos clientes e a ampliação da eficiência de cada pessoa. O programa começou a ser implantado este ano e já contabiliza 114 participantes nos primeiros módulos disponibilizados.

Aos executivos é oferecido o Sistema de Desenvolvimento de Líderes, que, alinhado à visão de crescimento internacional, busca alavancar atitudes e *performances* dentro dos melhores padrões mundiais. No ano, 1,4 mil profissionais foram capacitados em temas como liderança, gestão de pessoas, mudança, *coaching*, cultura Gerdau e diretrizes éticas. Esse público também tem acesso a bolsas integrais para cursos de *Master of Business Administration* (MBA) e *Master of Science* nas melhores universidades do Brasil e exterior. Para formar executivos com uma visão global, é proporcionado ainda intercâmbio entre suas operações nos diversos países, o que contribui para a difusão da cultura do Grupo e para a consolidação das melhores práticas.

Para formar futuros líderes, promove o Programa de Estagiários e *Trainees*, que consiste no recrutamento e desenvolvimento de jovens por meio de treinamentos práticos e teóricos monitorados. Hoje, atuam nas unidades do Brasil mais de 1,2 mil estagiários e *trainees*.

## SAÚDE E FINANCIAMENTOS

O conjunto de benefícios oferecido pelo Grupo Gerdau procura viabilizar o bem-estar dos profissionais e de seus familiares, um universo de 44 mil pessoas em todo o Brasil.

A Fundação Gerdau disponibiliza planos de saúde, financiamentos, auxílio à compra de medicamentos e ao custeio de despesas emergenciais, assim como empréstimos habitacionais, bolsas de estudos universitárias para os colaboradores e seus filhos, entre outros.

Na área da saúde, foram investidos R\$ 46,9 milhões, assegurando a realização de mais de 737 mil atendimentos – número que abrange a Fundação Gerdau e a Fundação Ouro Branco. Os financiamentos chegaram a R\$ 26,8 milhões. Deste total, os recursos para aquisição e reforma da casa própria totalizaram R\$ 12,8 milhões – incluindo também a Fundação Ouro Branco. O custeio de bolsas universitárias somou R\$ 8 milhões, e outras ações na área social, R\$ 6 milhões.

## COMUNICAÇÃO INTERNA



*Representado pela imagem de um globo, o sistema de comunicação interna procura passar aos colaboradores os conceitos de internacionalização, modernidade, dinamismo e classe mundial. É uma iniciativa arrojada, que busca transmitir conteúdos tanto em nível corporativo quanto local. Foram mantidos os canais já existentes, apenas adequando-os ao novo modelo, e criados outros veículos, organizados em quatro dimensões:*

- comunicação interna corporativa (do Grupo para as operações e unidades);
- comunicação interna local (das unidades para os seus colaboradores);
- comunicação interna direta (ações de comunicação face a face);
- comunicação interna pontual (campanhas de reforço e temporárias).



SISTEMA GERDAU DE COMUNICAÇÃO INTERNA FORTALECE O COMPROMETIMENTO DOS COLABORADORES COM OS DESAFIOS DA EMPRESA

## PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR

Em 2004, o patrimônio líquido dos fundos de pensão do Grupo Gerdau no Brasil (Gerdau Sociedade de Previdência Privada e Fundação Açominas de Seguridade Social – Aços) atingiu R\$ 1,3 bilhão, um aumento de R\$ 213,3 milhões em comparação ao ano anterior.

A rentabilidade do patrimônio da Gerdau Previdência alcançou 29,05% em 2004, 179,6% maior que o compromisso atuarial de 10,39% (INPC + 4% ao ano). Já o compromisso atuarial de 12,51% da Fundação Aços (INPC + 6% ao ano) foi superado em 5,68%, tendo em vista que a rentabilidade dos investimentos foi de 13,22% em 2004.

O patrimônio líquido desses fundos, suficiente para a cobertura dos benefícios concedidos e a conceder, apresentou um *superávit* acumulado de R\$ 141 milhões no exercício. Ao longo de 16 anos foi concedido um total de 2.770 benefícios, entre aposentadorias, pensões, auxílio-doença, resgates e renda mensal, sendo que deste total 261 benefícios referem-se ao ano de 2004. A Gerdau Previdência e a Fundação Aços pagaram, juntas, neste exercício, o total de R\$ 24,4 milhões sob a forma de renda mensal, valor 21,42% superior ao registrado no ano anterior. Ao longo do exercício, as empresas do Grupo Gerdau no Brasil contribuíram com R\$ 31,9 milhões para os fundos de previdência privada.

## REMUNERAÇÃO POR RESULTADOS

A remuneração é composta por duas partes, uma fixa, consistente com as melhores práticas do mercado, e outra variável, que recompensa a realização de metas contratadas e os resultados conquistados pelas equipes. Os valores variáveis são pagos por meio de vários programas de remuneração que compõem o Sistema de Remuneração por Resultados, aplicável a todos os colaboradores, o qual distribuiu R\$ 168,6 milhões (+20,1%) no ano de 2004. Dentre estes programas o mais significativo é o Programa Metas, que pode acrescentar até 1,5 salário nominal a mais, durante o ano, à remuneração dos colaboradores.

## SEGURANÇA TOTAL

O Grupo Gerdau oferece recursos para que os colaboradores tenham um grau máximo de segurança. Possui um rigoroso Sistema de Segurança Total, o qual inclui ações de conscientização das pessoas, aprimoramento da gestão em todas as áreas e investimentos constantes em equipamentos para reduzir os riscos da atividade produtiva. Em 2004, foram aplicados R\$ 15,3 milhões na área, um crescimento de 45,8% em comparação com o ano anterior (ver quadro “Hora da segurança”).

## CENTRO DE EDUCAÇÃO



*O estímulo à capacitação faz parte do dia-a-dia dos colaboradores, porque o Grupo Gerdau entende que as pessoas são o seu principal diferencial competitivo. Todas as unidades industriais no Brasil, assim como os escritórios de Porto Alegre (RS) e São Paulo (SP), possuem modernos centros de educação: são espaços multifuncionais, divididos em três ambientes – local para estudar módulos técnicos equipado com computadores, televisão e vídeo, sala para atividades em grupo e ambiente para treinamentos presenciais.*

*A biblioteca dos centros de educação é composta por livros e apostilas técnicas e de gestão, além de clássicos da literatura nacional e internacional. As usinas com maior capacidade instalada também têm salas distribuídas em diferentes áreas industriais, além do núcleo principal do centro de educação, o que facilita o aprendizado dos colaboradores que atuam no processo produtivo.*

MAIS DE 550 COLABORADORES DA GERDAU RIOGRANDENSE (RS), QUASE A METADE DO QUADRO FUNCIONAL, UTILIZAM O CENTRO DE EDUCAÇÃO DA UNIDADE TODOS OS MESES

No período, os colaboradores aprimoraram seus conhecimentos em diversas áreas do Sistema de Segurança Total – liderança e administração, inspeções planejadas e manutenção, análise e procedimentos de tarefas críticas, investigação de acidentes/incidentes, regras e permissão de trabalho, equipamentos de proteção individual e administração de materiais e serviços. Além disso, eventos e campanhas internas estimularam o envolvimento de todos, inclusive dos prestadores de serviços e dos familiares. Criado em 2004, o Sistema de Segurança Total Família lançou um calendário especial, ilustrado pelos filhos dos colaboradores, no qual as crianças chamam a atenção de seus pais para os cuidados necessários no ambiente industrial. Também foram distribuídas para as famílias cartilhas sobre temas ligados à segurança fora do trabalho, como cuidados no trânsito e no lar.

O Grupo Gerdau investiu também na análise e na melhoria das práticas no ambiente de trabalho. Foi elaborado um exame de 4,6 mil tarefas, as quais geraram 7 mil sugestões. No ano, houve ainda o estudo dos riscos dos equipamentos, base para 5,2 mil sugestões de melhorias e 13 mil iniciativas de aperfeiçoamento. Todo esse trabalho é realizado pelos colaboradores em parceria com uma consultoria externa, a Det Norske Veritas (DNV).

Como resultado dessas ações, o Grupo Gerdau obteve uma média de 2,2 acidentes com perda de tempo por milhão de homem hora trabalhada, número melhor que a média da siderurgia mundial, de 7,8.

Em 2004, as unidades que mais se destacaram foram a Gerdau Divinópolis (0,4 acidente com perda de tempo por milhão de homem hora trabalhada), a Comercial Gerdau (0,6) e a Gerdau Açonorte (2).

## ALIMENTAÇÃO

Uma equipe de nutricionistas desenvolve um cardápio saudável e balanceado para os colaboradores do Grupo Gerdau. Os 45 restaurantes espalhados pelas unidades em várias regiões do País serviram um total de 4,4 milhões de refeições em 2004. Os investimentos em alimentação no ano foram de R\$ 31,9 milhões, o que representa um valor médio mensal de R\$ 165,4 por pessoa.

Os colaboradores que precisam de uma dieta especial são servidos de acordo com a orientação médica. Para aprimorar os serviços prestados, é realizada diariamente pesquisa de satisfação com os usuários.

## TRANSPORTE

Aos colaboradores que atuam em regiões mais distantes dos grandes centros urbanos é oferecido transporte especial, por meio de 269 ônibus e vans contratados. Os demais profissionais recebem vales-transporte, conforme a legislação brasileira. Os recursos aplicados na área atingiram R\$ 32,6 milhões em 2004, ou seja, R\$ 169,0 por pessoa por mês.

## HORA DA SEGURANÇA

*Para reforçar ainda mais as práticas de segurança, as lideranças das áreas industriais reúnem-se diariamente com suas equipes. Na Hora da Segurança, cerca de oito mil pessoas conferem as condições dos equipamentos, levantam oportunidades de melhorias e verificam os resultados das sugestões implantadas. São colaboradores que atuam em todas as etapas da produção, desde o recebimento da matéria-prima até a expedição dos produtos. Esse trabalho tem como característica principal o nível diferenciado de diálogo, além da forte participação e do comprometimento das equipes.*



REUNIÕES PARA TRATAR DE TEMAS LIGADOS À SEGURANÇA SÃO REALIZADAS NAS UNIDADES DE TODO O BRASIL