



RELATÓRIO ANUAL 2009

**USIMINAS** 

RELATÓRIO ANUAL 2009

**USIMINAS** 



Impresso em papel fabricado com madeira de reflorestamento, certificada pelo selo FSC, representado pelo Conselho de Manejamento Florestal.

# SUMÁRIO

<b>05</b>	Sobre esta Publicação
<b>09</b>	Mensagem do Conselho de Administração
<b>13</b>	Mensagem da Presidência
<b>17</b>	Declaração da Administração
<b>19</b>	Sinopse Operacional e Econômico-financeira
<b>25</b>	Perfil Corporativo
<b>31</b>	Governança Corporativa
<b>43</b>	Gestão Estratégica
<b>53</b>	Investimento e Perspectivas
<b>63</b>	Desempenho nos Negócios
<b>71</b>	Dimensão Econômica
<b>81</b>	Ativos Intangíveis
<b>87</b>	Dimensão Social
<b>109</b>	Dimensão Ambiental
<b>127</b>	Índice Remissivo GRI, Pacto Global, ISE e Dow Jones
<b>133</b>	Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre o Relatório de Sustentabilidade 2009 da Usiminas
<b>137</b>	Tabela IBASE





*Usiminas - Unidade de Mineração - Itatiaiuçu/MG*

# *SOBRE ESTA PUBLICAÇÃO*

O Relatório Anual 2009 da Usiminas apresenta as ações estratégicas e o desempenho econômico, social e ambiental da Companhia, no Brasil, entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2009. Pelo terceiro ano seguido, adota a terceira geração de diretrizes (G3) da Global Reporting Initiative (GRI), padrão internacional para o relato à sustentabilidade. Desta vez, alcançou o nível de aplicação A+ dessas diretrizes, com a asseguuração das informações socioambientais pela empresa de auditoria PricewaterhouseCoopers.

A principal evolução desta edição ocorreu na identificação dos temas relevantes a serem priorizados na construção do conteúdo (materialidade). O processo incluiu consultas via questionários e entrevistas individuais com representantes de sete públicos da Usiminas: colaboradores, fornecedores, clientes, comunidades do entorno das operações, poder público, especialistas e organizações da sociedade civil. No caso do público interno, uma consulta aberta coletou contribuições de gestores e de integrantes das operações de todas as unidades. Na mesma linha, as entrevistas com o poder público buscaram ser abrangentes e englobaram as três Esferas (Executivo, Legislativo e Judiciário) nos três níveis da Federação (Município, Estado e União), com foco em Minas Gerais, Rio de Janeiro e Brasília.



A consulta junto aos fornecedores foi inserida na edição piloto, realizada em novembro, do Diálogo Sustentável, ciclo de encontros com os públicos de relacionamento, que deverá ser estendido aos demais *stakeholders* em 2010. Para embasar as análises, foi desenvolvido um estudo sobre as práticas de referência de dez empresas do setor siderúrgico no Brasil e no exterior.

Como resultado desse trabalho, o Relatório sofreu uma sensível redução de volume em sua versão impressa. As informações complementares encontram-se disponíveis no site da Usiminas ([www.usiminas.com](http://www.usiminas.com)) e estão indicadas ao longo dos capítulos.

Houve também evolução na consolidação dos indicadores socioambientais de toda a Usiminas, movimento que está em linha com o processo de integração da gestão, em curso nos últimos dois anos. As eventuais limitações de abrangência de alguns indicadores estão apontadas nas notas explicativas que acompanham os gráficos e tabelas. Esse é um processo em permanente evolução na Usiminas, alinhado ao aprofundamento da gestão da sustentabilidade em toda a Companhia.

Em consonância com as melhores práticas de governança, este Relatório também segue as orientações da Associação Brasileira das Companhias de Capital Aberto (Abrasca) para a divulgação de informações de interesse dos acionistas. Ao final, também apresenta a correlação entre o conteúdo e os 10 princípios do Pacto Global, o que permite a sua utilização também como Comunicado de Progresso.

Reconhecida por sua postura responsável na condução dos negócios ao longo de sua história, a Usiminas está compromissada com a integração da sustentabilidade ao dia a dia de suas operações. Para tanto, avança constantemente o processo de diálogo com seus públicos estratégicos, de maneira a manter-se alinhada com as transformações no ambiente de negócios. O relato da sustentabilidade reflete e alimenta esse movimento de evolução da Companhia.

Por fim, a Usiminas convida você a avaliar este relatório e contribuir para a assertividade das informações de seu interesse. Acesse a página de sustentabilidade do portal da Usiminas (<http://www.usiminas.com>) e responda o questionário de avaliação deste relatório.

Boa leitura.





# MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Muito além de seus desafios inerentes, o processo de retração da economia global verificado em 2009 mostrou-se também rico de oportunidades e de aprendizado para a Usiminas. Com uma gestão austera e atenta às nuances do cenário macroeconômico, a Companhia buscou atravessar as turbulências mundiais com diretrizes bem definidas em seu Mapa Estratégico, conferindo segurança ao seu processo de consolidação como *player* de destaque no setor siderúrgico global.

A preservação do caixa, o rígido controle de custos, a busca da eficiência operacional e da manutenção da rentabilidade emolduraram um planejamento corporativo focado na captura de valor para acionistas, investidores, parceiros de negócio e sociedade. Nesse sentido, os resultados obtidos, principalmente a partir do quarto trimestre do exercício, refletem não apenas uma melhoria do mercado siderúrgico, como também avalizam um quadro de recuperação gradual dos indicadores operacionais e financeiros da Companhia.

O ano de 2010 descortina-se, portanto, como promissor. O desenvolvimento de produtos e serviços com alto valor agregado e a diversificação da cadeia de negócios permitem situar a Usiminas crescentemente entre os ativos de maior relevância estratégica para o desenvolvimento socioeconômico do país.



O tamanho da responsabilidade só não é maior do que o nosso desejo de crescer ainda mais, agregando valor aos negócios. E essa construção já está sendo feita e acompanhada por um grupo de acionistas forte, o que tem se mostrado fundamental para perenizar as conquistas obtidas e para fortalecer a competitividade da Companhia também a longo prazo.

Ao se confirmarem as projeções de crescimento do PIB, a Usiminas estará preparada para dedicar ao país o estado da arte, em produtos e serviços ligados ao aço, a partir de uma atuação integrada de seus quatro pilares de negócio: Mineração e Logística, Siderurgia, Transformação do Aço e Bens de Capital.

Para tanto, temos uma agenda de investimentos em curso, que posicionará as unidades fabris da Companhia em um patamar diferenciado no ambiente competitivo mundial, priorizando sempre a oferta de produtos nobres e de serviços customizados.

Naturalmente, a essa vocação empreendedora, jamais perderemos do horizonte os parâmetros de sustentabilidade e de cidadania corporativa que historicamente lastreiam todas as nossas atividades. Afinal, uma empresa só é socialmente sancionável quando compatibiliza a geração de valor econômico com a geração de valor social.

Na base de tudo, cumpre ressaltar o papel desta força de trabalho de quase 30 mil colaboradores que empenham, diariamente, valiosos conhecimentos à determinação de uma nova rota de crescimento para a Usiminas.

Estamos certos de onde partimos e aonde queremos chegar. Sabemos como fazer e com quem contar. Temos a consciência do que ajustar e das potencialidades que nos levarão a um 2010 – estou convicto – de renovadas conquistas. E quando se tem esses componentes com muita clareza, a credibilidade para realmente fazer a diferença torna-se um ensejo natural daqueles que trabalham com fé, foco nos resultados e com sensibilidade para evoluir.

Este é o nosso compromisso. Esta é a Usiminas que continuaremos a construir em 2010.

Wilson Nélio Brumer

Presidente do Conselho de Administração

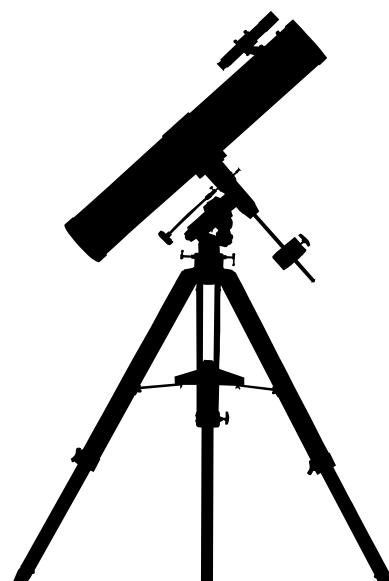




# MENSAGEM DA PRESIDÊNCIA

O ano de 2009 marcou a história da Usiminas, não só pela consolidação das mudanças implementadas na Companhia, mas também pelo forte impacto da crise econômica mundial. Mesmo com a instabilidade dos mercados e, apesar da queda da demanda por aço, a Companhia manteve a continuidade do seu plano de desenvolvimento futuro, que inclui o aprimoramento dos instrumentos de gestão, a consolidação da nova cultura organizacional e o esforço de agregar valor aos produtos.

Em meio ao processo de renovação, iniciado em julho de 2008, a crise obrigou-nos a adotar ações que preservassem a liquidez da Companhia sem comprometer sua capacidade de investimento. Houve cortes de custos, diminuição no volume da produção e adiamento de projetos. Com a queda da demanda por aço, três dos cinco altos-fornos da Companhia passaram boa parte do exercício desligados. Foi necessário ainda reduzir estoques em níveis mínimos e seguros, e lidar com a inevitável e indesejável adequação de nossa força de trabalho, feita de forma criteriosa, a fim de minimizar seu impacto social. Mesmo com a conjuntura adversa, fizemos o maior volume de investimentos num único ano na história da Usiminas: R\$ 2,1 bilhões. Em 2010 e 2011, investiremos mais R\$ 5,64 bilhões, valor que superará a soma dos dez anos anteriores.



Em função do novo cenário, suspendemos o projeto de construção da usina de Santana do Paraíso, em Minas Gerais, mas ele permanece em nosso horizonte de decisões, e confiamos na sua retomada em futuro próximo.

Apesar dos estímulos do governo em favor da sustentação do consumo doméstico, os impactos da crise foram particularmente severos no setor de bens de capital brasileiro, que apresentou forte retração na demanda de chapas grossas, afetando negativamente o desempenho da Usiminas. Enfrentamos o preço da concorrência global e, mesmo com o real valorizado, permanecemos na liderança da produção de aços planos na América Latina. Com um nível de produção e vendas de 5,6 milhões de toneladas de aço, alcançamos uma receita líquida de R\$ 10,9 bilhões, um lucro líquido de R\$ 1,3 bilhão, e a geração de caixa medida pelo EBITDA foi de R\$ 1,5 bilhão.

Nossa operação foi estruturada em quatro grandes eixos de negócios: Mineração e Logística; Siderurgia; Transformação do Aço e Bens de Capital. Mais moderna, mais eficiente, mais ágil, a Companhia assume o desafio de capturar as oportunidades em todos os estágios da cadeia do aço, oferecendo soluções completas que gerem valor aos clientes.

Essa transformação da Usiminas está simbolizada em sua nova marca corporativa, lançada em março de 2009. Ali expressamos nosso momento de renovação, que, ao mesmo tempo em que incentiva o empreendedorismo, valoriza a capacidade de planejamento e gestão de todos os colaboradores, combinação fundamental para o sucesso em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e desafiador.

Outro destaque do ano foi a inédita inclusão das ações da Usiminas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&F Bovespa, que reúne um seleto grupo de empresas consideradas referência em práticas de sustentabilidade e governança corporativa. Para 2010, além de permanecer no ISE, o desafio

é voltar a fazer parte do Dow Jones Sustainability World Index, indicador semelhante da Bolsa de Nova Iorque, no qual a Usiminas constou em 2007 e 2008. Apesar da melhora do desempenho da Companhia em relação a esse biênio, muitos marcos regulatórios de sustentabilidade de mercados internacionais ficaram mais rigorosos, o que levou ao aumento das exigências para a inclusão no índice.

Signatária do Pacto Global da ONU, desde 2004, a Usiminas reafirma para 2010 seus compromissos com essa iniciativa e promoverá ações efetivas no combate à corrupção e na defesa dos Direitos Humanos, de condições dignas de trabalho e do meio ambiente. Ao longo de 2009, desenvolvemos e formalizamos nossas Diretrizes Corporativas de Sustentabilidade, que promovem boas práticas de maneira objetiva e verificável. Uma vez implementadas em sua plenitude, essas diretrizes certamente contribuirão para que a Usiminas permaneça como referência no tema.

Estamos confiantes de que aproveitamos o período de crise global para construir os alicerces de nosso crescimento. Nesse contexto, elaboramos nosso mapa estratégico, no qual empregamos a metodologia Balanced Scorecard (BSC), com a finalidade de dar transparência e objetividade a nossa estratégia de futuro. Temos confiança de que a Usiminas conta com talentos e os instrumentos necessários para desenvolver os 25 objetivos que compõem o nosso mapa estratégico.

O cenário interno de expansão da economia abre oportunidades reais, como a exploração do petróleo do pré-sal, as obras de infraestrutura para a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016. Aproveitaremos esses e outros espaços de desenvolvimento de novos negócios. Em breve, poderemos olhar para 2009 com outra perspectiva histórica: o início de um novo ciclo de crescimento para a Usiminas.

Marco Antônio S. C. Castello Branco

Diretor-Presidente





Usiminas - Sede - Belo Horizonte/MG



# DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Certificamos que, no nosso melhor entendimento, as demonstrações financeiras preparadas de acordo com os padrões contábeis aplicáveis apresentam uma visão correta e adequada dos ativos, passivos, posição financeira e lucros da Usiminas, e que este Relatório Anual inclui uma análise adequada do desenvolvimento e desempenho dos negócios, da posição da Usiminas, assim como os principais riscos enfrentados pela Usiminas.

Ronald Seckelmann

Diretor Vice-Presidente de Finanças, Relações com Investidores e Tecnologia da Informação

Marco Antônio S. C. Castello Branco

Diretor-Presidente





*Automotiva Usiminas - Pouso Alegre/MG*

# SINOPSE OPERACIONAL E ECONÔMICO-FINANCEIRA

## USIMINAS EM NÚMEROS

Principais indicadores (consolidado)						
Milhões R\$	2005	2006	2007	2008	2009	Var. 2009/2008
Receita Operacional Bruta	17.058	16.365	18.513	21.182	14.830	-30%
Mercado Interno	13.663	12.886	15.949	18.827	12.873	-31%
Mercado Externo	3.395	3.479	2.564	2.355	1.957	-22%
Receita Operacional Líquida	13.041	12.415	13.825	15.707	10.924	-30%
Lucro Bruto	5.415	4.268	4.888	6.008	2.079	-65%
Margem Bruta	41,50%	34,40%	35,40%	38,30%	19%	-
Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro (EBIT)	4.760	3.560	4.452	4.978	919	-61%
Margem Operacional	36,50%	28,70%	32,20%	31,70%	8,3%	-
EBITDA	5.525	4.368	5.003	6.008	1.485	-75%
Margem EBITDA	42,40%	35,20%	36,20%	38,30%	13,6%	-
Lucro Líquido	3.918	2.515	3.172	3.224	1.343	-58%
Margem Líquida	30%	20,30%	22,90%	20,50%	12,5%	-
Ativos Totais	18.195	18.697	20.699	27.580	25.747	-7%
Patrimônio Líquido	8.753	10.418	12.474	15.029	15.219	1%
Endividamento Líquido	2.012	760	(952)	3.185	2.870	-10%
Dívida Líquida/EBITDA	0,4	0,2	0	0,5	1,9	-

→



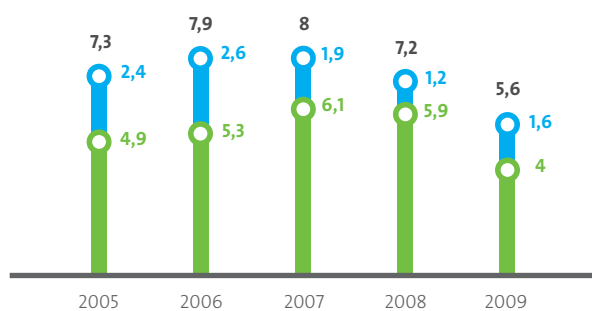


(continuação)

Principais indicadores (consolidado)						
Milhões R\$	2005	2006	2007	2008	2009	Var. 2009/2008
Dívida Líquida/Patrimônio Líquido	0,2	0,1	0	0,2	0,2	-
Remuneração aos acionistas – Total	1.115	850	1.116	1.137	470	-59%
Pay out	28,50%	33,80%	35,20%	35,30%	35%	-
Retorno sobre o Patrimônio Líquido	65,90%	28,70%	30,40%	25,80%	-	-
Número de Ações – milhares	225.286	225.286	337.929	506.893	506.893	0%
Valor de Mercado	12.526	18.163	27.541	13.442	25.035	86%

Composição da Receita Bruta Consolidada - 2009	
Mercado Interno	87%
Mercado Externo	13%

Produção de Aço Bruto (milhões de toneladas)				
2005	2006	2007	2008	2009
8,7	8,8	8,7	8,0	5,6



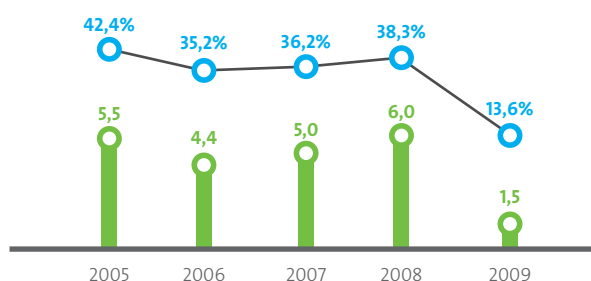
**VENDAS FÍSICAS**  
Milhões de toneladas  
● Mercado interno ● Mercado externo

Exportações – Principais Mercados em 2009		
País	Quantidade (mil ton.)	Participação
China	221	14%
Coreia do Sul	139	9%
Chile	139	9%
EUA	138	9%
Argentina	126	8%
Espanha	106	7%
México	102	6%
Colômbia	76	5%
Outros	532	33%
<b>Total</b>	<b>1.579</b>	<b>100%</b>

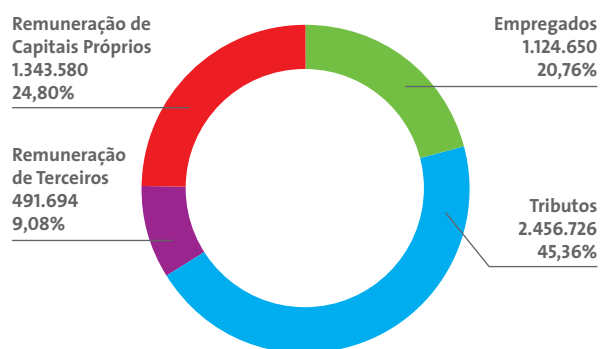
Composição da Receita Operacional Líquida Consolidada - %		
	2008	2009
Laminados a Quente	24,8	24,8
Laminados a Frio	21,9	24,3
Produtos Beneficiados	3,0	2,9
Placas	4,5	3,6
Chapas Grossas	26,2	18,9
Galvanizados Imersão a Quente	6,9	9,2
Eletro galvanizados	3,7	4,2
Minério de Ferro	1,1	0,8
Revenda	6,5	11
Outros	1,4	0,3

### Evolução de Resultados Consolidados (R\$ bilhões)

	2005	2006	2007	2008	2009
Receita Líquida	13,0	12,4	13,8	15,7	10,9
Lucro Líquido	3,9	2,5	3,2	3,2	1,3
EBITDA	5,5	4,4	5,0	6,0	1,5



EBITDA consolidado (R\$ bilhões) e Margem (%)



DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO CONSOLIDADO – 2009  
R\$ 5.416.650.000

### Demonstração de Resultados por Unidade de Negócio

R\$ milhões	Mineração e Logística	Siderurgia	Transformação do Aço	Bens de Capital	Ajustes	Consolidado
Receita Líquida de Vendas	407	9.701	2.117	953	-2.254	10.924
Mercado Interno	407	7.980	2.029	933	-2.254	9.096
Mercado Externo	0	1.721	88	20	0	1.829
Custo Produtos Vendidos	-161	-8.406	-1.849	-770	2.342	-8.844
Lucro Bruto	246	1.295	268	183	88	2.080
Despesas/Receitas Operacionais	-72	-842	-177	-70	0	-1.161
Lucro Operacional antes Financ. Operacional	174	453	91	113	88	919
<b>EBITDA</b>	<b>202</b>	<b>912</b>	<b>151</b>	<b>133</b>	<b>88</b>	<b>1.486</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>50%</b>	<b>9%</b>	<b>7%</b>	<b>14%</b>	<b>-</b>	<b>14%</b>

<b>Demonstração do valor adicionado</b>				
<b>Em Milhares de Reais</b>	<b>2009</b>		<b>2008</b>	
	<b>Valor</b>	<b>%</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
1. RECEITAS	14.612.455		21.046.008	
1.1) Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	14.605.600		21.029.447	
1.2) Outras Receitas	13.828		12.774	
1.3) Receitas Relativas à Construção de Ativos Próprios	0		0	
1.4) Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa - Reversão	-6.973		3.787	
1.5) Resultados Não Operacionais	0		0	
2. INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	-10.001.513		-12.273.650	
2.1) Custos dos Produtos das Mercadorias e dos Serviços Vendidos	-8.976.288		-11.255.078	
2.2) Materiais, Energia, Serviços de Terceiros e Outros	-1.012.159		-1.018.572	
2.3) Perda/Recuperação de Valores Ativos	-13.066		0	
2.4) Outras	0		0	
3. VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)	4.610.942		8.772.358	
4. DEPRECIAÇÃO, AMORTIZAÇÃO E EXAUSTÃO	-817.366		-503.204	
5. VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3 - 4)	3.793.576		8.269.154	
6. VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	1.623.074		1.441.460	
6.1) Resultado de Equivalência Patrimonial de Amortiz. de (Ágio) Deságio	167.558		457.883	
6.2) Receitas Financeiras	381.887		982.277	
6.3) Aluguéis e <i>Royalties</i>	137		1.300	
6.4) Superávit Femco	102.959		0	
6.5) Variações Cambiais Líquidas	970.533		0	
7. VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)	5.416.650		9.710.614	
8. DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	5.416.650	100,00	9.710.614	100,00
8.1) Empregados	1.124.650	20,76	1.091.576	11,24
8.1.1) Salários e Encargos	826.239	15,25	706.955	7,28
8.1.2) FGTS	149.686	2,76	76.974	0,79
8.1.3) Honorários da Diretoria	25.972	0,48	53.970	0,56

→

(continuação)

Demonstração do valor adicionado				
Em Milhares de Reais	2009		2008	
	Valor	%	Valor	%
8.1.4) Participação dos Empregados nos Lucros	58.448	1,08	76.688	0,79
8.1.5) Planos de Aposentadoria e Pensão	64.305	1,19	176.989	1,82
8.2) Tributos	2.456.726	45,35	3.294.587	33,94
8.2.1) Federais	1.410.758	26,04	2.157.330	22,22
8.2.2) Estaduais	1.004.834	18,55	1.077.570	11,10
8.2.3) Municipais	36.042	0,67	32.573	0,34
8.2.4) Incentivos Fiscais	5.092	0,09	27.114	0,28
8.3) Remuneração de Terceiros	491.694	9,08	2.100.018	21,63
8.3.1) Juros	591.682	10,92	2.061.488	21,23
8.3.2) Aluguéis	3.606	0,07	9.527	0,10
8.3.3) Outras (principalmente operação <i>hedge</i> )	-103.594	-1,91	29.003	0,30
8.4) Remuneração de Capitais Próprios	1.343.580	24,81	3.224.433	33,21
8.4.1) Juros sobre Capital Próprio	397.885	7,35	758.004	7,81
8.4.2) Dividendos	73.119	1,35	379.071	3,90
8.4.3) Lucros Retidos/Prejuízo do Exercício	875.005	16,15	2.102.718	21,65
8.4.4) Participação dos Não Controladores nos Lucros Retidos	-2.429	-0,04	-15.360	-0,16

## Legenda

### COMPOSIÇÃO DA RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS

- Inclui a receita bruta de vendas

- (-) Abatimentos e vendas canceladas

- Vendas diversas

- PDD

Mão de obra

- Exclui INSS e transfere para o governo

- Planos de aposentadoria e pensão  
(exclui o valor das despesas financeiras R\$ 37.742 mil + as amortizações feitas mensalmente -R\$ 19.989 mil)

Remuneração de terceiros  
(exclui o valor das despesas financeiras; o plano de aposentadoria; IOF; CPMF)

Ratings	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Rating
2008	BBB Estável	BAA3 Estável	BBB Estável
2009	BBB Estável	BAA3 Estável	BBB Estável

Empregos diretos	
2007	29.217
2008	29.784
2009	29.603





*Lagoa da Anta - Usiminas - Usina de Ipatinga/MG*

# PERFIL CORPORATIVO

Presente em toda cadeia produtiva do aço, a Usiminas é hoje o maior e mais moderno complexo siderúrgico de aços planos da América Latina. Fundada há 53 anos, a Companhia iniciou em 2008 um grande processo de renovação para prepará-la para o futuro, a fim de potencializar a estrutura de atendimento aos clientes, multiplicar oportunidades de negócios, fazer investimentos crescentes em inovação, verticalizar os processos e vender produtos com valor agregado cada vez maior.

Dentro desse movimento de reestruturação, a Usiminas redefiniu valores, visão e sua identidade corporativa. Além de consolidar o agrupamento de suas operações em quatro grandes eixos de negócios:

1. Mineração e Logística;
2. Siderurgia;
3. Transformação do Aço;
4. Bens de Capital.

Na unidade de negócios de **Mineração e Logística** estão alocados os ativos minerários da mina de Serra Azul, localizada no Quadrilátero Ferrífero de Minas Gerais, e um terminal portuário previsto para ser construído na baía de Sepetiba, no estado do Rio de Janeiro. Ainda conta com a participação da Usiminas na MRS Logística, uma concessionária que controla, opera e monitora a Malha Sudeste da Rede Ferroviária Federal.

A atividade de **Siderurgia** conta com as usinas de Ipatinga (MG) e Cubatão (SP) e a participação na Ternium, empresa da qual a Usiminas possui 14,25% do capital total, como sócia do grupo Techint. A Ternium é uma das maiores produtoras de aço das Américas e possui operações na Argentina e no México. Com capacidade nominal para produzir 9,5 milhões de toneladas de aço bruto por ano, a Usiminas responde por mais de 25% da produção brasileira de aço.





Dois terminais marítimos privativos de uso misto também pertencem à unidade de negócios Siderurgia: o Terminal Privativo de Praia Mole (TPPM), no Espírito Santo, no qual a Usiminas tem participação, e o Terminal Marítimo Privativo de Cubatão (TMPC), em São Paulo. Ambos localizados fora dos Portos Organizados de Vitória e Santos.

A unidade de negócios de **Transformação do Aço** engloba as empresas Soluções Usiminas, Unigal Usiminas e Automotiva Usiminas. A Soluções Usiminas surgiu em 2009, a partir da união de Fasal, Rio Negro Usiminas (nova denominação da Dufer S.A., após a incorporação da Rio Negro Comércio e Indústria de Aço S.A.), Zamproгна e Usial (empresas de beneficiamento e distribuição de aço do Grupo) e da unidade industrial Usicort. O capital da Soluções Usiminas está dividido entre a Usiminas (68,9%), a Metal One Corporation (20%) e a família Sleumer (11,1%).

A Automotiva Usiminas é a única a produzir, no setor de autopeças, conjuntos completos e cabines pintadas na cor final, tanto em cores sólidas como em metálicas. Por sua proximidade da indústria automobilística, desempenha também um importante papel de sensor desse mercado e de suas particularidades para a Usiminas. Por meio dela, a Usiminas está apta a atender às demandas do mercado e qualificada a desenvolver ações estratégicas para o futuro, além de promover a capacitação para oferecer produtos e serviços que vão desde o desenvolvimento da matéria-prima até o produto final, passando pelos processos de estamparia, solda, pintura e montagem final.



*Cabines para caminhões - Automotiva Usiminas - Pouso Alegre/MG*

## *Principais clientes são indústrias dos setores de bens de capital, automotivo, infraestrutura, naval, petróleo e petroquímico, no Brasil e no exterior.*

*Joint-venture* entre a Usiminas (70% de participação) e a Nippon Steel Co. (30% de participação), a Unigal Usiminas processa bobinas galvanizadas por imersão a quente. O aço galvanizado é utilizado principalmente na indústria automobilística, de eletrodomésticos e construção civil.

A Usiminas atua no segmento de **Bens de Capital** por meio da Usiminas Mecânica, maior empresa do setor no Brasil, que fornece produtos de alto valor agregado, como equipamentos industriais e estruturas metálicas, *blanks* e estampados, montagens diversas, fundidos e forjados para vários segmentos industriais.

A Usiminas fechou o ano de 2009 com 29.603 funcionários próprios, 3.686 colaboradores das entidades sociais constituídas ou apoiadas diretamente pela Companhia e aproximadamente 28.666 trabalhadores terceirizados. Os principais clientes nacionais estão nos setores industriais de bens de capital, automotivo, de petróleo e petroquímico, infraestrutura e naval. A Companhia também exporta para todos os continentes, com destaque para os vizinhos da América Latina, China, Coreia do Sul, EUA e Espanha.



## Visão

Ser um grupo siderúrgico de alcance global, inovador e crescer de forma sustentável, para se posicionar entre os mais rentáveis do setor.

## Valores

**Pessoas:** a Usiminas confia nas pessoas e aplica os conceitos de autonomia, cooperação e compromisso.

**Consistência:** a Companhia é crível, estável e firme. Tem continuidade em nossas ações e foco em resultados.

**Técnica:** a Usiminas tem domínio do saber e do fazer, além do conhecimento profundo, experiência e destreza inquestionáveis para executar e solucionar.

**Capricho:** o olhar da Usiminas é particular, desde o detalhe ao todo. A Companhia provê o encontro do esforço e da dedicação com a delicadeza e a sensibilidade.

**Abertura:** a Usiminas é receptiva e transparente. Tem curiosidade e disposição para a construção e a realização de ideias.

**Sustentabilidade:** a Usiminas acredita que o futuro é construído com base nas decisões e ações de agora.

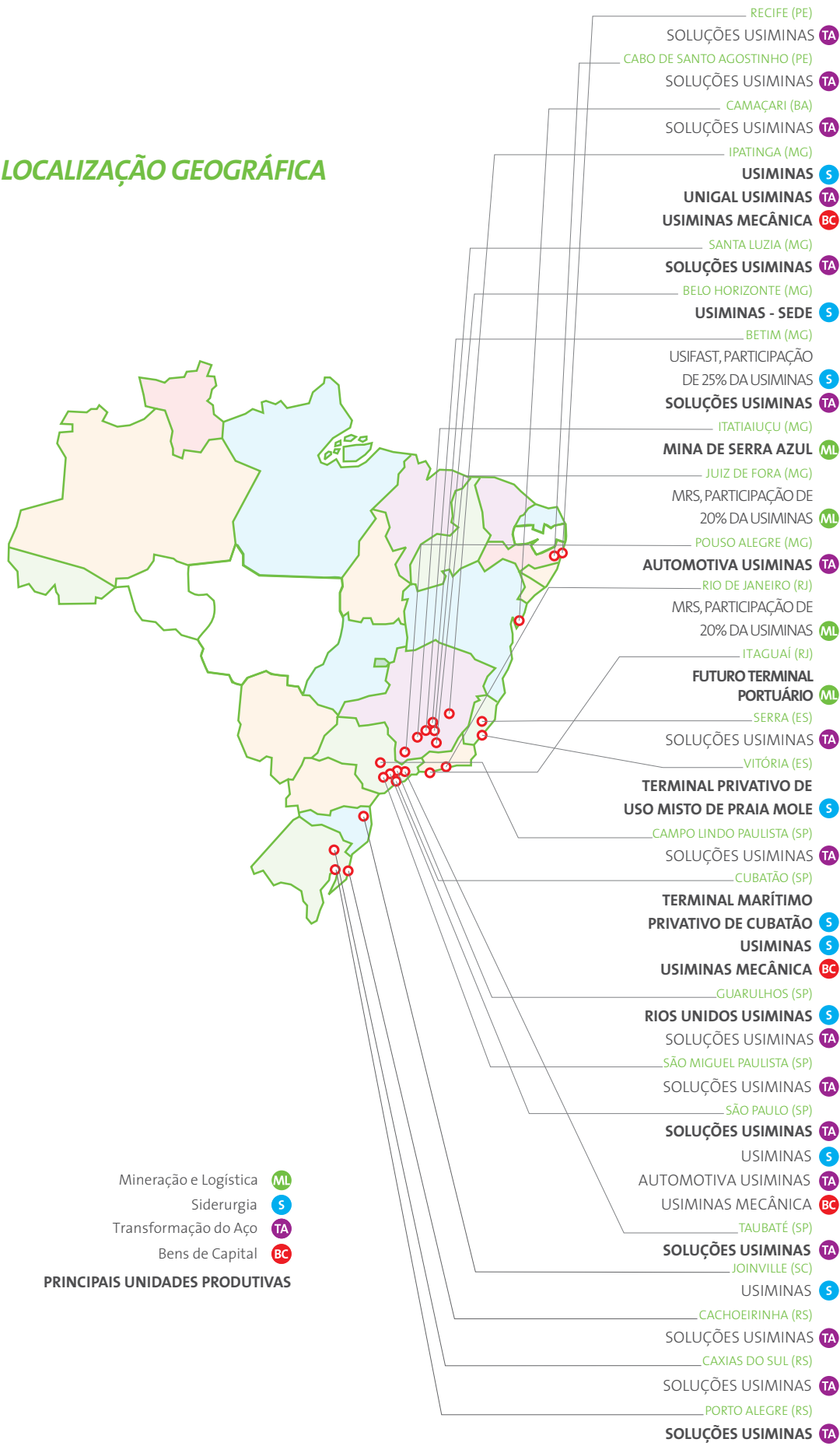
**Resultados:** a Usiminas estabelece metas individuais e coletivas desafiadoras, que refletem o potencial da Companhia e contribuem para ampliar os resultados empresariais.



Usiminas - Unidade de Mineração - Itatiaiuçu/MG



## USIMINAS LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA



- Mineração e Logística **ML**
- Siderurgia **S**
- Transformação do Aço **TA**
- Bens de Capital **BC**

### PRINCIPAIS UNIDADES PRODUTIVAS



*Nova linha de galvanização - Usiminas - Usina de Ipatinga/MG*

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

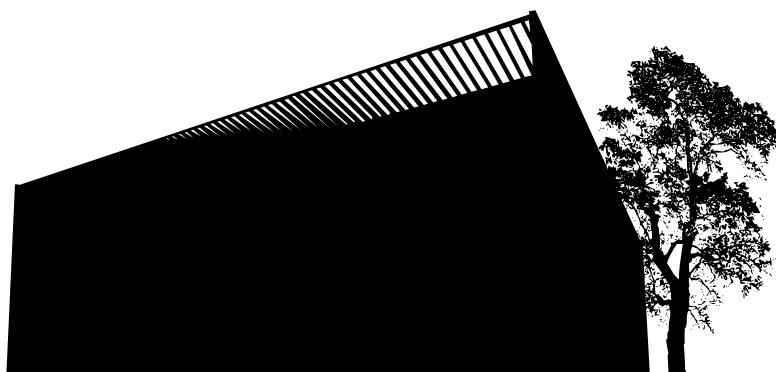
“Considerarei muito positiva a decisão da Usiminas de divulgar a remuneração dos executivos da Companhia em seu Relatório Anual. Foi um ato de coragem, um ato adequado e que significa para a comunidade de todos que trabalham na Usiminas e que interagem com ela, algo muito importante. Nós estamos avançando em uma direção mais democrática como nação, e eu acho que é um passo termos maior transparência na remuneração das pessoas em todas as instituições, tanto públicas quanto privadas ou mistas.”

Senador Eduardo Suplicy

A Companhia continuou, em 2009, a renovar seus processos e sua gestão, aprimorando as práticas de governança e criando novos mecanismos de comunicação, monitoramento e controle, como o Portal do Conselho e o Canal Aberto. Signatária do Nível 1 de Governança Corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), desde outubro de 2007, a Usiminas passou a figurar pela primeira vez, em 2009, na lista do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&F Bovespa, que reúne ações de empresas comprometidas com

práticas de sustentabilidade e governança corporativa.

O investimento da Usiminas em promover seus valores, em especial o da abertura, e aprimorar suas práticas de governança corporativa rendeu à Companhia, em 2009, o prêmio de inovação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). O IBGC reconheceu a iniciativa pioneira da Companhia de informar, em seu relatório anual de 2008, os rendimentos individuais pagos aos diretores, presidente e integrantes do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal.





## COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

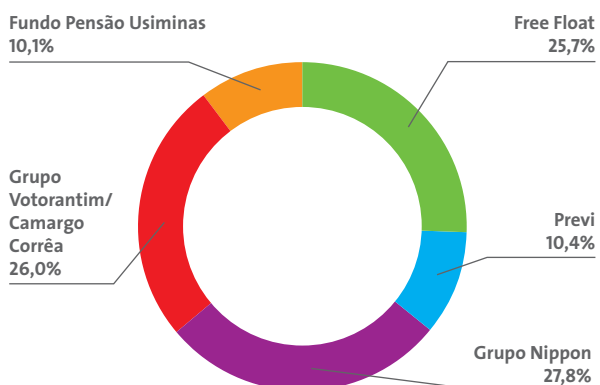
A Usiminas é uma Companhia de capital aberto, com capital social dividido em 506.893.095 ações, sendo 50% delas ordinárias (votantes) e 50% preferenciais. Suas ações são listadas e negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), na Bolsa de Valores de Madri (Latibex), no Balcão de Nova Iorque (OTC) e na forma de ADRs (American Depository Receipts).

Em 2009, a Vale S.A. vendeu sua participação no capital da Usiminas, que era de 5,9% das ações ordinárias. Os demais participantes do grupo de controle da Usiminas, Nippon Usiminas Corporation, Nippon Steel Corporation, Mitsubishi Corporation do Brasil e Metal One Corporation (em conjunto, Grupo Nippon) e empresas dos grupos Votorantim S.A. e Camargo Corrêa S.A. (em conjunto, Grupo Votorantim/Camargo) exerceram

seus direitos de preferência e adquiriram as ações ofertadas proporcionalmente às suas participações no capital da Companhia. Assim, o Grupo Nippon passou a deter 27,74% do capital votante, enquanto o Grupo Votorantim/Camargo tornou-se titular de 26,7% das ações ordinárias da Companhia. A Caixa dos Empregados da Usiminas, única integrante do grupo de controle que não exerceu o direito de preferência, possui atualmente 10,1% do capital votante da Companhia. O restante das ações ordinárias é detido pelos minoritários.

Em 2009, foi cumprida a última etapa da incorporação da antiga Companhia Siderúrgica Paulista (Cosipa), subsidiária integral da Usiminas desde 2005. Com a incorporação, as usinas ganharam sinergia e houve redução de custos e de recursos no processo produtivo. A transação não alterou o capital social da Companhia nem levou à emissão de novas ações.

## ESTRUTURA ACIONÁRIA

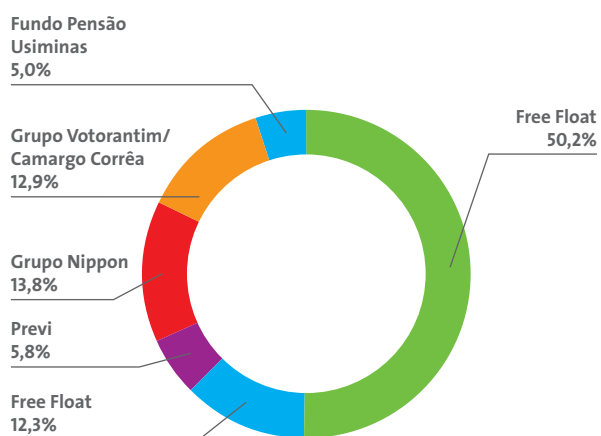


Fonte: Usiminas - Dezembro 2009

### CAPITAL VOTANTE – 2009

Grupo de Controle 63,9% do Capital Votante

ON'S



Fonte: Usiminas - Dezembro 2009

### GRUPO DE CONTROLE – 2009

Grupo de Controle 31,8% do Capital Votante (63,9% do Capital Votante)

ON'S

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Como órgão integrante da estrutura organizacional da Companhia, cabe ao Conselho de Administração da Usiminas estabelecer a orientação geral dos negócios e decidir sobre questões estratégicas. O Conselho de Administração, desde 2008, conta exclusivamente com a participação de membros que não ocupam cargos executivos na Companhia. Atualmente, são nove conselheiros efetivos, sendo um deles independente, – e respectivos suplentes – eleitos em Assembleia Geral, com mandato de dois anos e com possibilidade de reeleição. O Conselho reúne-se ordinariamente quatro vezes ao ano, seguindo calendário previamente estabelecido e, extraordinariamente, sempre que necessário aos interesses sociais.

No início de 2009, com o objetivo de disciplinar e aprimorar o fluxo de informações entre os conselheiros e ampliar a segurança dos dados disponibilizados, foi criado o Portal do Conselho, um ambiente de acesso restrito e exclusivo dos Conselheiros Titulares da Usiminas, onde são armazenados os documentos e informações de seu interesse. O Portal permite também que

documentos e assuntos específicos sejam disponibilizados apenas para um determinado grupo de conselheiros, de forma a preservar a reserva e confidencialidade necessárias em observância às regras aplicáveis às hipóteses de conflito de interesses e relações entre partes relacionadas. O tema é abordado também no Regimento Interno do Conselho de Administração que, dentre outras obrigações, prevê a declaração formal, prévia a cada reunião, sobre eventual interesse particular ou conflitante com o da Companhia. Nesse caso, o conselheiro abstém-se de participar, discutir e votar na respectiva reunião.

### Composição do Conselho de Administração

Wilson Nélio Brumer (Presidente)  
Albano Chagas Vieira  
Bertoldo Machado Veiga  
Francisco Caprino Neto  
Fumihiko Wada  
Humberto Eudes Vieira Diniz  
Rinaldo Campos Soares  
Toru Obata  
Toshimi Sugiyama

## CONSELHO FISCAL PERMANENTE

O Conselho Fiscal, de funcionamento permanente, atua como órgão fiscalizador dos atos de gestão administrativa. Seus membros são eleitos por intermédio de Assembleia Geral, cabendo-lhes, dentre outras atribuições: analisar as demonstrações financeiras; fornecer opinião sobre os planos de investimentos e orçamentos de capital; emitir pareceres em caso de modificação do capital social, distribuição de dividendos ou em eventual reorganização societária por meio de transformação, incorporação, fusão ou cisão.

### Composição do Conselho Fiscal Permanente

Elízio Damiano Gonçalves de Araújo  
Eugemar Taipinas Ramos  
Carlos Roberto Nassif Campolina  
Antônio Joaquim Ferreira Custódio  
Masato Ninomiya

## COMITÊS INTERNOS

O Conselho de Administração da Usiminas possui dois Comitês Internos - Recursos Humanos e Auditoria - que têm por objetivo assessorar, instruir e subsidiar a tomada de decisão do Conselho de Administração com relação a temas específicos. Os Comitês são formados por até quatro integrantes, membros do próprio Conselho (titulares ou suplentes), e de suas reuniões podem participar administradores, funcionários, especialistas ou quaisquer outras pessoas que contribuam para o melhor esclarecimento dos assuntos tratados. Cada Comitê tem um Re-

gimento Interno, aprovado pelo Conselho, que determina suas regras de funcionamento, responsabilidades e atribuições.

### Composição dos Comitês Internos do Conselho de Administração

#### Comitê de Recursos Humanos

Francisco Caprino Neto - Coordenador  
Toshimi Sugiyama  
Bertoldo Machado Veiga  
Humberto Eudes Vieira Diniz

#### Comitê de Auditoria

Toshimi Sugiyama - Coordenador  
Wilson Nélio Brumer  
Bertoldo Machado Veiga

## DIRETORIA ESTATUTÁRIA

A Diretoria Estatutária da Usiminas é responsável por definir a organização básica da Companhia, estabelecer as diretrizes para os seus executivos e praticar os atos necessários à consecução do objeto social da Companhia. Sua atuação tem por objetivo zelar pela alta qualidade dos produtos e serviços oferecidos aos clientes da Companhia e assegurar a competitividade, promovendo a sustentabilidade socioeconômica e ambiental das regiões onde atua. Seus membros são eleitos pelo Conselho de Administração e possuem mandatos de dois anos, com possibilidade de reeleição.

## Composição da Diretoria Estatutária

### **Diretor-Presidente**

Marco Antônio S. C. Castello Branco

### **Diretor Vice-Presidente de Negócios**

Sérgio Leite de Andrade

### **Diretor Vice-Presidente Industrial**

Omar Silva Júnior

### **Diretor Vice-Presidente de Finanças, Relações com Investidores e Tecnologia da Informação**

Ronald Seckelmann

### **Diretor Vice-Presidente de**

### **Relações Especiais**

Takashi Hirao

Compõem também a administração os seguintes gestores:

### **Diretor de Planejamento e Gestão**

Alberto Akikazu Ono

### **Diretor da Usiminas Mecânica**

Guilherme Muylaert Antunes

### **Diretor de Mineração**

Wilfred Theodoor Bruijn

### **Diretor de Pesquisa e Inovação**

Darcton Policarpo Damiano

### **Diretora de Recursos Humanos**

Denise Brum Monteiro de Castro Vieira

### **Diretor de Relações Institucionais e**

### **Comunicação Corporativa**

Eduardo Lery Vieira

### **Diretor Jurídico**

Rogério Agueda

### **Diretor de Planejamento Estratégico, Fusões, Aquisições e Alianças**

Ricardo Wagner Righi de Toledo

### **Diretor da Automotiva Usiminas**

Flávio Edson Del Soldato

### **Diretor da Soluções Usiminas**

Luiz Ernesto Migliora

### **Diretor de Contas**

Romel Erwin de Souza

### **Diretor de Vendas**

Ascânio Merrighi de Figueiredo Silva

### **Diretor de Planejamento e Logística**

Paulo Henrique Fraga Ferreira

### **Diretor de Engenharia e Ampliação**

Marco Paulo Penna Cabral

### **Diretor de Suprimentos**

Antônio Carlos da Rosa Pereira

### **Superintendente Geral da Usina de Ipatinga**

Francisco Luís Araújo Amério

### **Superintendente Geral da Usina de Cubatão**

José Erasmo Andrade Pereira

## COMITÊ EXECUTIVO

O Comitê Executivo da Usiminas (Comex), formado por um grupo de executivos, tem o objetivo de discutir e apresentar ações alinhadas exclusivamente à estratégia dos negócios e valores da Companhia, tendo sido criado para dar mais agilidade ao processo de tomada de decisões. O Comex divide-se em dois grupos que se reúnem periodicamente, uma vez por mês. O Comex de Acompanhamento tem o propósito de monitorar os resultados e principais atividades da Companhia e suas unidades de negócios. Já o Comex de Direcionamento objetiva definir as diretrizes estratégicas da Empresa.

## COMITÊ EXECUTIVO (COMEX)



**Marco Antônio  
S. C. Castello Branco**  
*CEO*



**Sérgio Leite de Andrade**  
*Vice-Presidência de Negócios*



**Omar Silva Júnior**  
*Vice-Presidência Industrial*



**Ronald Seckelmann**  
*Vice-Presidência de Finanças, Relações com  
Investidores e Tecnologia da Informação*



**Takashi Hirao**  
*Vice-Presidência de Relações Especiais*



**Rogério Agueda**  
*Diretoria Jurídica*



**Wilfred Theodoor Bruijn**  
*Diretoria de Mineração*



**Guilherme Muylaert Antunes**  
*Diretoria da Usiminas Mecânica*



**Denise Brum Monteiro  
de Castro Vieira**  
*Diretoria de Recursos Humanos*



**Ricardo Wagner Righi de Toledo**  
*Diretoria de Planejamento Estratégico,  
Fusões, Aquisições e Alianças*



**Darcton Policarpo Damiano**  
*Diretoria de Pesquisa e Inovação*



**Eduardo Lery Vieira**  
*Diretoria de Relações Institucionais  
e Comunicação Corporativa*

## OUTROS COMITÊS

A Usiminas mantém uma série de comitês multissetoriais, que possuem pautas específicas e são responsáveis por estudar temas estratégicos e subsidiar as decisões do Comitê Executivo, além de promover a sinergia entre as diversas áreas. São eles:

Comitê de Estratégia e Investimento  
Comitê de Recursos Humanos  
Comitê de Suprimentos  
Comitê de Inovação  
Comitê de Tecnologia da Informação  
Comitê Financeiro e Tributário  
Comitê de Conformidade

Está prevista, para 2010, a criação de mais um fórum especializado: o Comitê de Sustentabilidade.

A Usiminas também deve promover, em 2010, um amplo processo interno de construção do Código de Ética, passo seguinte à redefinição dos valores, que ocorreu em 2009. Algumas questões que constarão nesse documento já avançaram internamente e estão presentes em outros documentos formais, como, por exemplo, a Cartilha de Fornecedores, Normas de Investimento, Conflito de Interesse, Diretrizes Corporativas de Sustentabilidade, etc. O futuro Código de Ética, mais que um instrumento de controle e normatização, será um guia para o relacionamento de seus funcionários e demais *stakeholders*.

## REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Na Assembleia Geral Ordinária de 25 de março de 2009, os acionistas da Usiminas aprovaram como verba global para a remuneração dos administradores da Companhia no exercício de 2009 o valor de R\$ 24 milhões. O montante foi o mesmo fixado para remuneração no exercício de 2008.

## REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA DA DIRETORIA

O Conselho de Administração da Companhia, com base em recomendação do seu Comitê de Recursos Humanos, estabeleceu em 2009 uma nova política de remuneração para os membros de sua Diretoria Estatutária. Referida política tem como base as práticas de mercado, que levam em conta a agregação de valor para a Companhia, seus acionistas e demais *stakeholders*, apurada por meio do cumprimento de metas quantitativas e qualitativas atreladas ao desempenho global da Empresa.

Os valores pagos em 2009 consideraram uma parcela fixa e uma parcela a título de bônus. O bônus foi pago em duas parcelas. A primeira, correspondente a 50% (cinquenta por cento) do valor total, em dezembro de 2009, com base em uma estimativa do cumprimento das metas. A segunda, correspondente ao saldo remanescente, foi paga após a apuração final dos parâmetros de desempenho com base no balanço auditado de 2009 e aprovado pelo Conselho de Administração.

## REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Para o Conselho de Administração, a política de remuneração em 2009 foi mantida nos mesmos moldes da vigente em 2008, qual seja:

- uma remuneração fixa anual equivalente a 10% (dez por cento) da parcela fixa da remuneração anual estabelecida para o Diretor-Presidente da Companhia, a ser paga mensalmente a cada um dos Conselheiros;
- ao Presidente do Conselho será paga uma remuneração equivalente a 30% (trinta por cento) da parcela fixa da remuneração anual estabelecida para o Diretor-Presidente, em parcelas mensais.

Em relação à verba de 2009, aprovada na Assembleia Geral Ordinária da Companhia, os pagamentos abaixo foram realizados no referido exercício:



Nome	Honorários Janeiro a Dezembro 2009	Rem. Variável 2008, paga em Março 2009	Rem. Variável 2009, paga em Dezembro 2009	Benefícios	Verba Indenizatória 2009	Total	Total com encargos
<b>Diretoria Estatutária</b>							
Marco Antonio Soares da Cunha Castello Branco	1.530.000,06	1.400.000,00	657.105,03	136.847,05		3.723.952,14	4.748.444,25
Gabriel Márcio Janot Pacheco		279.000,00			402.836,90	681.836,90	759.959,90
Idalino Coelho Ferreira		392.500,00			313.014,70	705.514,70	815.414,70
Omar Silva Júnior	791.383,68	648.000,00	281.351,16	847,07		1.721.581,91	2.214.973,46
Paulo Penido Pinto Marques	225.178,60	403.000,00		7.788,92	715.488,08	1.351.455,60	2.463.886,05
Renato Vallerini Júnior		241.000,00			409.981,66	650.981,66	718.461,66
Ronald Seckelmann	617.888,92		211.013,37	49.296,53		878.198,92	1.111.620,90
Sérgio Leite de Andrade	791.383,98	56.294,65	281.351,16	68.338,44		1.197.368,23	1.524.622,28
Takashi Hirao	553.333,36	126.500,00	281.351,16	567,92		961.752,44	1.202.351,91
<b>Subtotal</b>	4.509.168,60	3.546.294,65	1.712.171,88	263.686,003	1.841.321,34	11.872.642,50	15.559.732,11
<b>Conselho de Administração</b>							
Albano Chagas Vieira	153.776,85					153.776,85	185.776,88
Bertoldo Machado Veiga	153.776,85					153.776,85	185.776,88
Francisco Caprino Neto	153.776,85					153.776,85	185.776,88
Humberto Eudes Vieira Diniz	153.776,85					153.776,85	185.776,88
Rinaldo Campos Soares	153.776,85					153.776,85	185.776,88
Fumihiko Wada	164.100,08					164.100,08	164.100,08
Toru Obata	164.100,08					164.100,08	164.100,08
Toshimi Sugiyama	153.776,85					153.776,85	185.776,88
Wilson Nelio Brumer	459.000,00					459.000,00	555.000,00
<b>Subtotal</b>	1.709.861,26					1.709.861,26	1.997.861,44
<b>Conselho Fiscal</b>							
Antonio Joaquim Custódio	93.101,01					93.101,01	112.781,00

→

(continuação)

Nome	Honorários Janeiro a Dezembro 2009	Rem. Variável 2008, paga em Março 2009	Rem. Variável 2009, paga em Dezembro 2009	Benefícios	Verba Indenizatória 2009	Total	Total com encargos
Carlos Roberto Nassif Campolina	93.101,01					93.101,01	112.781,00
Eugemar Taipinas Ramos	93.101,01					93.101,01	112.781,00
Masato Ninomyia	93.101,01					93.101,01	112.781,00
<b>Subtotal</b>	<b>372.404,04</b>					<b>372.404,04</b>	<b>451.124,00</b>
<b>Total</b>	<b>6.591.433,90</b>	<b>3.546.294,65</b>	<b>1.712.171,88</b>	<b>263.686,03</b>	<b>1.841.321,34</b>	<b>13.954.907,80</b>	<b>18.008.717,55</b>

## MECANISMOS DE CONTROLE E MONITORAMENTO

Além do Conselho Fiscal Permanente – que fiscaliza e monitora deveres legais e demonstrações contábeis – e dos Comitês do Conselho e da Diretoria, que preparam subsídios e informações para embasar decisões dessas instâncias, a Usiminas garante ainda o controle e o monitoramento de boas práticas de governança corporativa por meio da Superintendência de Auditoria Interna e do Canal Aberto, aprimoramento da comunicação da Empresa com partes interessadas fundado no valor da “abertura”.

### AUDITORIA INTERNA

Subordinada diretamente ao Conselho de Administração, a Superintendência de Auditoria Interna da Usiminas auxilia as decisões dos conselheiros sobre auditoria e gestão de ris-

cos. Em 2009, a Superintendência zelou pela manutenção dos níveis de Governança Corporativa e pela maturidade na utilização da metodologia de Auditoria Baseada nos Riscos.

Essa metodologia proporcionou maior eficácia à Auditoria Interna no cumprimento de sua missão de avaliar os controles da Usiminas, atuando preventivamente e propondo medidas para controle e redução de riscos que pudessem ter impacto sobre o patrimônio, os interesses ou a imagem da Companhia. Foram priorizados os processos de maior risco à execução dos objetivos estratégicos da Companhia, com base em métricas estruturadas, tendo como fatores de avaliação: relevância estratégica, materialidade financeira, riscos de fraudes, riscos legais e de imagem. As ações acompanharam os cenários econômico e empresarial, englobando processos operacionais e de *compliance*, bem como de novos negócios.

## *Novidade de 2009, o Comitê de Estratégia e Investimento aplica norma específica para regular os investimentos da Companhia, o que contribui para minimizar os riscos.*

Além do controle e redução dos riscos à Usiminas, são atribuições da Superintendência: desenvolver os planos e projetos de auditoria, reportando as conclusões e recomendações ao Conselho de Administração e à Diretoria; propor medidas para prevenção; controlar e reduzir os riscos que possam ter impacto sobre a Companhia; avaliar negócios da Usiminas com partes relacionadas; avaliar as ocorrências especiais e potenciais fraudes; acompanhar e garantir a implementação das ações de melhoria recomendadas às áreas.

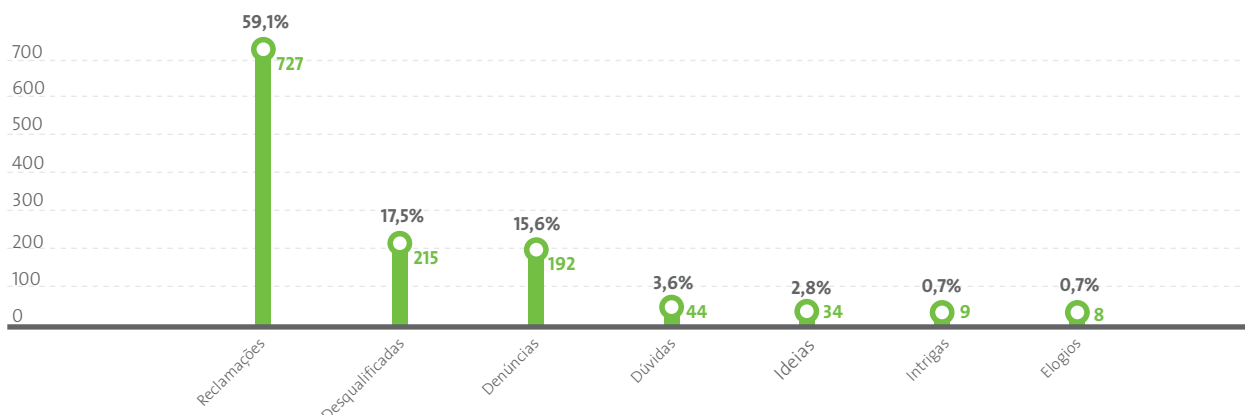
O Plano de Auditoria Interna 2010, aprovado pelo Conselho de Administração, solidifica a continuidade no aprimoramento das práticas de Governança Corporativa da Usiminas.

### **CANAL ABERTO**

Administrado pelo Comitê de Conformidade (composto pela Diretoria de Recursos Humanos, Diretoria Jurídica e pela Superintendência de Auditoria Interna), o Canal Aberto foi criado no início de julho, para receber as denúncias so-

bre irregularidades observadas nas operações da Companhia. Essa ferramenta de gestão cria um espaço de comunicação não apenas para os colaboradores, mas também para clientes, fornecedores, investidores e sociedade em geral, para que alertem a Companhia sobre possíveis situações de fraudes, corrupção, subornos, assédios e furtos. É um canal que garante sigilo e confiabilidade. Possibilita a comunicação anônima e está alinhado às boas práticas de governança e aos preceitos da Sarbanes-Oxley, Lei americana para empresas de capital aberto na Bolsa de Nova Iorque.

Toda denúncia é tratada com transparência e assessoramento do Comitê de Conformidade. Sempre que o autor identifica-se, recebe um retorno sobre o resultado. O Canal Aberto pode ser acessado por internet, intranet, telefone ou carta. Até o momento, o Canal Aberto permitiu a identificação de casos de corrupção, assédio moral e coação, que resultaram em desligamentos, e também possibilitou uma visão geral de oportunidades de melhoria nos controles e práticas da Companhia.



**CANAL ABERTO - RESULTADOS DE 2009**  
Mensagens recebidas (1º/7 a 31/12)

## GESTÃO DE RISCO

Em linha com a constante busca pela minimização dos riscos, a Usiminas criou, em 2009, o Comitê de Estratégia e Investimento e definiu uma norma específica para regular seus investimentos. Essa medida torna ainda mais robusto o sistema de mapeamento dos riscos da Companhia e a verificação da eficácia das ações de controle, que fazem parte da política preventiva à exposição a fatores críticos.

Devido às ações de prevenção, a Companhia mantém uma base sólida de informações para orientar a tomada de decisão e, por exemplo, enfrentar as oscilações da economia, sem comprometer os níveis de investimento. Da mesma forma, o endividamento é permanentemente mantido em patamares controlados e seguros.

A partir de uma visão de melhoria contínua, todas as áreas encarregadas de implantar os processos empresariais apresentam, anualmente, recomendações de aprimoramentos nos sistemas de controle, a fim de mantê-los atualizados e capazes de enfrentar novos desafios mercadológicos.

Em 2010, a Usiminas dará início ao projeto de Avaliação dos Controles relacionados aos Relatórios Financeiros Sarbanes-Oxley, com duração de três anos. Além de promover maior transparência e introduzir procedimentos requeridos para uma futura internacionalização da Usiminas, o projeto contribui efetivamente para ampliar a disseminação do conceito de risco na organização e a Gestão de Riscos Corporativos, dando maior clareza dos papéis, responsabilidades e autoridade entre níveis hierárquicos. O Projeto SOX equipara a Usiminas ao padrão de governança corporativa das melhores práticas de mercado. De acordo com a preocupação em prevenção aos riscos, a Usiminas dedica-se também ao monitoramento:

- Riscos Cambial e Financeiro
- Risco Tecnológico
- Riscos Conjunturais e Mercadológicos
- Riscos Energéticos
- Risco Ambiental
- Riscos à Informação
- Riscos em Projetos de Investimentos
- Riscos sobre Operações Industriais
- Riscos Jurídicos

*Para conhecer mais sobre a gestão dos riscos citados, visite a página de sustentabilidade da Usiminas, no portal [www.usiminas.com](http://www.usiminas.com)*





*Pátio de bobinas - Usiminas - Usina de Cubatão/SP*



# GESTÃO ESTRATÉGICA

“Com o objetivo de desenvolver um modelo de gestão estratégica, utilizamos a metodologia **Balanced Scorecard**, chegamos ao nosso **Mapa Estratégico** e assim colocamos a estratégia integrada à gestão. É a única maneira da estratégia ser permanente e sistematicamente atualizada, uma vez que o mapa será revisado periodicamente. Com ele, melhoramos também a maneira de medir nossos avanços.”

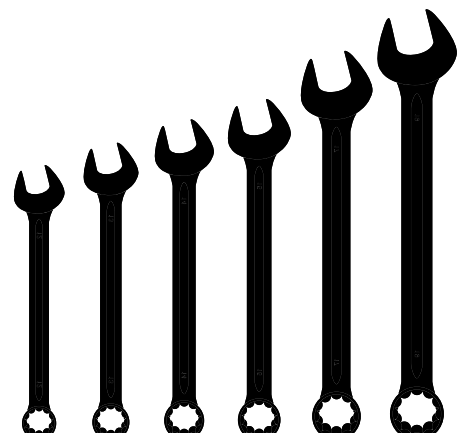
Marco Antônio S. C. Castello Branco, Diretor-Presidente da Usiminas

Diretamente ligado a grandes investimentos e à produção de bens de capital e ao fornecimento de matérias-primas para outros setores industriais, o setor siderúrgico foi impactado pela retração na economia mundial em 2009. Já no primeiro trimestre do ano, a queda nas vendas de siderurgia foi de 30%.

Atenta à preservação de sua capacidade de investimento e de geração de valor, a Usiminas pôs em prática ações para enfrentar a queda de demanda – como melhorias de produtividade, reestruturação da logística, redução de custos e replanejamento de investimentos.

Mesmo com os ajustes, a Companhia não abandonou, em 2009, a grande reorganização estrutural, iniciada em 2008, buscando modernizar processos e preparar a Companhia para o futuro, manter a liderança na produção de aços planos na América Latina, investir em novos negócios e verticalizar seus processos industriais para oferecer soluções e produtos de maior valor agregado. Assim, a Usiminas promoveu uma grande reorganização de suas estratégias e objetivos, que foram descritos no seu Mapa Estratégico.

A Companhia consolidou o agrupamento de suas áreas de atuação em quatro Unidades de Negó-



cios: **Mineração e Logística, Siderurgia, Transformação do Aço e Bens de Capital.**

Essa reestruturação teve início com a renovação da marca, que procurou trazer modernidade e unicidade à imagem da Companhia. O processo foi muito além de uma simples troca de logotipo. Enquanto se construía uma nova cultura organizacional, a identidade teve o importante papel de familiarizar os *stakeholders* com as mudanças que estavam em curso.

Foram meses de estudos e pesquisas, seminários, conversas e encontros com colaboradores de diversas áreas. Uma construção coletiva, em que foram ouvidas quase 3.000 pessoas, entre funcionários, clientes, outros *stakeholders* e consultores externos, que convergiu para os sete novos valores da Usiminas:

1. Pessoas
2. Consistência
3. Técnica
4. Capricho
5. Abertura
6. Sustentabilidade
7. Resultados

Esse processo também permitiu que a Usiminas definisse sua **nova visão**:

**ser um grupo siderúrgico de alcance global, inovador e crescer de forma sustentável, para se posicionar entre os mais rentáveis do setor.**

Reagrupada em Unidades de Negócio, apoiada nos novos valores definidos e com uma nova visão, que projeta as aspirações da Companhia, a Usiminas também estabeleceu os seus direciona-





Sala de Controle da Tiras a Quente - Usiminas - Usina de Ipatinga/MG

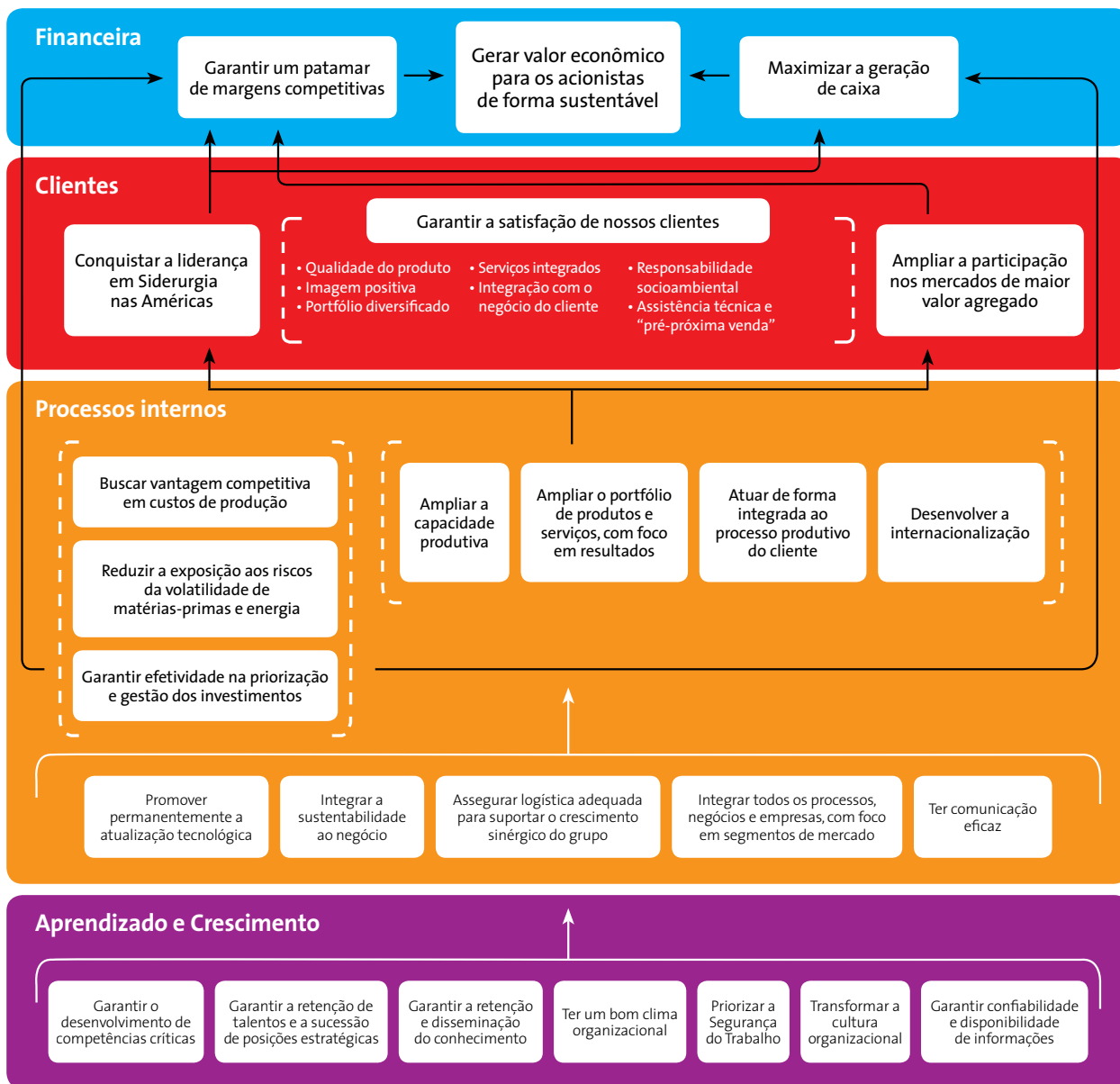
dores estratégicas, constituídos em cinco avenidas estratégicas que norteariam o caminho rumo à visão.

As avenidas estratégicas são os caminhos que a Usiminas escolheu percorrer e que direcionam seu crescimento e geração de valor:

1. Expansão da capacidade doméstica – aumentar a produção e ser competitiva em custos.
2. Integração *upstream* (para trás na cadeia de valor) – assegurar a competitividade por meio do acesso às matérias-primas, criando *hedge* contra mudança na cadeia de valor.
3. Integração *downstream* (para frente da cadeia de valor) – garantir uma posição nos mercados em crescimento, integrando as empresas do Grupo e criando agregação de valor em novos mercados.
4. Expansão do portfólio de produtos e serviços – assegurar agregação de valor, reduzindo a dependência de poucas linhas de produtos e atingindo mercados em crescimento.
5. Internacionalização – atingir mercados atrativos fora do Brasil, acelerando o crescimento da Companhia.

Para ajudar na compreensão das linhas que orientam a estratégia da Usiminas, foi criada a imagem de um cubo, que acolhe, nas três faces aparentes, as Avenidas Estratégicas, as Unidades de Negócios e os Novos Valores da Companhia, como se permeassem toda a atuação da Empresa.

As interseções entre os eixos de negócio, os valores e as avenidas estratégicas foram fundamentais para a definição dos 25 objetivos estratégicos explicitados no Mapa Estratégico Corporativo:



*As interseções entre os eixos de negócio, os valores e as avenidas estratégicas foram fundamentais para a definição dos 25 objetivos estratégicos explicitados no Mapa Estratégico Corporativo.*



Ao mesmo tempo, uma série de iniciativas de gestão, como o Programa Produtividade e Ação, o Bolsa de Ideias, o Projeto Transformação, Remodelagem Organizacional e Desburocratização, buscaram reforçar o envolvimento dos funcionários no processo de renovação da Companhia, movimento que culminou com o lançamento do Usiminas em Frente, em 18 de novembro de 2009.

### USIMINAS EM FRENTE

Para disseminar e capilarizar essas inovações em todas as áreas e sites da Usiminas, foi lançado, em novembro de 2009, o programa Usiminas em Frente, iniciativa que tem o propósito de tornar claro para todos os colaboradores e demais *stakeholders* a Visão, os Valores e o Mapa Estratégico.

Além de comunicar os novos valores, visão e objetivos, o Usiminas em Frente também terá a função de alinhar todas as equipes no processo de renovação da Usiminas. Será um suporte para os diretores, gerentes e gestores conduzirem suas equipes ao reposicionamento apresentado na visão e nos valores.

A ferramenta também permite orientar a implantação, execução e monitoramento de uma carteira composta de 110 projetos estratégicos em andamento na Companhia. Desses, 14 são de caráter estruturante e 96 são iniciativas de otimização, que buscam a geração de valor para os negócios da Usiminas. Projetos estratégicos suportam os objetivos estratégicos do Mapa.

### DIRETRIZES CORPORATIVAS DE SUSTENTABILIDADE

Em 2009, a Assessoria de Sustentabilidade desenvolveu um extenso trabalho para consolidar as Diretrizes Corporativas de Sustentabilidade,

com o objetivo de tornar ainda mais efetiva a integração da sustentabilidade ao dia a dia dos negócios. Reafirmou, assim, compromissos históricos da Usiminas com a geração de valor sustentável aos acionistas, com o desenvolvimento humano e social e com uma atuação ambientalmente responsável.

O primeiro passo foi um estudo de *benchmark*, que considerou as empresas do grupo de controle da Companhia e ainda 14 empresas do setor siderúrgico para verificação dos temas considerados materiais para a sua sustentabilidade. Para completar, o estudo considerou quatro índices de avaliação de sustentabilidade empresarial: o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da Bolsa de Valores de São Paulo; o Dow Jones Sustainability Index, da Bolsa de Valores de Nova Iorque; o Guia Exame de Sustentabilidade e as indicações da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca).

As Diretrizes apresentam a estratégia da Usiminas em relação à Sustentabilidade e propõem uma estrutura de gestão do tema dentro da Companhia. Inicialmente, a gestão será feita pelo Comitê Executivo de Sustentabilidade, composto por representantes das quatro Vice-Presidências, das Diretorias e de Áreas Corporativas, sob coordenação da Assessoria de Sustentabilidade.

O documento fala ainda sobre a comunicação da sustentabilidade e apresenta as questões focais da Companhia em relação às dimensões Econômica, Social e Ambiental.

Para julho de 2010, está prevista a apresentação do Anexo I – foco nos *stakeholders*, documento complementar que definirá as principais ações e metas de curto, médio e longo prazo em relação a cada parte interessada da Companhia.



Usiminas - Unidade de Mineração - Itatiaiuçu/MG

## ESTREIA NO ISE

Em 2009, pela primeira vez em sua história, a Usiminas passou a figurar no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&F Bovespa, que reúne 43 ações de um seleto grupo de 34 empresas, comprometidas com boas práticas de sustentabilidade e governança corporativa. Anualmente, as empresas são reavaliadas para permanecer nesse seleto grupo. Na mesma linha, a Usiminas impõe-se o desafio de voltar a fazer parte do Dow Jones Sustainability Index (DJSI), da Bolsa de Nova Iorque, do qual a Usiminas participou em 2007 e 2008. Apesar da evolução do desempenho da Companhia em relação ao biênio 2007-2008, muitos requisitos de sustentabilidade tornaram-se mais rigorosos em 2009, o que levou ao aumento das exigências para a permanência no índice.

## DIÁLOGOS SUSTENTÁVEIS COM STAKEHOLDERS

A comunicação das partes interessadas ganhou um novo espaço na Usiminas em 2009 com a criação dos Diálogos Sustentáveis com os *Stakeholders*. O programa realizou em 2009 um projeto piloto, em parceria com a Diretoria de Suprimentos. O encontro reuniu cerca de 40 fornecedores, que passaram a conhecer a abordagem da Companhia para o relacionamento com esse público e abrindo um canal de diálogo com os gestores.

Para 2010, estão previstos novos diálogos com todos os sete grupos prioritários da Companhia: investidores, fornecedores, clientes, poder público, público interno, comunidade e especialistas em sustentabilidade. O programa prevê encontros anuais, sempre coordenados pela Assessoria de Sustentabilidade, em parceria com as áreas diretamente relacionadas a cada grupo. O objetivo dos Diálogos é o engajamento dos *stakeholders* nas ações da Empresa ligadas ao tema da sustentabilidade. Cada Diálogo terá assuntos específicos por edição, de acordo com a agenda do relacionamento com os públicos.



## COMPROMISSOS

A Usiminas definiu, em 2009, mudanças significativas na maneira de assumir compromissos e metas em torno da sustentabilidade. Atenta ao objetivo estratégico de integrar o tema ao negócio, a Companhia estabeleceu, nas Diretrizes Corporativas de Sustentabilidade, que, para cada

uma das dimensões da sustentabilidade, serão assumidos compromissos e metas que possam ser verificados por todas as partes interessadas e que reflitam a perspectiva estratégica de curto (até um ano), médio (até três anos) e longo prazo (até cinco anos). O Relatório Anual de Sustentabilidade será o instrumento de apresentação, acompanhamento e atualização dos compromissos.

## COMPROMISSOS DA USIMINAS

### Dimensão econômica

#### Curto prazo

- Gestão estratégica da integração da sustentabilidade ao negócio pela inserção no Mapa Estratégico;
- Inclusão nos procedimentos de aprovação de novos investimentos da análise de sua sustentabilidade;
- Revisão completa do website de RI, acompanhando a tendência dos melhores *benchmarks*, adaptando-os à realidade da Empresa e disponibilizando ao público em geral informações de forma transparente e direta.

#### Médio prazo

- Desenvolvimento de um sistema de gestão dos ativos intangíveis;
- Implementação da metodologia desenvolvida na Lei Sarbannes-Oxley para avaliação dos controles relacionados aos relatórios financeiros;
- Formalização dos procedimentos de governança corporativa.

#### Longo prazo

- Desenvolvimento de um sistema de gestão para verificação do equilíbrio do crescimento.



## COMPROMISSOS DA USIMINAS

### Dimensão social

#### Curto prazo

- Realização do programa Diálogo Sustentável com os sete grupos de *stakeholders* previstos nas Diretrizes Corporativas de Sustentabilidade;
- Disponibilização de espaço próprio no espaço de sustentabilidade do site da Usiminas, com a finalidade de ser o canal de manifestação direta e permanente dos *stakeholders*;
- Construção de diretrizes para política de contribuições sociais e culturais;
- Estabelecimento de metodologia para avaliação de impactos sociais nas áreas de atuação da Usiminas que incluam metodologia de avaliação;
- Desenvolvimento do projeto Agrega, que tratará do tema da terceirização;
- Implementação de um sistema de avaliação de desempenho;
- Promoção de estudos para verificar a viabilidade de implantação da Agenda 21, nos municípios de Itatiaiuçu, Mateus Leme e Igarapé;
- Criação de Comitês de Integração com a Comunidade, nos municípios de Ipatinga, Cubatão e Itatiaiuçu, para discussão periódica da atuação da Empresa na comunidade;
- Ampliação do percentual de recursos incentivados em projetos de caráter social;
- Implantação de um sistema de avaliação de riscos inerentes à corrupção, relacionados ao poder público nas usinas de Ipatinga e Cubatão;
- Implantação de políticas e procedimentos anticorrupção na organização;
- Treinamento das principais lideranças (diretoria e superintendências) no tratamento de questões anticorrupção;
- Reforço do papel do Canal Aberto como ferramenta de combate aos casos de corrupção;
- Ampliação da participação da Usiminas nas entidades representativas do setor;
- Estreitamento do relacionamento no Legislativo e no Executivo das diversas Esferas de governo de forma proativa;
- Contribuição para o processo eleitoral nos termos da legislação vigente, condicionado aos princípios do “Pacto Global”;
- Contribuição na elaboração de políticas públicas;
- Implementação do Programa MAISS de Saúde e Segurança do Trabalho;
- Implementação de projetos nas áreas de saúde e qualidade de vida do trabalhador.

#### Médio prazo

- Criação de Comitês de Integração com a Comunidade, nos demais municípios de atuação da Empresa, para discussão periódica da atuação da Empresa na comunidade;
- Implantação de um sistema de avaliação de riscos inerentes à corrupção, relacionados ao poder público nas demais unidades;
- Treinamento de todos os gerentes no tratamento de questões anticorrupção;
- Celebração de compromisso público anticorrupção.

#### Longo prazo

- Formalização das práticas internas com o objetivo de garantir um tratamento equânime a todos os interessados;
- Implementação de sistema de avaliação da estratégia de sustentabilidade, acessível no espaço de sustentabilidade do site da Usiminas.



## Dimensão ambiental

### Curto prazo

- Desenvolvimento de inventário de emissões de GEE corporativo;
- Desenvolvimento de projeto de crédito de carbono para Central Termelétrica de Ipatinga;
- Avaliação de riscos e oportunidades relacionadas a Mudanças Climáticas;
- Implementação da padronização dos processos e procedimentos para licenciamento ambiental em todas as unidades de negócio da Usiminas;
- Disseminação da sistemática de licenciamento ambiental em todas as áreas relacionadas ao mesmo;
- Estabelecimento de indicadores para gestão do licenciamento ambiental;
- Promoção do Licenciamento e demais regularizações ambientais de todos os sites Usiminas, com a obtenção das devidas licenças e certidões cabíveis;
- Mapeamento e proposição de estratégia proativa de atuação da Empresa na aprovação de legislações correlatas ao licenciamento ambiental.

### Médio prazo

- Estabelecimento de Política Corporativa de Emissões de GEE;
- Criação de carteira de investimentos em projetos de redução de emissões de GEE;
- Promoção das revisões para normas e procedimentos implementados;
- Avaliação e integração de todas as áreas ao licenciamento ambiental;
- Desenvolvimento de sistemática para aperfeiçoar o monitoramento e controle do licenciamento ambiental;
- Certificação de todas as unidades de negócio nos padrões ISO 14000;
- Desenvolvimento de sistema de avaliação de desempenho ambiental;
- Desenvolvimento de sistema de avaliação dos impactos na disponibilização de longo prazo de recursos naturais renováveis e não renováveis.

### Longo prazo

- Fixação de um referencial mínimo para as práticas ambientais.

*Os compromissos e metas assumidos no Relatório Anual de 2008 poderão ser acompanhados na página de sustentabilidade do portal da Usiminas, no [www.usiminas.com](http://www.usiminas.com).*



*Automotiva Usiminas - Pouso Alegre/MG*

# INVESTIMENTO E PERSPECTIVAS

“Eu acredito que as mudanças que foram feitas em 2009 na Usiminas, principalmente em termos de melhoria na produtividade, trarão bons resultados em 2010, com a perspectiva mais positiva da economia. Temos hoje no Brasil todas as condições para crescer e a Usiminas está pronta para atender à demanda que virá em função dos investimentos que serão necessários.”

Wilson Brumer, Presidente do Conselho de Administração

Diante da retração econômica e a consequente queda de demanda na cadeia do aço em 2009, a opção da Usiminas foi priorizar os investimentos estratégicos nos segmentos com maior potencial de desenvolvimento, perenidade e penetrabilidade no mercado e fazer cortes pontuais. O principal ajuste de investimento foi o adiamento da construção da usina de Santana do Paraíso. O projeto deve voltar à agenda do Conselho de Administração ainda em 2010.

A liquidez foi preservada sem que, para isso, fosse necessário adiar os investimentos estruturais – renovação das usinas, reestruturação de logística, criação da Soluções Usiminas, ampliação da ati-

vidade minerária, entre outros – exigidos para atender à demanda futura por aço. Mesmo diante do cenário desafiador, a Usiminas investiu em 2009 o maior valor, em um único ano, da sua história: R\$ 2,1 bilhões. Para 2010 e 2011, estão previstos mais R\$ 5,64 bilhões, valor que supera a soma dos dez anos anteriores.

Prova da confiança do mercado em sua capacidade de empreender, a Usiminas firmou, em 2009, contratos para a captação de recursos com importantes instituições internacionais de fomento. Em março de 2009, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) aprovou a destinação de US\$ 200 milhões, ainda não desembolsados,



para investimentos em energia na nova usina de Santana do Paraíso. Por sua vez, a Unigal Usiminas captou no Japan Bank for International Cooperation (JBIC), o valor de US\$ 140 milhões, a ser investido na nova linha de galvanização.

Com a consolidação da operação em quatro Unidades de Negócios, a Usiminas espera manter o reposicionamento da Companhia e os investimentos em inovação, para continuar agregando valor a seus produtos, sem perder a liderança na produção em aços planos na América Latina.

A perspectiva para os próximos anos é de crescimento da economia brasileira em torno dos 5% anuais. China e Índia, países grandes compradores de minério e aço, devem crescer em um patamar ainda maior; Japão, Europa e EUA demoram mais para se afastar da crise, mas não devem enfrentar recessão severa.

Os indicadores econômicos do final de 2009 e início de 2010 já apontavam para a gradual recuperação da economia nacional e global, esta puxada fortemente pela China, que ultrapassou a Alemanha no posto de terceira economia mundial e, segundo projeção da consultoria PricewaterhouseCoopers, deve ultrapassar o Japão até o final deste ano. No Brasil, além do fortalecimento do mercado interno, que tende a impulsionar o crescimento, e a estimativa de um crescimento industrial em torno de 12% em 2010, os projetos de infraestrutura para a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016 também apontam para cenários positivos nesta próxima década.

Os países emergentes vão crescer mais que Estados Unidos, Japão e Europa e, ainda segundo a PricewaterhouseCoopers, vão ultrapassar o G7 em poderio econômico na próxima década. Até 2020, a soma das economias do E7 (os sete maio-

res emergentes: China, Índia, Brasil, Rússia, México, Turquia e Indonésia) vai superar as economias do G7 (os sete mais industrializados: EUA, Japão, Alemanha, Reino Unido, França, Itália e Canadá). A mesma pesquisa da consultoria internacional aponta EUA, China, Japão, Índia e Brasil, nessa ordem, como os cinco maiores PIBs do planeta já em 2013.

Diante dessas projeções econômicas, o Conselho de Administração, em reunião de 24 de fevereiro de 2010, autorizou a Diretoria Executiva a segregar os ativos de Mineração e Logística em uma sociedade separada, controlada pela Usiminas, para otimização e agregação de valor aos negócios relacionados à mineração-ferrovia-porto. A intenção é atrair um sócio minoritário para a nova empresa e, posteriormente, abrir o capital na Bolsa de Valores.

Na mesma reunião, a Usiminas avançou em seu projeto de ampliar a participação no setor da construção civil por meio de participação acionária em empresas do ramo. Celebrou Contrato de Associação com as sociedades Codepar S.A. e Isa Participações S.A., adquirindo participação equivalente a 30,77% do capital da Codeme Engenharia S.A. e Metform S.A. O preço de subscrição das ações das empresas foi de R\$ 129,6 milhões, fixado com base nas demonstrações financeiras de 30/9/2009, a ser ajustado pelas variações do capital de giro e dívida líquida consolidada até a data do balanço de fechamento auditado em 28/2/2010.

As empresas são sociedades de capital fechado, sediadas em Betim (MG), com filiais em Taubaté (SP). A Codeme atua no mercado de construção em estruturas de aço. No ano de 2009, obteve um faturamento da ordem de R\$ 180 milhões. A Metform S.A. atua na industrialização e comercialização de telhas metálicas, *steeldeck* e sistemas de cobertura e obteve, em 2009, faturamento de R\$ 59 milhões.



## MINERAÇÃO E LOGÍSTICA

A área de mineração praticamente não sentiu os impactos da crise, e a Companhia espera um salto considerável de produção até 2011. Em 2010, serão produzidas 7 milhões de toneladas de minério de ferro, sendo 6 milhões de toneladas para consumo próprio; e em 2012, a produção deverá alcançar 11 milhões de toneladas anuais. A partir de então, está prevista a construção de uma nova planta de produção com capacidade para extração adicional de 18 milhões de toneladas ao ano, alcançando a meta de 29 milhões de toneladas/ano.

O Instituto Estadual do Ambiente (Inea) aprovou, no início de 2010, o plano da Companhia para descontaminar a área que abrigará o futuro porto da Companhia, na Baía de Sepetiba. O terreno pertencia à massa falida da Ingá Mercantil e foi comprado em 2008 pela Usiminas, que assumiu o compromisso de remediar o problema ambiental antes de construir o porto.

O projeto aprovado prevê o envelopamento dos resíduos industriais utilizando uma capa impermeável para conter o material contaminado e evitar seu contato com o ambiente externo. Serão cerca de 1,3 milhão de toneladas de resíduos isolados, que serão reaproveitados para o aterramento da área.

A obra de preparação foi iniciada em 2009, e o processo de remediação começará em 2010 e demandará cerca de R\$ 45 milhões. A previsão é de que a descontaminação demore entre 15 e 18 meses. Após a conclusão da descontaminação, a Empresa dará andamento à instalação do terminal portuário próprio, em Itaguaí (RJ).

A Companhia investirá R\$ 1 bilhão na construção do porto, em quatro anos e meio, empregando diretamente 500 pessoas. Quando estiver em operação, o terminal próprio da Usiminas em Itaguaí terá 230 funcionários, criando ainda 100 empregos indiretos. O terminal também será exemplo de excelência ambiental, assim como as usinas de Ipatinga (MG) e Cubatão (SP).



Terminal Marítimo Privativo de Cubatão - Usiminas - Cubatão/SP

## SIDERURGIA

Foram implementadas melhorias nas usinas de Cubatão e Ipatinga, com instalação de novos equipamentos e uso de tecnologia de ponta e menor impacto ambiental.

Os principais projetos desenvolvidos pela área de engenharia na usina em Ipatinga em 2009 foram:

- Coqueria 3;
- Reconstrução da coqueria 2;
- Resfriamento acelerado na laminação de chapas grossas;
- Forno de reaquecimento 3 para laminação de chapas grossas;
- Nova cadeira na laminação de chapas grossas;
- Desgaseificação a vácuo;
- Forno-panela 3;


- Modernização da fundição;
- Misturador intensivo para sinterizações 1 e 2.

Em outubro de 2009, foi aprovada a reconstrução da coqueria 2. Os investimentos visam reconstruir todo o corpo da coqueria, substituindo as partes metálica e refratária. Será mantida a produção de 1,1 milhão de t/ano de coque com atendimento às exigências ambientais. O prazo para conclusão das obras está previsto para julho de 2013. Após a partida, será feita a desativação da coqueria 1.

O projeto da coqueria 3 permitirá a expansão da capacidade de produção de coque em 750 mil t/ano, a partir de março de 2010, para consumo interno nos altos-fornos. Esta unidade está sendo instalada em conformidade com a legislação ambiental. O início de produção da coqueria 3 marca as atividades iniciais para reconstrução da coqueria 2.

### Centro Integrado de Operação

A Usiminas inaugurou, em 2009, na usina de Ipatinga, seu Centro Integrado de Operação para acompanhar as etapas de produção. Considerado um dos mais modernos da siderurgia mundial, o centro conta com 23 profissionais das diversas etapas do processo de produção, trabalhando em três turnos, e vai dar mais agilidade e eficiência à produção, ao permitir modificações nos procedimentos de cada etapa, visando melhores resultados. O centro representa ganhos em competitividade, pois possibilita uma integração dinâmica entre as áreas-chave da Empresa.



Na usina de Cubatão, os principais investimentos desenvolvidos em 2009 foram:

- Laminação de tiras a quente;
- Linha de decapagem 3;
- Misturador intensivo para sinterização 3;
- Precipitador eletrostático das sinterizações 2 e 3.

O objetivo do projeto de laminação de tiras a quente é expandir a capacidade de produção de laminado a quente, pela implantação de uma segunda linha em Cubatão, com largura máxima de produção de 2.050 mm, sendo a configuração de capacidade da primeira fase 2,3 milhões de t/ano.

Com operação comercial prevista para o segundo semestre de 2011, o novo Laminador de Tiras a Quente (LTQ) apresentará uma tecnologia de ponta, automatizado e tem como objetivo atender a demanda do mercado no segmento siderúrgico.

Na área de transportes, houve investimentos concentrados em três projetos estruturantes de logística:

1. Atingir o status de negócio dentro da Companhia, deixando de ser simplesmente um centro de custo;
2. Diminuir os custos e o impacto da logística no produto final;
3. Realizar investimentos em portos.

Para cumprir o primeiro objetivo, a Empresa vem replanejando a malha logística, analisando a loca-

lização dos armazéns e as oportunidades para utilizar ferrovias, buscando identificar como oferecer o melhor serviço à Companhia e a seus clientes.

Para reduzir os chamados “gargalos logísticos”, foi feita a assinatura de um contrato de três anos com a Vale, no valor de R\$ 900 milhões, e, assim, garantiu-se o escoamento da produção da Usina de Ipatinga e o abastecimento da mesma com minério próprio da Usiminas. Apesar de serem parceiras há muitos anos, as duas empresas nunca haviam firmado um contrato formal de longo prazo. Com o acordo, que prevê renovação anual após os primeiros três anos, 95% do abastecimento e 60% do escoamento da usina de Ipatinga passam a ser feitos por ferrovia.

Seguindo a política de investir no transporte ferroviário, a Usiminas fechou contrato também com a operadora logística ALL para movimentação de produtos siderúrgicos, como bobinas e chapas de aço da Usina de Cubatão – onde são produzidos – até o terminal ferroviário de Porto Alegre (RS). Pelo acordo, o volume atual de 10 mil toneladas mensais transportadas por ferrovia deve subir para 30 mil toneladas ainda em 2010.

Disposta a também investir em portos, ampliando as oportunidades de utilização desse modal, a Usiminas está aumentando a profundidade do Canal de Piaçaguera, no Porto de Cubatão (SP), para 15 metros, amplificando o aproveitamento da capacidade dos navios que utilizam o porto.

## Tecnologia CLC

A Usiminas passa a fabricar, já em 2010, chapas grossas de aço de alta resistência, com limites iguais ou acima de 490N/mm. A Companhia será detentora exclusiva no Brasil da tecnologia Continuous on Line Control Process (CLC). O contrato de transferência foi celebrado em 2009 com a empresa acionista Nippon Steel Co.

O processo CLC consiste no uso combinado de laminação controlada e resfriamento acelerado. Por meio dele, o carbono equivalente pode ser reduzido consideravelmente, pois a resistência desejada é obtida na etapa de resfriamento. Esse método também oferece excelente tenacidade em baixas temperaturas e ótima soldabilidade.

Os aços processados pela tecnologia CLC são utilizados em larga escala no mundo inteiro e em vários nichos de aplicação. Dentre eles, estão a indústria naval, plataformas, tubos, máquinas industriais, construção civil e vasos de pressão.

Os aços CLC são diferenciados dos demais. Possuem grão refinado e baixo teor de carbono, elementos de liga e carbono equivalente. Além disso, proporcionam excelente controle metalúrgico, durante o refino do aço, lingotamento, laminação e resfriamento acelerado.

Para saber mais, acesse o portal [www.usiminas.com](http://www.usiminas.com).

## CONSTRUÇÃO CIVIL

Um novo foco de mercado da Usiminas que ganhou força em 2009 e deve começar a apresentar os primeiros resultados já em 2010: a construção civil em aço. Verifica-se historicamente que a grande maioria dos países que deram saltos de crescimento foi impulsionada pela construção civil e, em quase todos os casos, tendo o aço como matéria-prima. Curiosamente, no Brasil, o aço é pouco utilizado, apesar de ser menos poluente e permitir a construção com custo menor e em menos tempo.

A proposta da Usiminas é desenvolver esse mercado, fazendo parcerias ou unindo-se a empresas especializadas na construção de edifícios residenciais em aço, como os investimentos realizados na Codeme e na Metform.

Nessa tecnologia de construção, a estrutura de concreto é substituída por estruturas de aço, o que apresenta uma série de vantagens econômicas e socioambientais. Entre elas estão o menor prazo de execução, a racionalização de materiais e mão de obra, a garantia de qualidade oferecida por uma indústria que conta com mão de obra

*Por seu grande potencial de crescimento no Brasil, a construção civil em aço é um novo foco de mercado e ganhará ainda mais força em 2010.*



altamente qualificada, a organização do canteiro de obras, a diminuição no peso dos materiais transportados e a reciclabilidade do aço.

A Usiminas já trabalha com moradias para a população de baixa renda, utilizando aço desde 1999. Atualmente, a Companhia constrói os primeiros prédios em aço do programa do governo federal “Minha Casa, Minha Vida”, em Volta Redonda (RJ).

Ainda no campo da construção civil e de infraestrutura, a Usiminas acompanha as projeções de aquecimento no mercado de aço com o desenrolar dos projetos propostos para a Copa do Mundo de 2014 e para os Jogos Olímpicos de 2016. Foram criados dentro da Empresa grupos de trabalho que estudam especificamente as

oportunidades que serão criadas nesses eventos. A perspectiva é de que eles impulsionem a saída definitiva de um cenário de crise, o que provavelmente ocorrerá a partir de 2011.

A Companhia projeta que, até 2015, como resultado da ampliação das operações no mercado de construção civil, as vendas de produtos agregados representem 50% das vendas totais; hoje, esses produtos representam 22%.

Entre outros projetos, as hidrelétricas do complexo do Rio Madeira, na região Norte do país, também têm impulsionado o mercado. A Usiminas, por exemplo, já fechou contrato para a venda de aço para uma empresa que beneficiará o produto a ser utilizado na construção de uma das usinas.



*Usiminas Mecânica - Ipatinga/MG*

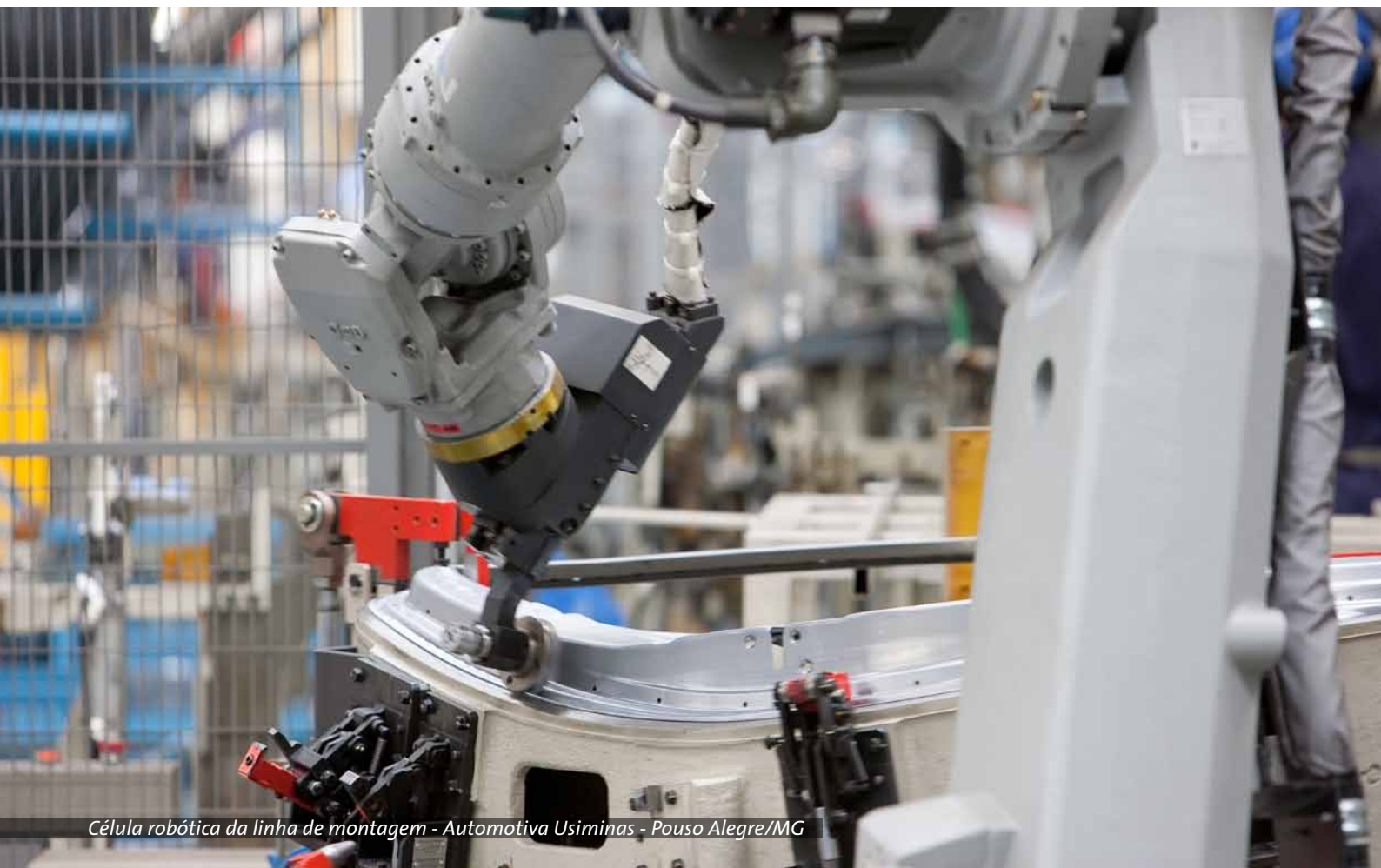
## TRANSFORMAÇÃO DO AÇO

Em 2009, o principal investimento desta unidade foi a criação da Soluções Usiminas. A Soluções Usiminas foi consolidada a partir da união de Fasal, Rio Negro Usiminas (nova denominação da Dufer S.A., após a incorporação da Rio Negro Comércio e Indústria de Aço S.A.), Zamprogn e Usial (empresas de beneficiamento e distribuição de aço do Grupo) e da unidade industrial Usicort. Sua criação atende ao objetivo estratégico da Usiminas de oferecer produtos com alto valor agregado. A Soluções Usiminas já nasce como uma das mais importantes de seu setor, com cerca de 22% de participação no mercado e capacidade de processar mais de 2 milhões de toneladas de aço por ano. Suas 14 unidades espalhadas pelo Brasil permitem

maior proximidade dos clientes, diminuindo custos e prazos.

Na empresa recém-criada, foi iniciado o processo de ampliação da Planta de Taubaté (SP): equipamento *press blank line* em fabricação, com embarque previsto para outubro de 2010. O início das obras civis do edifício está programado para junho de 2010, e o início de operação da planta é estimado para abril de 2011. O objetivo é aumentar a capacidade em 70 mil toneladas (25% da capacidade atual), para fornecimento de *blanks* (platinas) para a indústria automobilística.

Na Unigal Usiminas teve início a expansão da linha de galvanização a quente, que ampliará em 550 mil t/ano a capacidade de produção,



Célula robótica da linha de montagem - Automotiva Usiminas - Pouso Alegre/MG

gerando 750 empregos diretos, além dos 2.100 trabalhadores envolvidos no pico das obras. O investimento produzirá bobinas de aço galvanizadas por imersão a quente, com revestimento de zinco puro (GI) ou de liga de ferro-zinco (GA), para serem usadas em painéis da indústria automobilística, da linha branca e da construção civil. O cronograma aponta a conclusão da ampliação para o primeiro trimestre de 2011.

Na Automotiva Usiminas, começou a ser implantado o projeto para expansão da capacidade de produção, com a ampliação da linha de armação/soldagem, onde serão construídos galpões e instalação de toda a infraestrutura para abrigar a linha de *Body Shop* de uma nova cabine a ser lançada no mercado. No final de 2009, o projeto encontrava-se em fase de fabricação das estruturas e construção da fundação dos pilares. O equipamento principal está em fase de fabricação e o término de implantação do projeto está previsto para o primeiro trimestre de 2011.

## BENS DE CAPITAL

A Usiminas Mecânica é um braço importante dentro da estratégia da Usiminas de agregar valor à produção, buscando ampliar a entrega de produtos manufaturados ao cliente final. A Usiminas Mecânica subdivide-se em sete unidades de negócio: Pontes e Estruturas, Equipamentos Industriais, Montagens Industriais, Fundação e Vagões, Óleo e Gás, Siderurgia e *Blanks* e Estampagem.

Atualmente, a Usiminas Mecânica possui quatro frentes de trabalho:



1. Petróleo e gás, principalmente com a produção de blocos navais para a Petrobras, grande compradora interna;
2. Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas 2016;
3. Energia eólica;
4. Projetos de engenharia, entre eles a construção de hidrelétricas, com expectativa grande para o leilão de Belo Monte, uma usina quase do tamanho de Itaipu, além do complexo do Rio Madeira e de Pequenas Centrais Hidrelétricas.





Bobinas laminadas a quente - Usiminas - Usina de Cubatão/SP



# DESEMPENHO NOS NEGÓCIOS

“O Grupo Usiminas é o único no Brasil que possui duas usinas, além das outras unidades, entre elas a mineração. Isso nos dá um poder de mercado muito grande, porque podemos oferecer maior sustentabilidade no atendimento aos clientes.”

Omar da Silva Júnior, Vice-Presidente Industrial da Usiminas

## CENÁRIO

O ano de 2009 foi influenciado pela crise financeira, aprofundada a partir de setembro de 2008. A redução na atividade econômica em todo o planeta causou a queda da demanda por minérios e *commodities* e por aço e seus derivados. Índia e China mantiveram o crescimento econômico, mas em um patamar inferior ao registrado nos anos anteriores. A China recuperou o ritmo de expansão somente no último trimestre de 2009. No Brasil, considerado o último país a entrar na crise e o primeiro a sair, as previsões de crescimento do PIB anual de 5% despencaram para -0,2%. Apesar do fraco desempenho da economia, alguns fatores

foram decisivos para amortecer os impactos da crise: a reação rápida das empresas que se apresaram em implementar programas de redução de custos, entre outras iniciativas, e as ações do governo federal de incentivo à produção.

No final do ano, o cenário já apresentou melhora e o país deu sinais de saída da crise. A agência internacional de classificação de riscos Moody's classificou o Brasil como de baixo risco, significando aprovação a investimentos no país. O Ibovespa teve seu melhor desempenho desde 2003 e foi o índice com a maior valorização no ano entre todas as bolsas do mundo. E o mercado automobilístico brasileiro foi um dos



três a crescer no mundo em 2009. Para 2010, as projeções indicam queda no desemprego e aumento da demanda, e o Banco Central estima crescimento econômico e redução da relação dívida/PIB.

O mercado interno, que absorve cerca de 80% da produção da Usiminas, deverá crescer. No entanto, medidas de médio e longo prazos podem impactar a demanda interna. Uma possível elevação na taxa de juros ainda em 2010 significará redução da produção e alta do custo do crédito.

O grande desafio da Usiminas será, portanto, atender à demanda, mantendo a queda de custos para poder manter seu nível de competitividade no Brasil e no exterior. O câmbio apreciado, como ocorreu em 2009, pressiona a política de preços da Usiminas. Espera-se que em 2010 e nos anos seguintes o real não repita sua trajetória de valorização sobre o dólar. Das grandes economias mundiais, a moeda brasileira foi a que mais se valorizou frente à moeda norte-americana em 2009.

## **PROJETO PRODUTIVIDADE E AÇÃO**

Foi implementado, em 2009, o projeto Produtividade e Ação, que busca melhoria na produção e eficiência nos processos. No núcleo industrial, visa reduzir os custos e otimizar processos; no de negócios, capturar oportunidades de melhorias nos resultados e investir na capacitação de equipes de venda e marketing; no de suprimentos, adotar as melhores práticas de compras para otimizar a margem operacional.

O projeto cria mecanismos de participação dos empregados para que exponham suas ideias e

conhecimentos práticos, sugerindo mudanças em processos para fazer mais e melhor, gastando menos recursos financeiros, energéticos e naturais. Em 2009, a área operacional concentrou as mais relevantes iniciativas, com aumento de 15% do potencial de impacto quantificado e consequente redução de custos em até R\$ 1,4 bilhão.

## **PLANEJAMENTO DE VENDAS E OPERAÇÕES**

Para traçar cenários de riscos e oportunidades, foi implementado em 2009 a metodologia de Planejamento de Vendas e Operações (S&OP) no âmbito da Diretoria de Planejamento e Logística e a de Vendas. O processo busca a integração de várias áreas da Empresa, por meio de reuniões mensais, de acompanhamento de indicadores e uso de ferramentas inovadoras. Como suporte tecnológico foi implantado o APO (módulo de otimização do SAP), que permite à Companhia o planejamento integrado das duas Usinas, com as visões de vendas, produção e distribuição.

O desafio para 2010 é aumentar o horizonte de planejamento e acerto das projeções dos atuais três meses para seis meses e, no futuro, para 12 meses. Nesse processo um time multifuncional define os possíveis cenários, avalia os seus resultados e recomenda o mais adequado para validação do Comex.

Para atender às especificidades dos diferentes eixos de negócios, a Usiminas também introduziu em 2009 setores de marketing especializados, vinculados ao marketing corporativo, que responde diretamente ao Vice-Presidente de Negócios.



Soluções Usiminas - Taubaté/SP

## DESEMPENHO OPERACIONAL

Diante dos desafios da economia em 2009, o volume de produção e vendas registrou significativa redução. Na mineração, houve aumento da produção e das transferências para as usinas de Ipatinga e Cubatão. A receita de exportações representou 17%, e o mercado interno gerou 83% da receita líquida total.

## MINERAÇÃO E LOGÍSTICA

A incorporação das empresas Mineração J. Mendes Ltda., Somisa Siderúrgica Oeste de Minas Gerais Ltda. e Global Mineração Ltda., ocorrida em junho de 2008, trouxe significativas

mudanças administrativas e operacionais para a Usiminas, como a criação de uma nova diretoria de Mineração, além da contribuição com o processo de verticalização da Companhia.

Em 2009, a Usiminas utilizou com mais intensidade o minério extraído das minas próprias. Com isso, a produção aumentou aproximadamente 44%, e a usina de Cubatão foi praticamente toda abastecida com minério da Companhia.

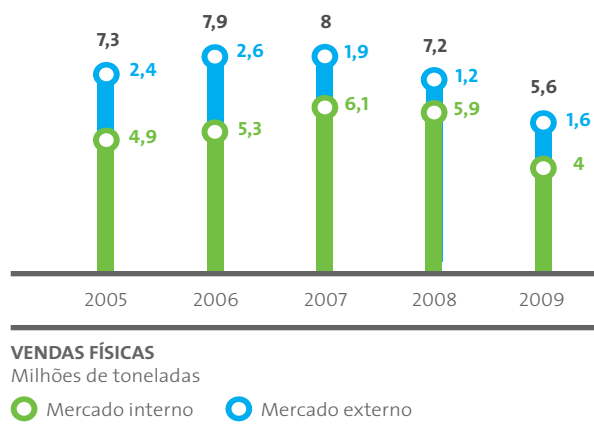
Foram produzidas 5,476 milhões de toneladas de minério, das quais, 390 mil toneladas vendidas para terceiros; 1,418 milhões de toneladas, transferidas para Ipatinga; e 3,506 milhões de toneladas para Cubatão.

## SIDERURGIA

O setor siderúrgico foi altamente impactado pela retração na economia mundial em 2009. Já no primeiro trimestre do ano, a queda nas vendas foi de 30%, e o setor operava com pouco mais da metade de sua capacidade máxima. No segundo semestre, já com alguns setores, como o de autopeças, dando sinais de recuperação, surgiram os primeiros sinais de melhora.

Ainda assim, a indústria siderúrgica fechou 2009 com queda de 21,9% no consumo de aço e 20,8% na produção, de acordo com estimativa do Instituto Aço Brasil. As importações subiram cerca de 3,3%, mas a arrecadação no mercado externo caiu cerca de 36%, em função da redução dos preços praticados internacionalmente.

O segmento de chapas grossas, em que a Usiminas é produtora exclusiva no Brasil, foi o mais afetado, o que transformou o segundo trimestre de 2009 no pior da história da Companhia. Para adequar a produção à demanda, foram desligados três dos cinco altos-fornos. Como consequência, a produção de aço, de 5,64 milhões de toneladas, teve queda de 30% em relação a 2008.



As vendas chegaram a 5,62 milhões de toneladas, o que representa uma redução de 22%, se comparadas com 2008, quando foram vendidas 7,2 milhões de toneladas. A previsão para 2010 é de que o preço do aço volte a subir, principalmente em função da diminuição dos estoques, já que a demanda deve permanecer abaixo dos níveis do período anterior a setembro de 2008.

## MERCADO INTERNO

Mesmo com a recuperação do final do ano, houve uma redução de 32% nas vendas no mercado interno em relação a 2008. Os clientes nacionais absorveram 72% da produção de aço da Usiminas, mais de 4 milhões de toneladas.

Vendas da Usiminas por Segmento - 2009		
Setor Econômico	Quantidade (mil ton.)	Participação
Automotivo	1.418	35
Industrial	1.010	25
Grande Rede	1.615	40
Total do Mercado Interno	4.043	100

## MERCADO EXTERNO

As exportações corresponderam a 28% das vendas físicas, quase 1,6 milhão de toneladas em 2009, aumento de 29% em relação ao ano anterior. Depois dos clientes da América Latina, os principais compradores da Usiminas foram os chineses, coreanos do sul e norte-americanos.



Exportações – Principais Mercados em 2009		
País	Quantidade (mil ton.)	Participação
China	221	14%
Coreia do Sul	139	9%
Chile	139	9%
EUA	138	9%
Argentina	126	8%
Espanha	106	7%
México	102	6%
Colômbia	76	5%
Outros	532	33%
Total	1.579	100%

## TRANSFORMAÇÃO DO AÇO

A Usiminas lançou, em 2009, a maior operação de distribuição de aço do Brasil: a Soluções Usiminas. A Unigal Usiminas e a Automotiva Usiminas completam a unidade de Transformação do Aço. Em linha com o compromisso da Usiminas com a sustentabilidade, seus profissionais contribuem em uma rede mundial de inovação para o desenvolvimento do Future Steel Vehicle, o automóvel do futuro, mais leve e mais resistente.

## SOLUÇÕES USIMINAS

Embora tenham sido unidas por um CNPJ único apenas no início de 2010, as empresas que formam a Soluções Usiminas já trabalhavam de maneira integrada em 2009. Dessa forma, a Empresa conseguiu, em seu primeiro ano de funcionamento, atingir as metas de crescimento estabelecidas, graças a uma ótima aceitação do mercado e a ações do governo que fizeram

com que os setores automobilísticos e de eletrodomésticos de linha branca não fossem tão atingidos pela crise.

Para 2010, a Soluções Usiminas vive a expectativa de um cenário melhor, enquanto conclui a unificação das empresas e planeja investimentos para o futuro.

## UNIGAL USIMINAS

Dedicada à elaboração de bobinas galvanizadas por imersão a quente para as indústrias automobilística, de eletrodomésticos e construção civil, a Unigal Usiminas está em pleno processo de crescimento. Com a ampliação prevista para ser concluída em 2011, terá elevada a sua capacidade de produção atual em 550 mil toneladas de bobinas/ano, o que deve gerar cerca de 750 empregos diretos.

## AUTOMOTIVA USIMINAS

A Automotiva Usiminas é fornecedora de peças, componentes e conjuntos estampados, soldados e pintados para as principais montadoras instaladas no país e faturou R\$ 278 milhões em 2009. Dentro do processo de reorientação e crescimento da Usiminas, a meta é atingir um faturamento de R\$ 1 bilhão em 2015.

Além de acompanhar o crescimento das operações dos atuais clientes, as principais montadoras do país, a Usiminas pretende incorporar novos serviços, agregando valor ao aço fornecido pelas usinas, transformando as chapas em produtos como cabines e componentes de caminhões, ônibus e comerciais leves, produzidos pela unidade de Pouso Alegre (MG).

## *A Usiminas Mecânica concluiu a maior obra de sua história, a expansão da Refinaria do Consórcio Alumar, em São Luís, no Maranhão.*

### **BENS DE CAPITAL**

#### **USIMINAS MECÂNICA**

No terceiro trimestre de 2009, a Usiminas Mecânica concluiu duas obras importantes:

1. Fornecimento de estruturas, equipamentos e montagem da expansão da Refinaria do Consórcio Alumar, em São Luís (MA): a maior obra de sua história. A participação no projeto Alumar incluiu o fornecimento parcial, a montagem completa da planta de precipitação da unidade 2 e ampliação e reforma da planta de precipitação da unidade 1, compreendendo a montagem de tanques, precipitadores, equipamentos mecânicos, elétricos, bem como complexos sistemas elétricos, de tubulação e de instrumentação, atuando desde o detalhamento de partes do projeto até o fornecimento e montagem dos equipamentos. Somente a Superintendência de Montagem entregou 27 mil toneladas de peças. Desse total, mais de 60% saíram das fábricas da Usiminas. Foi superada a marca de 10 milhões de homens-horas trabalhadas e, no pico dos trabalhos, o efetivo passou dos 3.000 homens atuando na montagem.

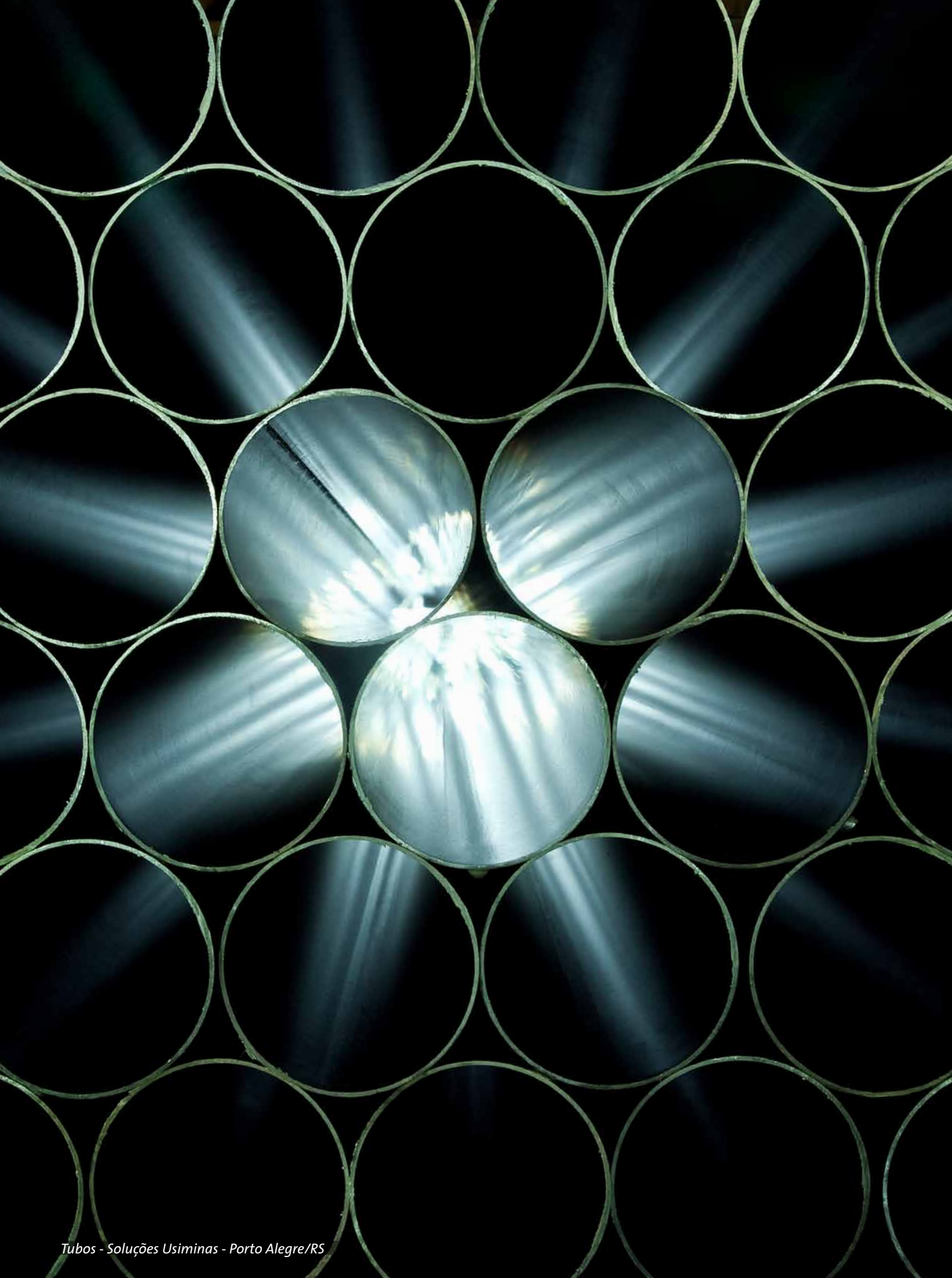
2. Ponte da Passagem, em Vitória (ES): erguida com aproximadamente 1.700 toneladas de aço, a ponte, do tipo estaiada, é a primeira no país com torres metálicas. Imponente nos seus 55 metros de altura, o que equivale a um prédio de oito andares, a obra já é considerada o mais novo símbolo da modernidade do Espírito Santo.

Em execução no momento, destacam-se os seguintes projetos de longo prazo:

- Fornecimento de fornos, plataformas e torres para a Petrobras;
- Fornecimento e montagem de tanques de armazenamento para a Petrobras;
- Fornecimento de estruturas e montagem de equipamentos para a mina de níquel da Mineração Onça Puma Ltda.;
- *Blanks* para torres eólicas, implementos agrícolas, rodoviários e indústria naval;
- Fornecimento de estruturas do prédio da Aciaria para a Companhia Siderúrgica do Atlântico (CSA);
- Fornecimento de estruturas para a mina de níquel da Anglo American Ltda.



*Galpão de Estruturas - Usiminas Mecânica - Ipatinga/MG*



*Tubos - Soluções Usiminas - Porto Alegre/RS*



# DIMENSÃO ECONÔMICA

“Como felizmente a crise foi profunda, mas não foi longa, acho que a Usiminas passou bem. Ela é uma das maiores empresas de Minas Gerais, uma grande sustentação de nossa cadeia produtiva, e nossa esperança para 2010 é que o quadro se reverta completamente. A expectativa do Governo e do povo de Minas é de que a Usiminas amplie seus investimentos no estado, quando o desenvolvimento retomar o curso normal”.

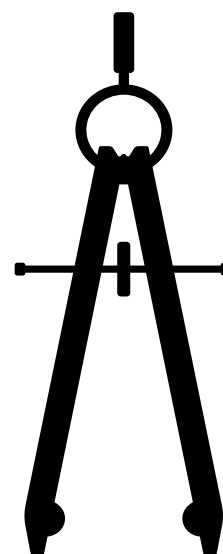
Antônio Anastasia, Governador de Minas Gerais

## DIMENSÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA (MD&A)

O desempenho econômico-financeiro das Unidades de Negócios é apresentado a seguir, sendo as transações inter e intracompanhia apuradas em valores e condições de mercado.

Usiminas Consolidado			
Mineração e Logística	Siderurgia	Transformação do Aço	Bens de Capital
Ativos Minerários	Usina de Ipatinga	Unigal	Usiminas Mecânica
Participação na MRS	Usina de Cubatão	Soluções Usiminas	
	Participação na Ternium	Automotiva Usiminas	

Demonstração de Resultados por Unidades de Negócios e Consolidado 2009 – Pró-Forma e não Auditado.

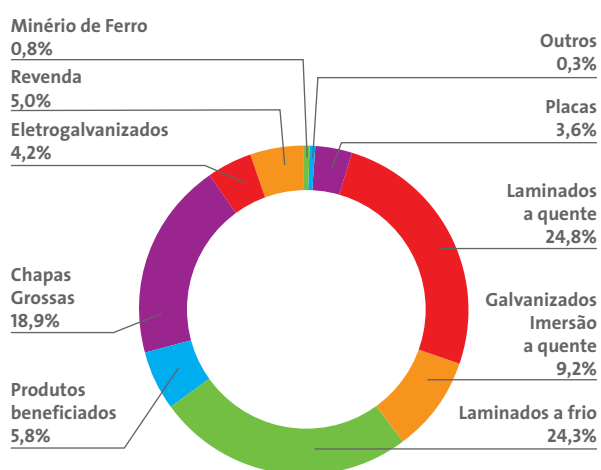


A receita bruta consolidada da Usiminas atingiu R\$ 14,8 bilhões em 2009, redução de 30,4% no comparativo com 2008. Esse desempenho é decorrente da conjugação do menor volume de vendas no mercado interno e de menores preços praticados, tanto no mercado interno quanto no externo. A receita no mercado interno foi 31,6% inferior à de 2008, e no mercado externo o desempenho também foi negativo, em 16,9%.

A crise financeira mundial refletiu no desaquecimento da demanda global, principalmente no primeiro semestre do ano, quando a Usiminas registrou queda de 41,5% no volume de vendas e paralisou três dos cinco altos-fornos. Com a retomada verificada na economia no segundo semestre, a Companhia decidiu por religar dois altos-fornos em julho, mas não foi suficiente para compensar o primeiro semestre, encerrando o ano com redução de 21,7% no volume comercializado.

A receita líquida totalizou R\$ 10,9 bilhões no ano e também apresentou redução de 30% em relação a 2008, decorrente tanto do menor vo-

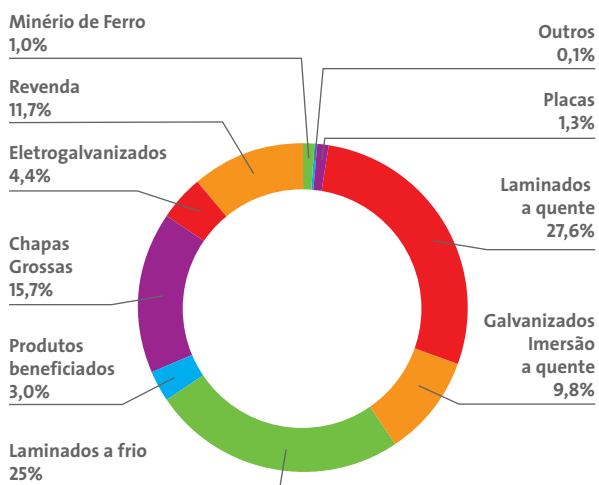
lume comercializado quanto da queda do preço médio. Os produtos laminados a frio e galvanizados por imersão a quente ampliaram sua participação na receita. A receita líquida de laminados/beneficiados por tonelada, relativa às vendas das usinas de Ipatinga e de Cubatão em 2009, apresentou uma redução de 13,9% em relação a 2008, passando de R\$ 1.991/tonelada para R\$ 1.714/tonelada.



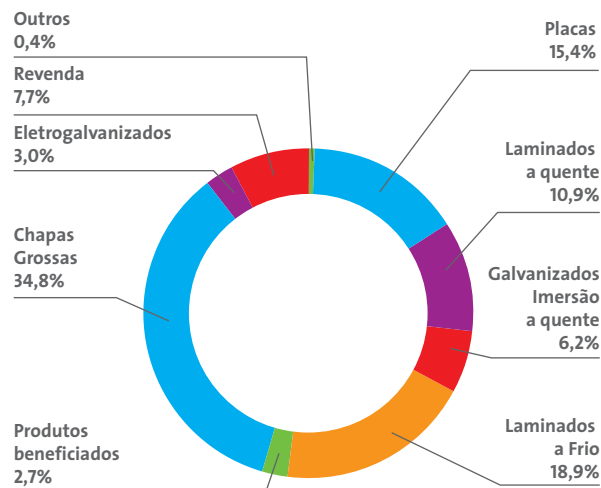
COMPOSIÇÃO DE RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA – 2009

Demonstração de Resultados por Unidades de Negócios e Consolidado 2009 - Pró-Forma e não Auditado						
R\$ milhões	Mineração e Logística	Siderurgia	Transformação do Aço	Bens de Capital	Ajustes	Consolidado
Receita Líquida de Vendas	407	9.701	2.117	953	-2.254	10.924
Mercado Interno	407	7.980	2.029	933	-2.254	9.096
Mercado Externo	0	1.721	88	20	0	1.829
Custo Produtos Vendidos	-161	-8.406	-1.849	-770	2.342	-8.844
Lucro Bruto	246	1.295	268	183	88	2.080
Despesas/Receitas Operacionais	-72	-842	-177	-70	0	-1.161
Lucro Operacional antes Financ. Operacional	174	453	91	113	88	919
<b>EBITDA</b>	202	912	151	133	88	1.486
<b>Margem EBITDA</b>	50%	9%	7%	14%	-	14%

No mercado interno, os produtos que se destacaram na geração de receita em 2009 foram os laminados a frio e os galvanizados por imersão a quente. No mercado externo, os segmentos que apresentaram crescimento da receita foram o de chapas grossas e o de laminados.



COMPOSIÇÃO DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA – 2009

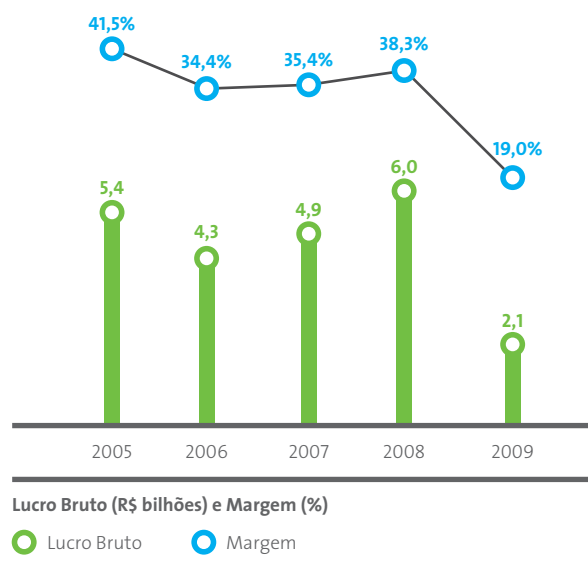


COMPOSIÇÃO DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA – 2009

### CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS E LUCRO BRUTO

O Custo dos Produtos Vendidos (CPV) da Usiminas foi de R\$ 8,8 bilhões em 2009, apresentando queda de 8,8% em relação ao ano anterior, principalmente, decorrente do menor volume vendido e da reclassificação dos custos com a ociosidade dos equipamentos, de R\$ 570 milhões, para a linha de outras despesas operacionais.

O lucro bruto atingiu R\$ 2,1 bilhões em 2009 e registrou retração de 65,4% em comparação a 2008. A sua relação com a receita líquida correspondeu à margem bruta de 19% ante 38,3% em 2008.



Lucro Bruto (R\$ bilhões) e Margem (%)

○ Lucro Bruto ○ Margem

## DESPESAS E RECEITAS OPERACIONAIS

As despesas operacionais totalizaram R\$ 1,2 bilhão, valor 12,8% superior às de 2008. O desempenho reflete, principalmente, o reconhecimento do custo de ociosidade, compensado parcialmente pela reversão de contingências judiciais, superávit atuarial do fundo de pensão e outros.

As despesas com vendas registraram crescimento de 11,9% e totalizaram R\$ 284,1 milhões em 2009. Esse desempenho reflete gastos com pessoal e encargos sociais e com serviços de terceiros.

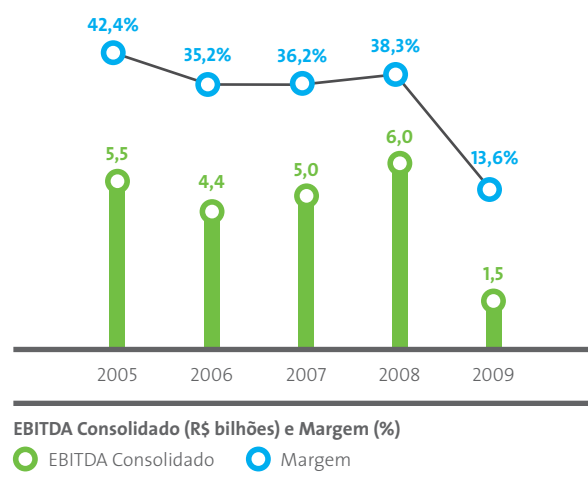
As despesas gerais e administrativas evoluíram 27,8% e alcançaram R\$ 456,3 milhões em 2009, em função de maiores gastos com consultorias.

Outras receitas e despesas operacionais apresentaram um custo de R\$ 421,2 milhões, 1% acima de 2008.

## RESULTADO OPERACIONAL ANTES DAS DESPESAS FINANCEIRAS (EBIT)

O lucro operacional antes das despesas financeiras e participações (EBIT) acumulou R\$ 919 milhões em 2009, 81,5% inferior em relação ao ano anterior, resultando numa margem EBIT de 8,4%.

O lucro operacional antes das despesas financeiras, da participação em sociedades controladas e coligadas, mais depreciação e adições e exclusões que não afetam o caixa (EBITDA) totalizou R\$ 1,5 bilhão, registrando uma redução de 75,3% em relação a 2008, e a margem EBITDA foi de 13,6%, 24,7 pontos percentuais inferior à alcançada em 2008, decorrente da queda no volume de vendas e preços.



## RESULTADO FINANCEIRO

O resultado financeiro líquido de 2009 foi de uma receita de R\$ 803,5 milhões, ante a despesa de R\$ 1,2 bilhão em 2008. Esse desempenho decorre basicamente das receitas cambiais de R\$ 970,5 milhões em 2009, ante a despesa cambial de R\$ 925,8 milhões em 2008, reflexo, por sua vez, da valorização do real em relação ao dólar de 25,5% em 2009 e da desvalorização do real em relação ao dólar de 31,9% em 2008.

## PARTICIPAÇÃO EM CONTROLADAS E COLIGADAS

O resultado de Participações em Controladas foi de R\$ 167,6 milhões, inferior aos R\$ 457,9 milhões de 2008, refletindo, principalmente, os efeitos da crise mundial nos resultados da Ternium.



Endividamento						
	31/dez/08			31/dez/09		
R\$ milhões	Moeda Local	Moeda Estrangeira	Total	Moeda Local	Moeda Estrangeira	Total
Curto Prazo	244.159	876.286	1.120.445	542.377	288.465	830.842
Longo Prazo	2.340.201	3.732.023	6.072.224	1.899.697	3.222.980	5.122.677
Endividamento Bruto	2.584.360	4.608.309	7.192.669	2.442.074	3.511.445	5.953.519
Caixa e Aplicações	3.498.995	509.009	4.008.004	2.687.393	395.654	3.083.047
Endividamento Líquido			3.184.665			2.870.472

## LUCRO LÍQUIDO

O lucro líquido consolidado foi de R\$ 1,3 bilhão, 58,3% inferior a 2008, com uma margem líquida de 12,3% ante a margem de 20,5% de 2008. O lucro por ação corresponde a R\$ 2,72.

A dívida líquida consolidada era de R\$ 2,9 bilhões no dia 31/12/2009 ante R\$ 3,2 bilhões no final do exercício de 2008. Em 31/12/2009, a relação dívida líquida sobre patrimônio líquido era equivalente a 0,2 vez, e a sua relação sobre o EBITDA era de 1,9 vez.

O endividamento total consolidado em 31/12/2009 era de R\$ 6,0 bilhões (equivalente a US\$ 3,1 bilhões), contra R\$ 7,2 bilhões do final de 2008.

Ao final de 2009, a dívida era composta por 41% de empréstimos/financiamentos em moeda

local e 59% em moeda estrangeira e, do total, 14% com vencimento no curto prazo e 86% no longo prazo. Por possuir ativos e passivos em moeda estrangeira, principalmente em dólar norte-americano, a Usiminas participa em operações de *swap*, objetivando redução de custos, proteção da exposição cambial e proteção diante dos juros, evitando o descasamento entre as moedas.

## GERAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE RIQUEZA

A Usiminas é responsável pela geração de riqueza direta e indiretamente por meio da remuneração de seus acionistas, da criação de empregos, do pagamento de impostos e da contribuição à sociedade. Em 2009, o valor adicionado somou R\$ 5,4 bilhões, distribuídos entre governo (45,3%), financiadores (9,1%), empregados (20,8%) e acionistas (24,8%).

Demonstração do valor adicionado				Consolidado	
Em Milhares de Reais	2009		2008		
	Valor	%	Valor	%	
1. RECEITAS	14.612.455		21.046.008		
1.1) Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	14.605.600		21.029.447		
1.2) Outras Receitas	13.828		12.774		
1.3) Receitas Relativas à Construção de Ativos Próprios	0		0		
1.4) Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa – Reversão	-6.973		3.787		
1.5) Resultados não Operacionais	0		0		
2 – INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	-10.001.513		-12.273.650		
2.1) Custos dos Produtos das Mercadorias e dos Serviços Vendidos	-8.976.288		-11.255.078		
2.2) Materiais, Energia, Serviços de Terceiros e Outros	-1.012.159		-1.018.572		
2.3) Perda/Recuperação de Valores Ativos	-13.066		0		
2.4) Outras	0		0		
3 – VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)	4.610.942		8.772.358		
4 – DEPRECIAÇÃO, AMORTIZAÇÃO E EXAUSTÃO	-817.366		-503.204		
5 – VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3 - 4)	3.793.576		8.269.154		
6 – VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	1.623.074		1.441.460		
6.1) Resultado de Equivalência Patrimonial de Amortiz. de (ágio) deságio	167.558		457.883		
6.2) Receitas Financeiras	381.887		982.277		
6.3) Aluguéis e <i>Royalties</i>	137		1.300		
6.4) Superávit Femco	102.959		0		
6.5) Variações Cambiais Líquidas	970.533		0		
7 – VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)	5.416.650		9.710.614		
8 – DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	5.416.650	100,00	9.710.614	100,00	
8.1) Empregados	1.124.650	20,76	1.091.576	11,24	
8.1.1) Salários e Encargos	826.239	15,25	706.955	7,28	
8.1.2) FGTS	149.686	2,76	76.974	0,79	
8.1.3) Honorários da Diretoria	25.972	0,48	53.970	0,56	
8.1.4) Participação dos Empregados nos Lucros	58.448	1,08	76.688	0,79	
8.1.5) Planos de Aposentadoria e Pensão	64.305	1,19	176.989	1,82	

→

(continuação)

Demonstração do valor adicionado			Consolidado	
Em Milhares de Reais	2009		2008	
	Valor	%	Valor	%
8.2) Tributos	2.456.726	45,35	3.294.587	33,94
8.2.1) Federais	1.410.758	26,04	2.157.330	22,22
8.2.2) Estaduais	1.004.834	18,55	1.077.570	11,10
8.2.3) Municipais	36.042	0,67	32.573	0,34
8.2.4) Incentivos Fiscais	5.092	0,09	27.114	0,28
8.3) Remuneração de Terceiros	491.694	9,08	2.100.018	21,63
8.3.1) Juros	591.682	10,92	2.061.488	21,23
8.3.2) Aluguéis	3.606	0,07	9.527	0,10
8.3.3) Outras (principalmente operação <i>hedge</i> )	-103.594	-1,91	29.003	0,30
8.4) Remuneração de Capitais Próprios	1.343.580	24,81	3.224.433	33,21
8.4.1) Juros sobre Capital Próprio	397.885	7,35	758.004	7,81
8.4.2) Dividendos	73.119	1,35	379.071	3,90
8.4.3) Lucros Retidos/Prejuízo do Exercício	875.005	16,15	2.102.718	21,65
8.4.4) Participação dos não Controladores nos Lucros Retidos	-2.429	-0,04	-15.360	-0,16

#### Legenda

##### COMPOSIÇÃO DA RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS

- Inclui a receita bruta de vendas

- (-) Abatimentos e vendas canceladas

- Vendas diversas

- PDD

##### MÃO DE OBRA

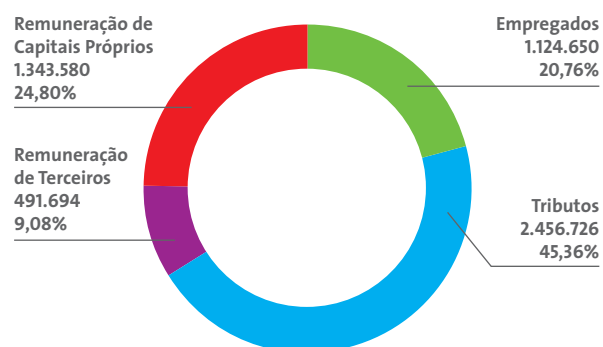
- Exclui INSS e transfere para governo

- Planos de aposentadoria e pensão (exclui o valor das despesas financeiras R\$ 37.742 mil + as amortizações feitas mensalmente - R\$ 19.989 mil)

REMUNERAÇÃO DE TERCEIROS (EXCLUI O VALOR DAS DESPESAS FINANCEIRAS; O PLANO DE APOSENTADORIA; IOF; CPMF)

## MERCADO DE CAPITAIS

As ações da Usiminas são negociadas no Brasil, na Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BM&F Bovespa), com os códigos USIM3, USIM5 e USIM6; em Nova Iorque, na NYSE (OTC), como ADR nível 1, com o código USNZY; e em Madri, na Latibex, com os códigos XUSI e XUSIO.



DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO CONSOLIDADO – 2009  
R\$ 5.416.650.000

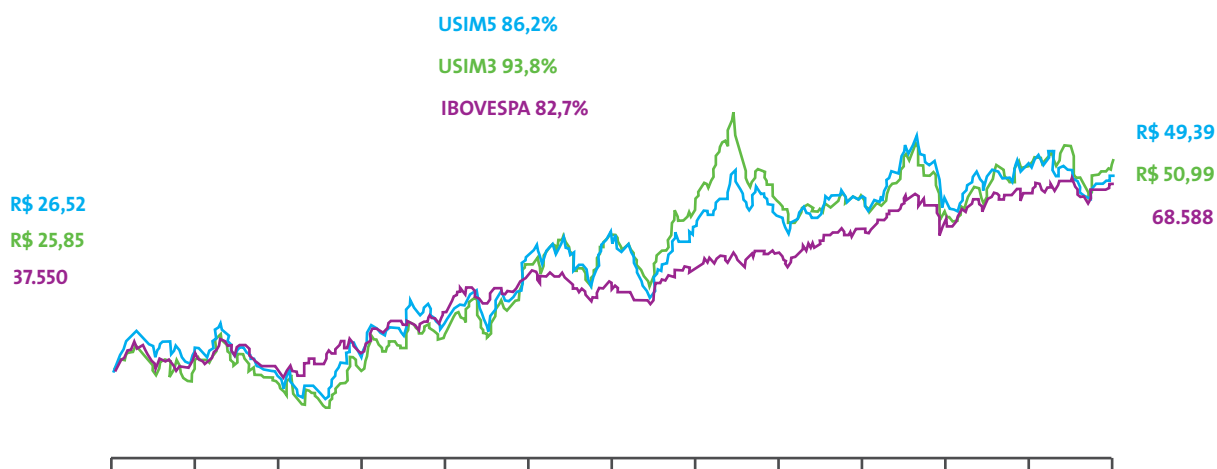
## DESEMPENHO NA BM&FBOVESPA

As ações ordinárias (USIM3) da Usiminas encerraram o ano cotadas a R\$ 50,09 por ação, e as preferenciais (USIM5) cotadas a R\$ 49,39 por ação, com valorizações de respectivamente 93,8% e 86,2% em 2009. No mesmo período, o Ibovespa apresentou oscilação positiva de 82,7%. No final de 2009, o valor de mercado da Usiminas era de R\$ 25,0 bilhões.

cerraram o período com a cotação de 19,74. As ações XUSIO (ordinárias) também apresentaram valorização de 168,2% e foram cotadas a 19,85.

## REMUNERAÇÃO AOS ACIONISTAS

A Usiminas distribuiu aos seus acionistas o total de R\$ 470,3 milhões de dividendos/juros sobre o capital próprio, referentes a 2009, o que significa um *pay out* de 35%.



USIMINAS PNA (USIM5) E ON (USIM3) – 2009 versus IBOVESPA

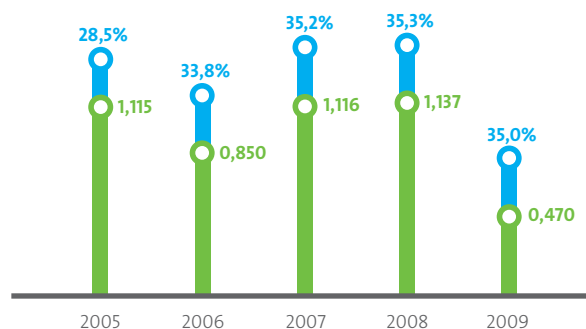
## BOLSAS ESTRANGEIRAS

### DESEMPENHO NA NYSE – NOVA IORQUE

Em 2009, as ações da Usiminas PNA, negociadas nos Estados Unidos como ADR nível 1 “USNZY” – mercado de balcão (OTC – Over the Counter) –, tiveram valorização de 140,9% e, no fechamento do ano, foram cotadas a US\$ 29,03.

### DESEMPENHO NA LATIBEX – MADRI

As ações XUSI (preferenciais), negociadas na Latibex, tiveram valorização de 156,4% no ano e en-



### REMUNERAÇÃO AOS ACIONISTAS

Dividendos e juros s/ Capital Próprio

● R\$ bilhões

● Pay out



## EMISSÃO DE TÍTULOS

A Usiminas tem presença no mercado de capitais nacional e internacional por meio da emissão de debêntures e *eurobonds*. Em 2009, havia as seguintes operações em vigor: duas emissões de debêntures, com valores de R\$ 500 milhões e R\$ 600 milhões (com vencimentos em 2013 e 2020, respectivamente), e duas emissões de *eurobonds*, com valores de US\$ 200 milhões e US\$ 400 milhões (com vencimentos em 2016 e 2018, respectivamente), essas últimas destinadas a investidores qualificados sob as regulamentações Reg S e 144A.

## INVESTIDORES

A Usiminas mantém um programa de comunicação permanente com os acionistas, analistas e investidores, voltado a ampliar ainda mais suas ações de prestação de informações ao mercado de capitais, sempre com o objetivo de agregar valor e de atuar com transparência e qualidade. Em 2009, para atender os mais de 60 mil acionistas da Companhia, foram realizadas apresentações públicas na Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec), abrangendo diversas capitais do país e eventos destinados a investidores individuais, além da participação em diversas conferências no exterior.

À lista de procedimentos permanentes de comunicação com os investidores (reuniões públicas, encontros com grupos de investidores, atendimentos telefônicos, website de RI, relatórios anuais e trimestrais e teleconferências), somou-se, em 2009, o portal mobile da área, que permite acompanhar do celular, a cada 15 minutos, a cotação das ações da Empresa, além de notícias sobre o mercado e informações institucionais. A Usiminas é a primeira siderúrgica brasileira a desenvolver um canal de informação com acesso específico pelo celular.

Em novembro, foi realizado o Usiminas Day, na usina de Cubatão (SP), com uma visita ao Terminal Marítimo Privativo de Cubatão e ao local onde está sendo construída a nova unidade da Usiminas Mecânica, além da apresentação das demais estratégias para os negócios da Companhia aos investidores e analistas do mercado de capitais.

Também evoluiu, em 2009, a atuação por meio dos grupos de trabalho, que reúnem empresas acionistas da Usiminas, dentro de uma postura de permanente cooperação entre empresas com interesses convergentes. Foram formados 13 grupos sobre temas diversos. Entre os acionistas brasileiros, a colaboração pode ser menos formal e acontece constantemente, como, por exemplo, nas discussões sobre carvão e sustentabilidade, que contaram com a participação de especialistas do grupo Votorantim e da Camargo Corrêa.



Soluções Usiminas - Taubaté/SP

# ATIVOS INTANGÍVEIS

**“2009 foi um ano de grande reestruturação interna, grande movimentação de pessoas, busca intensa de capacitação de pessoas e o início de grandes projetos de longo prazo, que vão dar resultados a partir de 2010. Tivemos que pilotar uma crise, mas não deixamos de investir no futuro”.**

Sérgio Leite, Vice-Presidente de Negócios da Usiminas

## O NOVO JEITO DE SER

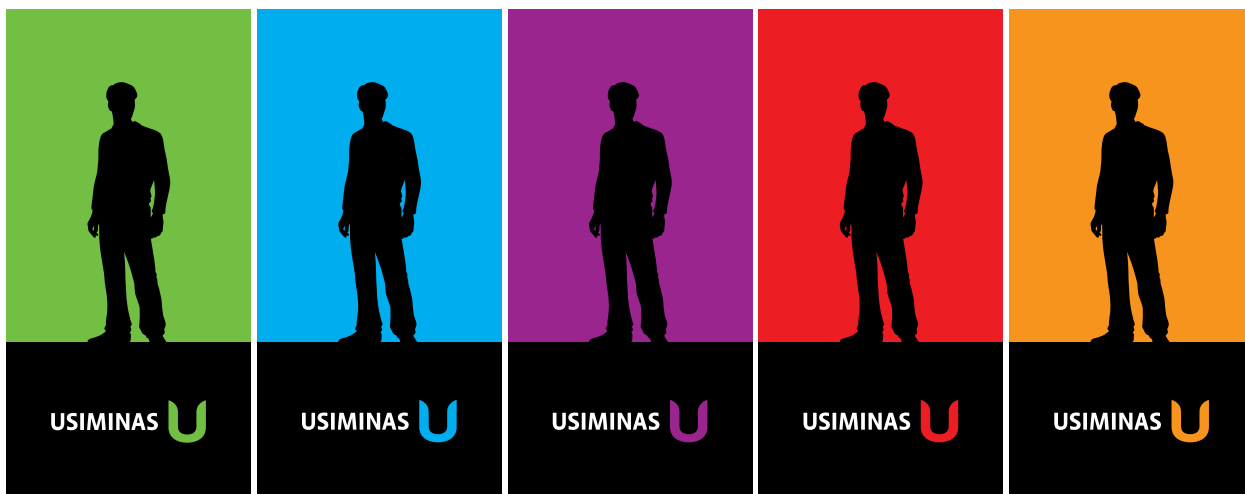
A Usiminas concluiu em 2009 o processo de transformação de sua nova identidade corporativa, com a consolidação da nova marca e o lançamento de uma campanha publicitária com o slogan “O novo jeito de ser Usiminas”. O objetivo era iniciar a construção de um novo posicionamento de imagem, como uma Companhia mais moderna, ágil e proativa, reflexo do processo de renovação, iniciado em 2008, com a implementação de um novo modelo de gestão e a reformulação da estrutura de negócios do Grupo.

O primeiro passo do estudo de *branding* propor-

cionou a criação da nova marca da Usiminas e a arquitetura de marca de suas empresas, integrando-as e fortalecendo-as para uma projeção global. Mais do que uma mudança de logotipo, o trabalho procurou refletir a mudança de postura em curso em toda a Companhia.

Foi revista também a gestão da marca em todos os seus pontos de contato, das campanhas publicitárias às fachadas dos escritórios, cartões de visita, frota de veículos e em muitas outras aplicações. A Usiminas, até 2008, possuía uma arquitetura de marcas múltiplas. Havia a marca corporativa e mais de 100 outras marcas de empresas, departamentos, associações e projetos.





O Projeto Branding alterou a arquitetura da marca para monolítica, ou seja, todas as marcas deveriam derivar da marca-mãe, tornando-as interligadas. Com essa mudança, gera-se mais valor para a Marca Usiminas, além de ajudar seus públicos a reconhecerem a marca em todas as suas formas de expressão, com muito mais facilidade e objetividade.

O lançamento da nova marca foi em 18 de março de 2009. Empregados, clientes e demais *stakeholders* foram consultados sobre a nova marca. O trabalho de *branding* foi desenvolvido pela consultoria internacional Interbrand; e a campanha, realizada pela Tom Comunicação, apresentou o aço que está nos produtos presentes no dia a dia das pessoas, como em geladeiras, automóveis, etc. A reestruturação rendeu à Interbrand, em 2009, a estatueta de ouro na categoria Design Corporativo no Fórum Internacional de Design, em Hannover, na Alemanha, um dos mais conceituados prêmios de design do mundo.

A Usiminas conquistou também o primeiro lugar na categoria Comunicação de Marca do prêmio da Associação Brasileira de Comunicação

Empresarial (Aberje) com o melhor trabalho de *branding* realizado no Brasil em 2009. Na etapa de Minas Gerais e Centro-Oeste, a Companhia foi premiada também como Empresa do Ano em comunicação empresarial, e o presidente Marco Antônio Castello Branco foi considerado Personalidade do Ano em Comunicação Empresarial.

### COMUNICAÇÃO

Seguindo uma tendência mundial no campo da Comunicação Organizacional, a Usiminas iniciou em março de 2009 a aplicação de um indicador que permite mensurar mensalmente o posicionamento de sua imagem e de suas marcas na imprensa. O Monitor de Imagem e Audiência (MIA®) foi desenvolvido pela RP1 Comunicação, uma das principais agências de comunicação corporativa do País, para agregar valor e visão estratégica à comunicação da Usiminas com seus públicos-alvos, por meio da mídia espontânea.

A metodologia apura mensalmente o saldo de imagem entre as exposições positivas e negativas da Companhia na mídia, ou seja, entre as matérias que mencionam a Companhia de forma predomi-



nantemente favorável ou desfavorável, sob a ótica do leitor. Cada matéria recebe uma pontuação, e os critérios levam em conta o peso dos espaços ocupados por matérias da Usiminas nos veículos de comunicação, a relevância desses veículos e em que medida o conteúdo das matérias está alinhado aos valores corporativos e aos direcionamentos estratégicos da Companhia.

Vale destacar que, no primeiro semestre de 2009, o saldo de imagem apurado indica principalmente os reflexos da crise global sobre a Usiminas e o setor siderúrgico. Embora o mês de maio tenha representado um pico de matérias sobre a crise, o indicador apurou um saldo de imagem praticamente neutro (-0,2). O número reflete a estratégia da Companhia de comunicar com proatividade e abertura seus posicionamentos para a imprensa, o que impacta o índice com melhores pontuações nas matérias classificadas como negativas. Essa postura transparente da Usiminas gera ganhos na percepção do leitor e contribui para a preservação da reputação corporativa.

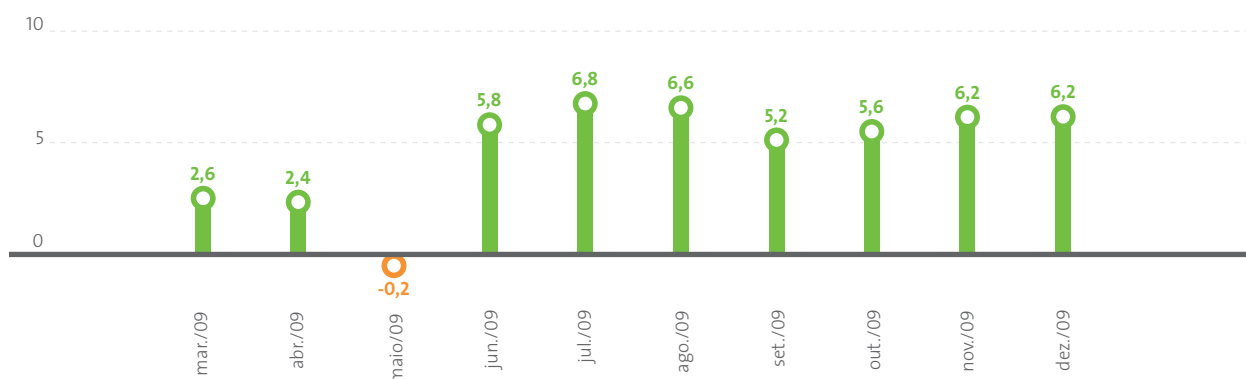
Outro indicador que sinaliza a maior proatividade da Usiminas com a imprensa e a ampliação de sua exposição positiva em espaços mais nobres é

a Equivalência Financeira. Esse indicador converte o espaço obtido em mídia espontânea para valores em reais, tendo como base a tabela de preços para a inserção de anúncios publicitários. Nesse quesito, o resultado de 2009 foi de R\$ 18,8 milhões, um crescimento de 11% em relação a 2008.

## PESQUISA E INOVAÇÃO

A Diretoria de Pesquisa e Inovação da Usiminas, criada no final de 2008, foi estruturada em 2009, com a definição das principais linhas de trabalho e metas para os próximos anos. Concentra as iniciativas da Empresa nas áreas de pesquisa e desenvolvimento, gestão do conhecimento e da inovação e transferência de tecnologia. Durante a estruturação, foram unificados os processos anteriormente distribuídos em diversos setores da Companhia.

Uma das primeiras tarefas foi desenvolver indicadores para medir com precisão o investimento e a receita da Empresa em inovação por meio de números, como o de ideias capturadas que viraram projetos e o de empregados envolvidos diretamente em processos de pesquisa e inovação. Essa iniciativa trará ainda mais clareza e objetividade à gestão do tema dentro da Companhia.



### SALDO DE IMAGEM USIMINAS

Obs.: não inclui as citações de Mercado de Capitais, que abordam a flutuação normal dos papéis da Companhia no pregão da Bolsa de Valores.

## A Usiminas é a segunda empresa do país em pedidos de patentes e a primeira no setor de mineração e siderurgia.

O investimento em pesquisa e inovação tem sido crescente nos últimos anos e deverá triplicar até 2011, passando dos R\$ 25 milhões, alocados em 2008, para cerca R\$ 44 milhões em 2009, chegando a R\$ 75 milhões.

Expressa na nova visão da Usiminas, a inovação sempre fez parte da estratégia, afinal, como líder de mercado, a Companhia investiu historicamente em pesquisa e desenvolvimento. Mas é preciso ir além: programar a inovação, mapear o conhecimento e transmiti-lo dentro da Empresa de forma organizada.

O projeto das Comunidades de Práticas é um dos mais importantes da Superintendência de Gestão do Conhecimento da Usiminas, uma vez que sistematiza a transmissão de informações entre os funcionários da Companhia. Também fazem parte da Superintendência as células de Inteligência Competitiva e de *Benchmark*.

Além da estruturação da recém-criada diretoria, a instalação de um Comitê de Inovação foi outro destaque de 2009. Também foi importante o iní-

cio do projeto de implantação de uma unidade de pesquisa da Usiminas no Centro Tecnológico do Rio de Janeiro. A Companhia assinou ainda o sétimo termo de assistência técnica com a Nippon Steel, uma das acionistas da Empresa e principal fornecedora de tecnologia. Um exemplo da aplicação de técnicas da empresa japonesa é o resfriamento acelerado de chapas grossas, desenvolvido pela Nippon Steel, e que será feito pela primeira vez em uma siderúrgica fora do Japão. A técnica possibilita a produção de aços de alta resistência com capacidade para fornecimento aos setores ligados à cadeia produtiva do pré-sal. Além da Nippon Steel, a Usiminas possui outras parcerias com instituições de pesquisa e universidades.

### SEGUNDA EM PATENTES

A pesquisa da Prospectiva Consultoria, que avaliou as dez maiores empresas brasileiras entre 1992 e 2008, constatou que a Usiminas é a segunda empresa do país em pedidos de patentes e a primeira no setor de mineração e siderurgia. Foram 600 pedidos feitos ao Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI) no período estudado.

---

Presente em toda Usiminas, a Gestão do Conhecimento visa:

- Identificar as melhores práticas internamente e no mercado;
  - Detectar projetos de inovação tecnológica desenvolvidos nas empresas Usiminas, acompanhando a sua execução;
  - Levantar oportunidades externas que podem favorecer a inovação na Empresa;
  - Efetuar monitoramento tecnológico e de mercado, buscando informações que facilitem tomadas de decisão;
  - Gerir documentos;
  - Estimular a proposição de ideias.
-

## **INSTITUTO TECNOLÓGICO DO AÇO E DA MADEIRA**

A Companhia deu mais um passo importante para ampliar a manutenção de conhecimento e de seus talentos em 2009: iniciou o projeto de criação do Instituto Tecnológico do Aço e da Madeira (ITAM), em Ipatinga (MG). O objetivo é desenvolver um polo de informação, tecnologia, pesquisa e conhecimento sobre madeira e aço na região de Ipatinga e ainda oferecer formação e capacitação de qualidade à população do Vale do Aço.

O ITAM também deverá engajar os funcionários experientes na transmissão de conhecimento tecnológico para as novas gerações. Como professores e consultores, eles contribuirão na formação dos colaboradores em programas de treinamento e mão de obra qualificada em cursos abertos para a população do entorno e poderão ainda realizar capacitações nas empresas que comprarem tecnologia da Companhia, tornando-a mais competitiva nesse mercado.

A entrada em operação do Instituto, que funcionará inicialmente no Centro Desenvolvimento de Pessoal da Usiminas, em Ipatinga, está prevista para 2010.

## **RECONHECIMENTO**

A Usiminas foi reconhecida como a sexta empresa mais respeitada do Brasil e a 84ª do mundo em pesquisa do Reputation Institute, divulgado pela revista Forbes, em maio de 2009. O *ranking* mostra como as companhias são percebidas em cada país, levando em conta a admiração, o respeito e a confiança que elas inspiram. A Usiminas recebeu nota 74,1 e foi classificada como forte/robusta.

A Empresa também ficou entre as cinco mais

sustentáveis no estudo realizado pela consultoria Management & Excellence, que avaliou as 50 maiores companhias latino-americanas de capital aberto. Entre as empresas de mineração e siderurgia, a Usiminas ficou em primeiro lugar.

## **PRÊMIOS E CERTIFICAÇÕES**

Em 2009, a Usiminas conquistou o Selo Anpei de Empresa Inovadora, que atesta o comprometimento da Companhia com o investimento de recursos e pessoal em pesquisa e inovação. Ao todo, 47 empresas e instituições de ciência, tecnologia e inovação receberam a qualificação da Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei).

A Usiminas obteve em 2009 a unificação dos certificados ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001 na Usiminas Mecânica, da unidade de negócios Bens de Capital. A Companhia também alcançou a recertificação nas unidades de negócios Siderurgia e Transformação do Aço na norma ISO/TS 16949 e nos laboratórios de Ipatinga e Cubatão pelo Inmetro, segundo a norma ISO/IEC 17025 (norma automotiva). Instalações fabris do segmento Transformação do Aço apresentam também a ISO 27001.

A linha de produtos de Cubatão recebeu o selo verde internacional da diretiva europeia RoHS (Restriction of Hazardous Substances) e ELV (End-of-Life Vehicle), pelo Bureau Veritas, e a usina de Ipatinga teve a renovação do mesmo selo obtido em 2007.

A fim de conservar as certificações alcançadas, estender a toda a Companhia e conquistar novos selos, a Usiminas promoveu a estruturação da área de assistência técnica corporativa e a formação de mais 17 Engenheiros da Qualidade aprovados pela American Society for Quality.



Projeto Mantiqueira - Usiminas - Cubatão/SP



# DIMENSÃO SOCIAL

“A Usiminas tem um impacto positivo. É a maior empresa do município atualmente e gera mais de mil empregos diretos. Fora isso, o comércio se beneficia com a vinda de novos trabalhadores, a população se beneficia com a criação de novas vagas e o município também ganha. Além disso, temos uma relação muito boa com a Companhia, que resolveu bem todas as nossas demandas.”

Wagner Chaves, prefeito de Itatiaiuçu

## PÚBLICO INTERNO

Com a crise financeira em 2009, a Usiminas foi obrigada a fazer ajustes no quadro de funcionários e colaboradores, reflexo da queda da atividade, que levou até o desligamento de três de seus cinco altos-fornos. Se em algumas áreas houve redução de equipes, em outras, no entanto, foram feitas contratações, sempre observando a estratégia da Usiminas de preparar-se para a retomada do crescimento e da demanda por aço.

O ano também foi marcado pelo trabalho de unificação das políticas de recursos humanos de toda

a Companhia e de redefinição da cultura, reorientando-a de acordo com os novos valores e visão. Assim, os compromissos anteriormente traçados para 2009 foram cumpridos: a estruturação e a unificação das políticas de RH, o mapa de trilhas e carreiras, o aperfeiçoamento do Programa de Oportunidades Profissionais (POP), o programa de idiomas, a formação de supervisores, o novo plano de saúde, o Programa de Gestão de Desempenho, o Planejamento Estratégico de Pessoas (PEP) e a gestão de saúde e segurança no trabalho, além da pesquisa de diagnóstico da qualidade de vida dos funcionários “Indústria Saudável”. Externamente, também houve aperfeiçoamento das relações com a sociedade.



## PERFIL DA MÃO DE OBRA

A Usiminas fechou o ano de 2009 com 29.603 empregados próprios, 3.686 colaboradores em enti-

Unidade	Efetivo Próprio
Mineração	1.035
Siderurgia	12.442
Transformação do Aço	3.978
Bens de Capital	12.148
<b>TOTAL</b>	<b>29.603</b>

Unidade	Nº. de admissões
Mineração	496
Siderurgia	686
Transformação do Aço	361
Bens de Capital	7.569
<b>TOTAL</b>	<b>9.112</b>

Unidade	Empregados acima de 45 anos
Mineração	150
Siderurgia	3.078
Transformação do Aço	803
Bens de Capital	1.850
<b>TOTAL</b>	<b>5.881</b>

dades sociais instituídas ou apoiadas diretamente pela Companhia e aproximadamente 28.666 trabalhadores terceirizados, sendo que 37% desse total foram alocados em obras.

Unidade	Estagiários
Mineração	28
Siderurgia	166
Transformação do Aço	40
Bens de Capital	81
<b>TOTAL</b>	<b>315</b>

Unidade	Nº. de deficientes
Mineração	3
Siderurgia	266
Transformação do Aço	119
Bens de Capital	273
<b>TOTAL</b>	<b>661</b>

Unidade	Nº. de mulheres
Mineração	75
Siderurgia	712
Transformação do Aço	461
Bens de Capital	495
<b>TOTAL</b>	<b>1.743</b>

Unidade	Nº. de negros
Mineração	35
Siderurgia	551
Transformação do Aço	231
Bens de Capital	318
<b>TOTAL</b>	<b>1.135</b>

Todos os funcionários da Usiminas recebem remuneração superior ao salário mínimo de R\$ 465,00 vigente em dezembro de 2009. A remuneração mais baixa praticada nesse mês foi de R\$ 466,40 mensais na unidade de negócios Bens de Capital. O maior salário da Companhia, no mesmo mês, era de R\$ 40.000,00 também no segmento Bens de Capital.

Unidade	Menor Salário	Maior Salário
Mineração	R\$ 521,40	R\$ 26.910,40
Siderurgia	R\$ 662,00	R\$ 34.390,40
Transformação do Aço	R\$ 539,00	R\$ 34.771,41
Bens de Capital	R\$ 466,40	R\$ 40.000,00

Número de colaboradores por tipo de emprego	
Diretoria	18
Gerência	419
Superior	2.020
Médio	5.142
Administrativo	1.987
Operacional	20.017
Terceiros	28.666
<b>Total</b>	<b>58.269</b>

Número de colaboradores por tipo de contrato	
Estagiários	315
Trainees	0
Meio-período	59
<b>Total</b>	<b>374</b>

Número de colaboradores por região	
Região Sul	794
Região Sudeste	28.066
Região Centro-Oeste	0
Região Nordeste	63
Região Norte	680
<b>Total *</b>	<b>29.603</b>

\* O total de colaboradores por região não inclui terceiros.

Usiminas	Carga Horária Total	Total de Colaboradores da Categoria	Horas por Colaborador
Gerencial	17.818	437	40,77
Superior	61.941	2.020	30,66
Médio	158.957	5.142	30,91
Operacional	795.658	2.017	39,75
Administrativo	41.633	1.987	20,95
<b>Total</b>	<b>1.076.007</b>	<b>29.603</b>	<b>36,35</b>

## DESLIGAMENTOS

Devido à redução na demanda, a Usiminas realizou, em acordo com o Sindicato dos Metalúrgicos de Ipatinga e com o Sindicato dos Metalúrgicos da Baixada Santista, um Programa de Desligamento Voluntário (PDV), de 4 a 22 de maio de 2009. Foram inscritos 506 empregados das usinas de Ipatinga e de Cubatão e da sede, em Belo Horizonte, número inferior ao considerado necessário para adequar a Companhia aos ambiente de negócios. Foi preciso, portanto, desligar mais 1.938 empregados nas duas usinas (Ipatinga e Cubatão).

Após o término dos desligamentos referentes ao Programa de Desligamento Voluntário, a Usiminas assinou acordo com o Sindicato dos Metalúrgicos de Ipatinga (Sindipa), no qual ela comprometia-se a suspender as demissões na unidade de Ipatinga no prazo de 30 dias, a partir de 5 de junho, data do acordo. Ainda constou nesse acordo a desistência por parte do sindicato da ação judicial para

Taxa de rotatividade por gênero (%)	2009
Masculino	28,91%
Feminino	1,39%

Taxa de rotatividade por faixa etária (%)	2009
Abaixo de 30	11,29%
Entre 30 e 50	11,52%
Acima de 50	7,49%

suspensão das demissões e revisão das dispensas ocorridas.

O processo foi importante para o amadurecimento da relação entre a Usiminas e os sindicatos que representam seus trabalhadores. A Companhia mostrou-se acessível e flexível, o que contribuiu para aumentar a confiança em seu comprometimento com os colaboradores.

Para minimizar o impacto social dos desligamentos, a Usiminas ofereceu gratificações financeiras, além das verbas legais, para os funcionários demitidos. Além disso, eles puderam continuar usando o plano de saúde (assistência médica e odontológica para titulares e dependentes) da Empresa por seis meses após a rescisão do contrato. Na seleção dos funcionários a serem desligados após 22/5/2009, a Companhia optou por aqueles que já estavam aposentados ou já podiam entrar com o pedido de aposentadoria e que, portanto, teriam outra fonte de renda que não o salário.

Número de desligamentos por gênero	2009
Masculino	8557
Feminino	412
<b>TOTAL</b>	<b>8.969</b>

Número de desligamentos por faixa etária	2009
Abaixo de 30	3.342
Entre 30 e 50	3.409
Acima de 50	2.218
<b>TOTAL</b>	<b>8.969</b>



## RELAÇÃO COM SINDICATOS

Além de dar total liberdade para que seus empregados busquem representatividade nos sindicatos das respectivas categorias, a Companhia procura sempre manter uma relação de abertura com essas organizações, informando-os sobre mudanças significativas na gestão. A Usiminas acredita que tanto a área de Recursos Humanos quanto os sindicatos aprenderam muito com a situação vivida em 2009 e que para o melhor desenvolvimento dessa relação é preciso que haja a participação efetiva de todos os empregados. A Companhia disponibiliza constantemente informações sobre suas operações, e as dificuldades por que passou em 2009 foram de conhecimento de todos, implementando outras ações de redução de custos, não apenas as demissões, como, por exemplo, o programa Produtividade e Ação e o Grupo de Trabalho de Redução do Estoque.

Na Usiminas, 100% do efetivo próprio de funcionários estão abrangidos por Acordos de Negociação Coletiva. Os colaboradores terceiros são contemplados em Convenções Coletivas de suas respectivas categorias. Não há procedimentos internos ou especificados em acordos de negociação coletiva.

Por sua vez, apenas os colaboradores da Rio Unidos contam em acordo com um prazo mínimo de 15 dias de antecedência para uma notificação sobre mudanças operacionais. Para as demais unidades, não há procedimentos internos ou especificados em acordos de negociação coletiva.

## TERCEIRIZAÇÃO

A Usiminas deu início em 2009 a um processo de mudanças na política de relacionamento com seus trabalhadores terceirizados, acompanhando transformações nas políticas da área de suprimentos. As empresas prestadoras de serviços receberam atenção especial da Companhia, que, além de exigir o cumprimento de critérios fundamentais, como preocupação com saúde e segurança e responsabilidades fiscal e tributária, passou a promover ações de desenvolvimento que incluem critérios socioambientais. Os prestadores de serviços são convidados, por exemplo, a participar de treinamentos oferecidos aos funcionários da Empresa.

A Usiminas pretende elevar a exigência mínima de escolaridade de seus terceirizados para ensino médio completo, com o objetivo de equiparar o nível de qualificação ao dos funcionários da Companhia. As empresas prestadoras de serviço têm um prazo para se adequar às novas regras e contam com o apoio da Usiminas.

Em 2010, será implementado um programa estruturado de relação com fornecedores, O Projeto Agrega, com atenção especial aos prestadores de serviços. A primeira ação nessa área será um intenso estudo do tema da terceirização. A ideia é que a Usiminas vá além das exigências da lei, em alguns pontos, relacionando-se da melhor maneira possível com seus prestadores de serviços. O objetivo das diretorias de Recursos Humanos e de Suprimentos é que os terceirizados sejam vistos e tratados sem distinção em relação aos funcionários próprios, com remuneração de mercado e plano de saúde, entre outros.

## COMUNICAÇÃO INTERNA

Para a Usiminas, a Comunicação Interna é uma atividade estratégica que contribui para a criação de uma visão coletiva e compartilhada sobre o negócio e os rumos da Empresa. É por meio dela que os colaboradores têm acesso às informações que impactam o dia a dia de trabalho – com abertura e transparência – ampliando o entendimento sobre valores, estratégia, cultura e o novo jeito de ser.

Em 2009, ocorreram avanços significativos na comunicação interna: a revisão do processo e ferramentas de comunicação, a reestruturação da Bolsa de Ideias e a criação do Canal Aberto. Ainda em 2009, a comunicação interna foi potencializada a partir de estratégias que credenciaram os gestores para serem as fontes oficiais de informação perante as equipes. Foi implementada a Divulgação de Resultado para os líderes, antecipando os dados que são apresentados à imprensa; o Boletim

“Gestor & Equipe”, que dissemina entre o corpo gerencial temas importantes tratados no Comex e incentiva o repasse de assuntos prioritários para os colaboradores; além de serem realizadas uma série de edições do Papo Aberto, evento que aproxima o corpo executivo dos demais empregados. Pesquisa realizada com o apoio da consultoria IdeiaFixa apontou para uma comunicação interna eficiente. Segundo 84,4% dos entrevistados, ela foi avaliada como ótima ou boa - opinião comum entre os administrativos e os operacionais. Mais de 90% dos entrevistados declararam-se muito informados ou informados sobre a Usiminas.

## BOLSA DE IDEIAS

O programa Bolsa de Ideias, espaço para sugestões e propostas de projetos e inovações, foi criado pela área de Comunicação Corporativa em julho de 2008 e migrou para a recém-criada Diretoria de Pesquisa e Inovação em 2009. Em sua terceira temporada, lançada em outubro de 2009, o programa foi informatiza-



## *Mais de 90% dos colaboradores consideram-se muito informados ou informados a respeito das atividades da Usiminas.*

do, descentralizado e passou a exigir um questionário mais detalhado para a sugestão de ideias. O processo tornou-se mais detalhado e facilitou a definição de quais ideias poderiam virar projeto ou não.

As ideias são julgadas de acordo com critérios de simplicidade, abrangência, efetividade, inovação e benefício financeiro. Pelo programa, uma boa ideia aprovada leva até 80 dias para ser implantada e as mais simples e específicas podem ser implantadas no mesmo dia.

### **COMUNICAÇÃO NAS DUAS MÃOS**

O Fale Conosco é o espaço para comentários e sugestões gerais, completando a lista de canais de comunicação entre as partes interessadas e a direção da Usiminas. No sentido contrário, a informação da Companhia para os funcionários também passou a fluir com mais eficiência em 2009, com a criação do Boletim Gestor & Equipe, que garante transparência e uniformidade no acesso às informações.

Mais um canal de comunicação criado pela Usiminas em 2009, o Boletim Gestor & Equipe aborda de forma clara, objetiva e didática, os principais temas estratégicos discutidos nas reuniões do Comitê Executivo (Comex). O Boletim é distribuído aos superintendentes, que, por sua vez, têm a incumbência de repassar as informações aos demais empregados de todos os níveis.

### **PAPO ABERTO**

O Papo Aberto, um dos canais de comunicação in-

terna da Usiminas, é um evento que possibilita a interação entre os principais executivos e as diversas equipes em todos os níveis. O encontro reúne, a cada edição, cerca de 500 colaboradores, entre superintendentes, gerentes, especialistas, técnicos e operadores. Em clima de informalidade e transparência, são discutidos temas de interesse dos empregados, que esclarecem suas dúvidas fazendo perguntas para os executivos da Companhia.

### **PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR**

A Caixa dos Empregados da Usiminas é a entidade de previdência complementar da Companhia que, além de permitir a seus funcionários aposentados um estável padrão de vida, é fator importante na busca e retenção de talentos. Em conjunto com o serviço social, desenvolve programas de preparação para a aposentadoria, envolvendo o empregado prestes a se aposentar e seus familiares. A Caixa vem avançando no processo de governança corporativa, pautado em uma gestão de qualidade, buscando cada vez mais alcançar padrões de excelência para o efetivo cumprimento dos compromissos assumidos com seus participantes e empresas patrocinadoras.

### **MAPA DE TRILHAS E CARREIRAS**

A Usiminas desenvolveu em 2009 uma estrutura de cargos mais transparente, que permite a seus funcionários o planejamento de suas carreiras. Anteriormente, a Usiminas trabalhava com um plano focado apenas em cargos, sem a definição dos caminhos para evoluir dentro da Empresa. A

nova estrutura agrupa os cargos em famílias de acordo com a área de atuação em que a pessoa encontra-se e dá aos colaboradores uma compreensão clara de sua carreira, suas possibilidades de crescimento e dos requisitos para isso acontecer.

Foram implantados os níveis inicial, pleno, sênior e especialista. Um profissional de nível superior admitido como iniciante poderá, de acordo com seu desempenho, ser elevado aos níveis pleno, sênior ou especialista, evoluindo no sentido vertical. E também terá chances de crescer no sentido horizontal, caso queira mudar de área dentro da Empresa. Como especialistas, os funcionários podem atingir os patamares salariais equivalentes a alguns níveis de gestores.

## SISTEMA DE AVALIAÇÃO

Foi desenvolvido, em 2009, um novo sistema de avaliação dos funcionários da Usiminas. A partir da identificação das competências que a Empresa espera de cada categoria ou função, foram criados indicadores diretamente ligados à busca de resultados e desenvolvida a ferramenta de gestão do desempenho. Em 2009 foram avaliados 320 gestores. Para o ano de 2010, será implantado no modelo de Gestão do Desempenho a avaliação de competências, com a nova política de concessão de bolsas de estudos (graduação, pós-graduação e MBA) e continuação do programa de idiomas, iniciado em julho de 2009.



Hospital Márcio Cunha - Unidade II - Ipatinga/MG



Usiminas Mecânica	
Percentual de empregados que recebeu análise de desempenho e desenvolvimento de carreira(%) *	2009
Executivos	0,5
Mineração	
Percentual de empregados que recebeu análise de desempenho e desenvolvimento de carreira(%)	2009
1,6% (percentual gerencial)	16
40% (demais empregados)	414

\* **Usiminas Mecânica:** o ciclo de Avaliação de Desempenho em 2009 contempla somente avaliação de KPI's Corporativos e Setoriais (Indicadores), com data de fechamento para fevereiro de 2009. Nessa primeira etapa foram avaliados executivos (diretor, superintendentes e gerentes). Para o ciclo 2010, a avaliação será composta de avaliação de KPI's Corporativos e Setoriais (Indicadores), metas e competências individuais e os participantes executivos, profissionais de nível superior e supervisores.

## GESTÃO DE SAÚDE E SEGURANÇA

O tema de saúde e segurança é um dos principais focos da Companhia para 2010, com planejamento já definido até 2011. A Usiminas investe em um ambiente cada vez mais seguro e sereno, que permita produção mais estável, o que diminui o custo da operação, tornando a Empresa mais competitiva. Para aprimorar o sistema de gestão de saúde e segurança, a Usiminas implementou o Programa Mudança, Atitude e Integração em Saúde e Segurança (MAISS), com o objetivo de desenvolver colaboradores e lideranças para adoção do comportamento seguro.

Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos* relacionados ao trabalho, por região	
Usiminas	
TL	1,56
TODO	0,45
TDP	70,15
TA1	5.373,11

\*Foram registrados quatro óbitos em 2009.

A Usiminas realizou 24.352 horas de treinamento em segurança do trabalho com gestores e funcionários de diversos setores, buscando implementar mudanças de comportamento que possam ser replicadas pelas equipes. Foram treinadas, no total, 1.580 pessoas em 79 turmas.

A Gerência de Promoção da Saúde foi criada em março de 2009 para implementar na Usiminas projetos de promoção de saúde e de prevenção de doenças. A equipe é formada atualmente por 16 pessoas – médicos, psicólogos e enfermeiros – distribuídas pelas unidades de negócios. Em 2010, uma estrutura de *call center* será criada para atender os beneficiários do Saúde Usiminas.

## CLIENTES

Os negócios da Usiminas são realizados, predominantemente, com outras empresas, e não com consumidores finais. Assim, os clientes, no Brasil e no mundo, advêm de outros setores da indústria de transformação e, em sua maioria, grandes indústrias certificadas por normas nacionais e internacionais de qualidade, meio ambiente, saúde, segurança ocupacional e responsabilidade social.

Para atender às especificidades dos diferentes segmentos, a Usiminas estruturou suas áreas de vendas em Automotivo, Autopeças, Indústria e Projetos, Distribuição e Exportação introduzindo também, em 2009, setores de marketing especializados, vinculados ao marketing corporativo, que responde diretamente ao Vice-Presidente de Negócios.

Imaginar, aprender e concretizar as melhores soluções que satisfaçam as demandas dos clientes é um valor para a Usiminas. Tem como compromisso buscar soluções que atendam às necessidades dos clientes e de seus negócios, investindo na

## Fundamentos do MAISS

- Compromisso visível da liderança: líderes são exemplos a ser seguidos.
- Responsabilidade de linha: a liderança é responsável por todos em sua área, essa responsabilidade não pode ser delegada.
- Administração de desvios: evita perdas, pois toda perda é precedida de um ou mais desvios.
- Aprendizado contínuo: busca contínua por conhecimento, que é vital para saúde e segurança.
- Foco no comportamento humano: ganhos em saúde e segurança passam pela mudança de comportamento e da atitude das pessoas em todos os níveis de atuação.

qualidade dos produtos e serviços. Procura também estar cada vez mais voltada a ampliar a interação com os clientes e parceiros de negócios.

Em 2009, houve uma significativa reestruturação na Usiminas, visando a integração dos negócios. Com o lançamento da Soluções Usiminas, a Companhia deu mais um passo nesta direção, consolidando sua principal alavanca de Transformação do Aço. A Soluções Usiminas conta com três unidades de negócios – distribuição, serviços e tubos – e nasce com 14 unidades industriais no país, em cinco estados. Toda a operação é feita com uma moderna infraestrutura de processamento de aço e tecnologia para atender de forma customizada às demandas dos setores automobilístico, autopeças, construção civil, eletroeletrônico, bens de capital, utilidades domésticas, entre outros. Os clientes têm a opção de comprar peças de aço no formato, tamanho e quantidade que desejarem, além de poder adquirir soluções completas.

O plano da Usiminas é consolidar uma plataforma de fornecimento de serviço ao cliente mais completa, reunindo, sob um mesmo guarda-chuva, os negócios de processamento e transformação do aço. A Companhia planeja ampliar significativamente a venda de aços laminados com agregação de valor por meio de suas Empresas, como a Usiminas Mecânica (produz bens

de capital, vende serviços e está investindo nos setores naval e de óleo e gás), a Automotiva Usiminas (estamparia) e a Soluções Usiminas.

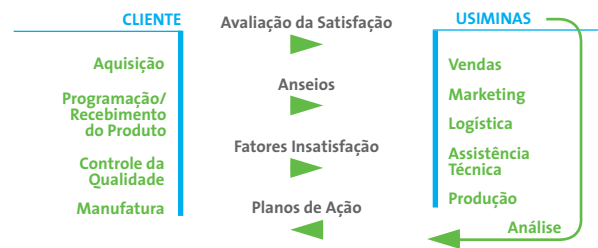
Mas 2009 não foi um ano fácil. As vendas das usinas foram reduzidas em todos os segmentos de mercado, mas alguns setores como o automotivo e utilidades domésticas caíram menos, favorecidos pelos incentivos do governo, tais como redução de impostos e melhores condições de crédito. Os setores de bens de capital, por outro lado, foram muito afetados pela forte redução dos investimentos e das exportações. As importações de aço, que já vinham crescendo desde 2007, evoluíram significativamente em 2009 a preços extremamente baixos, resultante do excesso de oferta em decorrência da crise mundial instaurada a partir de setembro de 2008, além da valorização do real.

A Companhia sofreu impacto tanto da crise econômica, com a queda da demanda interna e externa, quanto da desvalorização do dólar. Fazer um processo de transformação num ambiente de recessão e de acirrada competição, tornou-se ainda mais complexo. Decisões difíceis precisaram ser tomadas, visando adequar a produção aos novos patamares de demanda e manter a sustentabilidade dos negócios, sem, contudo, comprometer o nível de atendimento aos seus clientes.

## PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A percepção sobre a satisfação do cliente é monitorada continuamente por meio de análise das informações obtidas durante os contatos técnico-comerciais realizados regularmente com os clientes. Além disso, é realizada uma pesquisa de satisfação entre os principais clientes da Empresa, em conformidade com o processo “Avaliar a Satisfação de Clientes”. São realizadas entrevistas em quatro áreas dos clientes: aquisição, recebimento, controle da qualidade e produção; a partir das quais se conclui um resultado quantitativo.

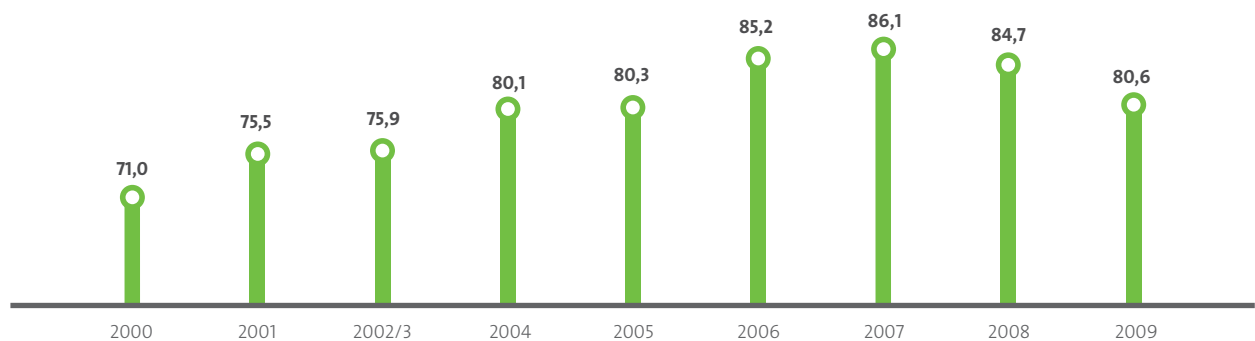
A finalidade é identificar os anseios e as necessidades, conhecer o valor relativo quanto aos requisitos relacionados ao produto e aos serviços e determinar a posição da Empresa frente aos concorrentes. Os resultados são consolidados no relatório “A Usiminas na Visão do Cliente” e encaminhados às unidades envolvidas, para análise e providências quando for cabível. As diversas etapas desse processo estão indicadas na figura que segue:



### ENTREVISTAS INDIVIDUAIS ESTRUTURADAS

As ações planejadas são acompanhadas em relatórios elaborados pelas gerências envolvidas. As unidades de Marketing monitoram a implementação das ações propostas.

A Usiminas unificou o processo de avaliação de satisfação de clientes que contempla, a partir de 2009, as duas usinas, Ipatinga e Cubatão. O resultado obtido em 2009 foi inferior ao resultado de 2008. Identificaram-se pontos que merecem aprimoramento, os quais já estão em desenvolvimento. No atendimento, verificou-se que os atrasos de entrega, decorrentes dos ajustes de produção em meio à crise, foram decisivos na avaliação da satisfação dos clientes.



### EVOLUÇÃO DO ÍNDICE GERAL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

## VENDAS ESPECIAIS

A área de vendas especiais é responsável pela transformação e comercialização de resíduos do processo produtivo da Usiminas, os chamados *by-products* ou coprodutos. Só podem ser clientes desses produtos empresas com licença ambiental para usá-los. Antes considerados resíduos ou rejeitos, esses produtos comercializados representam uma fonte de receita importante e contribuem significativamente para o aproveitamento racional e sustentável dos materiais e recursos usados pela Usiminas em seu processo de produção. Atualmente 95% dos outrora resíduos são comercializados ou reaproveitados pela Companhia.

## RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO

A Norma ABNT NBR 14725 constitui parte do esforço para aplicação do Sistema Globalmente Harmonizado (GHS) de informação de segurança de produtos químicos perigosos. A referida Norma foi revisada em 2009 gerando as seguintes partes: ABNT NBR 14725-1:2009, ABNT NBR 14725-2:2009, ABNT NBR 14725-3:2009 e ABNT NBR 14725-4:2009. Assim, a Empresa que comercializa produtos químicos deve preparar o documento chamado “Ficha de Informação de Segurança de Produtos Químicos (FISPQ)” de acordo com as diretrizes da Norma ABNT NBR 14725.

Para o caso dos produtos carboquímicos gerados no processo de fabricação do coque, a Usiminas elabora as FISPQ’s para todos os pro-

duto comercializados e as envia aos clientes. Em 2010 as FISPQ’s de tais produtos carboquímicos serão revisadas de acordo com a nova versão 2009 da Norma ABNT NBR 14725.

No caso dos produtos comercializados na forma de bobinas ou chapas de aço, a Legislação Brasileira não estabelece critérios com relação à segurança e saúde. Visando informar aos clientes aspectos relativos à segurança e saúde, a Usiminas está elaborando um documento chamado “Ficha de Dados de Segurança (FDS)” dos produtos com base nas diretrizes da Norma ABNT NBR 14725. A FDS de cada produto contendo informações sobre saúde e segurança, incluindo também a composição química e propriedades físicas e químicas dos aços comercializados, será disponibilizada para os clientes.

A União Europeia estabeleceu as Diretivas 2000/53/EC (ELV) e 2002/95/EC (RoHS) que estabelecem critérios quanto ao uso de materiais visando reduzir o impacto de veículos e de equipamentos elétricos e eletrônicos em fim de vida útil na saúde das pessoas e no meio ambiente e incentivar quando possível a reciclagem de materiais, respectivamente. Embora a Legislação Brasileira não mencione qualquer aspecto com relação, a Usiminas decidiu solicitar ao BV sua certificação para atender aos requisitos das Diretivas Europeias RoHS e ELV. Foram certificados os seguintes produtos: placas, chapas grossas, laminados a quente, laminados a frio não revestidos, revestidos por eletrolgalvanização e por galvanização por imersão a quente com zinco, liga de zinco ferro e com tratamento químico.

### Meta 2010

- Manter a certificação do BV com relação às Diretivas Europeias RoHS(2002/95/EC) e ELV (2000/53/EC).
- Revisar as FISPQ’s dos produtos carboquímicos comercializados pela Usiminas.
- Elaborar as FDS’s dos produtos comercializados pela Usiminas.
- Continuar o cadastramento de produtos no IMDS, conforme solicitação dos clientes.



## Atualmente 95% dos outrora resíduos são comercializados ou reaproveitados pela Companhia.

A Usiminas também disponibiliza, quando solicitado pelos clientes das indústrias automobilísticas e de autopeças, o cadastramento dos produtos comercializados no International Material Data System (IMDS). Para cada produto adquirido pelo cliente é gerado um documento chamado Material Data Sheet (MDS) que deve ser recebido e aprovado pelo mesmo.

### FORNECEDORES

Em 2009, a Diretoria de Suprimentos da Usiminas, responsável pela relação da Empresa com seus fornecedores, passou por uma grande reestruturação, buscando integrar a visão de sustentabilidade aos seus processos de relacionamento. Espera-se, assim, obter benefícios nas três vertentes da gestão sustentável: na área financeira, o principal objetivo é ajudar a Companhia a reduzir custos para praticar preços mais competitivos; no campo ambiental, buscar a diminuição do impacto do setor siderúrgico; e no social, alcançar um nivelamento das boas práticas, especialmente, com os terceirizados e no tema de respeito aos Direitos Humanos. Um dos primeiros resultados das ações da área, em 2009, foi a redução de custo na ordem de R\$ 300 milhões.

Além de uma gestão voltada para a sustentabilidade de seu negócio, a Usiminas é indutora de valores sustentáveis, disseminando entre seus fornecedores as melhores práticas, ampliando o peso de critérios socioambientais na tomada de

decisão de compra e estimulando o compromisso de todos com o Pacto Global.

Em 2009, não foram identificadas e nem detectadas evidências de ocorrência de trabalho infantil ou escravo na cadeia produtiva. Ainda sim, em 2009, foram enviadas cartas aos principais fornecedores, abordando de forma direta a posição da Usiminas quanto ao assunto, previsto também no Código de Condições Básicas de Trabalho da Empresa. Para 2010, dentro do processo de avaliação de fornecedores, serão definidos novos critérios relacionados aos aspectos da sustentabilidade. Esses requisitos serão avaliados por categoria de fornecedores, identificando aqueles que apresentam maior risco sob cada aspecto considerado.

#### Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes

Siderurgia (usina de Ipatinga)	20%
Siderurgia (usina de Cubatão)	21%
Automotiva	55%
Mecânica	47,49%
Mineração	20,5%

Em Ipatinga, são considerados os fornecedores localizados na região metropolitana do Vale do Aço (Ipatinga, Santana do Paraíso, Timóteo e Coronel Fabriciano) e as cidades localizadas a um raio de 100 Km de Ipatinga. Em Cubatão, são considerados os fornecedores localizados na região da Baixada Santista, incluindo as cidades de Cubatão, Santos, São Vicente, Guarujá e Praia Grande.

## CARTILHA DE FORNECEDORES

A relação da Usiminas com seus fornecedores tornou-se mais transparente em 2009 com a criação da Cartilha do Fornecedor e disponibilização de informações de compras futuras no website da Empresa, que torna públicas as contratações que a Usiminas pretende fazer.

A Cartilha de Fornecedores esclarece as principais regras que norteiam o relacionamento da Empresa com eles, desde o cadastramento até a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Também estão listadas as formas de conduta que a Empresa considera adequada nos seguintes campos: segurança da informação, responsabilidade social e ambiental, segurança e saúde ocupacional e gestão da qualidade.

A Usiminas sugere ainda que seus fornecedores passem tais recomendações à cadeia produtiva, disseminando os conceitos e práticas que a Companhia considera básicos para uma atuação responsável.

## CONTRATAÇÕES FUTURAS

Em 2009, a Usiminas passou a divulgar em seu site, especificamente no Portal de Fornecedores, a lista de seus futuros processos de compras estratégicas, proporcionando às empresas interessadas a possibilidade de candidatarem-se aos fornecimentos. Com isso, a Companhia pretende identificar e desenvolver novos fornecedores; assegurar a transparência dos seus processos de compras; aprimorar os seus processos por inter-

médio do estabelecimento de metas e objetivos claros e da consolidação dos valores organizacionais da Companhia; buscar contratações e aquisições sustentáveis e comprometidas com o modelo de Total Cost of Ownership (TCO) – Custo Total de Propriedade – ; proporcionar ao mercado e aos *stakeholders* acesso aos Processos de Compra planejados e conduzidos pela Usiminas e confirmar o compromisso com os valores da Companhia e com as melhores práticas e modelos de governança corporativa.

## PODER PÚBLICO

Ligada à Diretoria de Relações Institucionais, a Assessoria de Relações Governamentais mantém um diálogo transparente com o poder público, visando à defesa dos interesses da Empresa, do setor siderúrgico e das indústrias brasileiras.

A Usiminas atua, individualmente ou por meio de entidades classistas e setoriais, na defesa de seus interesses perante o Executivo e o Legislativo Federal e dos Estados e Municípios onde está instalada, pautada pelo respeito ao ordenamento jurídico do país. Em 2009 conseguiu-se a retirada de produtos siderúrgicos da lista de exceção à TEC, atuou-se na defesa da produção siderúrgica nacional em questões fiscais, trabalhistas e na legislação de incentivos (cultura e esporte). Em 2010, pretende-se ampliar a participação em entidades representativas do setor e estreitar o relacionamento no Legislativo e Executivo das diversas Esferas de governo, atuando mais proativamente.

*Cartilha orienta fornecedores sobre as principais regras de relacionamento e as formas de conduta que a Usiminas considera adequada.*

## PARTICIPAÇÃO POLÍTICA

A Usiminas relaciona-se com os três Poderes em todas as Esferas governamentais por meio das entidades nacionais, regionais e setoriais de representação (Confederação Nacional da Indústria, Federações Estaduais de Indústria, IABr, Ibram) e, em situações específicas, por meio de sua Assessoria de Relações Institucionais e de seu Departamento Jurídico.

Dentro dos limites estabelecidos pela legislação específica e pelas normas emanadas pelo Tribunal Superior Eleitoral, a Usiminas contribui no processo de financiamento de campanhas político-eleitorais a partir de diretrizes claras e definidas. Não houve doações para partidos políticos ou candidatos em 2009. Nas eleições de 2010, a Companhia participará do financiamento de candidaturas, observadas as disposições legais e normativas que regem o certame. Além de prestar contas aos órgãos legais, a Usiminas assume ainda o compromisso de prestar contas a seus *stakeholders*, por meio da página de sustentabilidade do seu portal [www.usiminas.com](http://www.usiminas.com).

Coerente com seus valores, a Companhia observa os seguintes preceitos básicos ao contribuir com as candidaturas:

1. Estrito cumprimento da legislação vigente;
2. Compromisso dos candidatos/partidos aos Princípios do “Pacto Global”;
3. Doações efetuadas apenas a candidatos ou partidos com comitê eleitoral registrado na Justiça Eleitoral;
4. Transparência e rastreabilidade das doações realizadas;
5. Busca da melhoria da governança pública nos três níveis de governo;
6. Comprometimento com candidatos que preconizem a promoção do desenvolvimento sustentável;
7. Fortalecimento da cidadania e dos valores democráticos.

## COMUNIDADE

A estrutura de relacionamento com as comunidades, localizada dentro da estrutura da Diretoria de Relações Institucionais, criada no final de 2008, teve seus primeiros impactos no início de 2009, confirmando sua importância no sentido de tornar mais transparente e justo o apoio aos projetos realizados pelas comunidades. A Usiminas atua nas comunidades por meio de parcerias com governos e entidades sociais, além de desenvolver iniciativas próprias.

Em 2009, mais de 170 mil crianças, de 29 cidades, foram beneficiadas por projetos financiados com recursos do Fundo para a Infância e Adolescência (FIA). O valor investido pela Usiminas foi de R\$ 5,2 milhões. Com isso, a Companhia atingiu praticamente todas as cidades onde tem operações significativas e também as imediações, onde residem muitos de seus funcionários.

Com a criação da área de Relação com a Comunidade, o relacionamento deixou de ser personificado e passou a ser institucional e sistematizado, baseado em um processo estruturado de seleção de projetos. Em seguida, foi elaborada a norma de patrocínio da Empresa e desenvolvida a política de uso dos recursos.

A Empresa repassa os recursos para conselhos locais, formados por representantes do governo e da sociedade civil, especificamente, para receber estes financiamentos. A Usiminas verificou a existência legal desses Conselhos e, em 2010, representantes da Empresa devem visitar os projetos e os Conselhos, para monitorar o funcionamento de ambos.

A perspectiva para 2010, no entanto, é de que os financiamentos sejam readequados, devido aos resultados de 2009, impactados pela crise.

## *O que era prática virou política: a Usiminas privilegia a contratação de profissionais das regiões em que atua, de forma a contribuir para o desenvolvimento local.*

### DESENVOLVIMENTO LOCAL

Ainda em 2009, as áreas de engenharia e suprimentos implementaram políticas para estimular a contratação de mão de obra local, beneficiando as comunidades onde atuam. Quando foi necessário, a Usiminas realizou a qualificação de possíveis funcionários, para que eles pudessem ser contratados pela Companhia.

Para cargos operacionais e de nível técnico, a Usiminas Mecânica preferencialmente contrata profissionais do Vale do Aço. Em relação aos cargos de nível superior e gerenciais, a Empresa preferencialmente contrata moradores locais, contanto que possuam formação e experiência necessárias para o cargo, formando um quadro de colaboradores com 29% da alta gerência (coordenadores, gerentes, assessores, superintendentes e diretores) provenientes da própria região onde a Empresa está instalada. Para a Mineração, 16,6% dos cargos gerenciais são compostos por colaboradores das comunidades locais. Por conta da escassez de mão de obra especializada para suprir a demanda de contratação, a Companhia busca como meta manter o mesmo percentual local contratado.

### AEROPORTO

Em 2009, a Usiminas anunciou a construção do novo aeroporto do Vale do Aço. Inicialmente, o novo aeroporto seria instalado no município de Bom Jesus do Galho (MG), projeto que recebeu a Licença Prévia em agosto de 2008. Para cumprir as etapas do licenciamento ambiental, foram apresentados todos os documentos necessários e realizadas reuniões e audiências públicas com a comunidade. Além disso, a Usiminas firmou Termo de Compromisso com o Ministério Público, garantindo diversos benefícios socioambientais à região e, ao final do ano, foi emitido parecer do órgão ambiental, sugerindo o deferimento da Licença Prévia.

Embora a Usiminas estivesse convicta dos benefícios que a implementação do novo aeroporto traria para a região, em março de 2009, a Companhia optou por suspender o processo, atendendo aos diversos apelos da sociedade civil organizada, reafirmando seu valor “abertura”. O motivo era a proximidade da área selecionada ao Parque Estadual do Rio Doce. Assim, teve início um novo estudo de localização do aeroporto no Vale do Aço.

#### Investimento em Infraestrutura e outros serviços públicos - 2009

Projeto	em mil R\$
Palácio das Artes	400
Memorial da Imigração Japonesa de Belo Horizonte	1.250

## PROJETOS

O investimento da Usiminas nas comunidades é feito preferencialmente em parceria com governos e com o terceiro setor, mas há alguns projetos próprios, entre os quais destacam-se:

- O Projeto Mantiqueira, iniciado em 2003, visa incentivar a cidadania das crianças e adolescentes da comunidade Pedreira da Mantiqueira, vizinha da usina de Cubatão, tornando-os conscientes de seus direitos e deveres, dando-lhes condições de transformarem a realidade em que se encontram, a partir de si mesmos. São crianças e jovens residentes em área irregular de invasão, expostos a riscos físicos, sociais e de saúde e são membros de famílias com alto índice de vulnerabilidade, pais de baixa escolaridade e alto índice de desemprego. O

trabalho é, ainda, estendido às famílias da comunidade, promovendo encontros mensais de orientação, cursos, palestras e oficinas. O Projeto Mantiqueira atende a cerca de 70 crianças, que são recebidas diariamente dentro da usina de Cubatão, usam uniforme do Projeto, recebem almoço, tomam banho e têm acompanhamento escolar.

- O Projeto Xerimbabo, cujo nome é uma palavra indígena que significa animal de estimação, foi criado em 15 de outubro de 1984. Suas ações visam à promoção da educação ambiental, à conservação da biodiversidade e ao lazer dos visitantes. Nos primeiros anos, promovia cursos de educação ambiental temáticos para crianças, pais e educadores no Centro de Biodiversidade da Usipa (Cebus). Os cursos duravam uma semana e incluíam

### Obras previstas para 2010

- Adaptação da área do 7º andar do Bloco Vertical em leitos de Enfermaria do Hospital Márcio Cunha (HMC);
- Reforma e Ampliação do Pronto Socorro;
- Ampliação da Central de Materiais e Esterilização;
- Construção da Capela Ecumênica;
- Construção de Unidade para Quimioterapia;
- Construção da Nova Unidade de Alimentação e Nutrição;
- Construção do Centro de Diagnóstico por Imagem no HMC II;
- Implantação da Unidade de Terapia do Sono no HMC II;
- Construção de Consultórios Médicos no HMC II;
- Ampliação e Realocação das Áreas de Apoio no HMC II;
- Reforma das Salas de Aula e Pátio Coberto do CSFX Unidade II - Horto;
- Construção da Central de Material Esterilizado do Centro de Odontologia Integrada;
- Adequação às Normas de Prevenção e Combate a Incêndio no HMC;
- Recuperação da Estrutura de Concreto (Brises) no HMC;
- Reforma do Sistema de Utilidades (Oxigênio) no HMC;
- Reparo no Telhado do Colégio São Francisco Xavier.

### Custo dos investimentos para o ano de 2010: R\$ 21.444.400

Na microrregião de Ipatinga, a oferta média de leitos é de 1,48 leito para cada mil habitantes. O padrão preconizado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) é de 2,5 a 3 leitos por mil. Em meados de 2008, a região do Vale do Aço contava com 1.147 leitos hospitalares, significando 1,48 leito por mil habitantes; especificamente em Ipatinga, esse número sobe para 2,51 por mil, devido ao Hospital Márcio Cunha, com seus 450 leitos, que responde por 40% do setor.

### Obras previstas para 2011

- Expansão da Unidade de Tratamento Intensivo – Adulto;
- Conclusão da Reforma e Ampliação do Pronto Socorro e Conclusão da Construção da Nova Unidade de Alimentação e Nutrição.

### Custo dos investimentos para o ano de 2011: R\$ 9.952.200



visitas a reservas ambientais para familiarizar os alunos com a fauna e a flora da região. Em 1987, foi montada a primeira exposição do Projeto, como complemento às demais atividades: seminários, palestras, visitas orientadas ao zoobotânico e concursos.

Em 2009, o Xerimbabo completou seu 25º ano com o tema “Em busca de um mundo sustentável”. A exposição do Projeto, um dos seus eventos de massa, esteve aberta durante três meses, de 9 de junho a 30 de agosto, no Centro de Biodiversidade da Usipa (Cebus) e recebeu mais de 100 mil visitantes de 77 cidades. Entre eles, o visitante que levou o Xerimbabo a completar a marca histórica de 2 milhões de visitas a suas atividades. A contagem dos visitantes teve início logo na primeira edição do Projeto – que reuniu 500 pessoas na abertura e 120 crianças nos cursos.

## INSTITUTO CULTURAL USIMINAS

A Usiminas investe em cultura desde 1993 e em esporte desde 2007, por meio das leis de incentivo. A política de patrocínio cultural e do esporte da Companhia, planejada e executada pelo Instituto Cultural Usiminas, privilegia o investimento no desenvolvimento da cadeia produtiva da cultura e dos projetos de formação esportiva: infraestrutura (criação, manutenção, restauração ou revitalização de espaços culturais e esportivos); produção (investimento em pesquisa de novas linguagens, diversidade cultural, manutenção de grupos artísticos e desenvolvimento de práticas esportivas) e formação (capacitação de gestores e produtores culturais, formação de artistas e plateias, iniciação esportiva, com finalidade de desporto educacional e formação).

Por crer que a arte pode desenvolver, formar e transformar vidas, histórias, pessoas e comuni-



*Ballet Jovem do Palácio das Artes - Teatro do Centro Cultural Usiminas - Ipatinga/MG*

dades, a Usiminas criou seus próprios espaços culturais, por intermédio do Instituto Cultural Usiminas. São eles: Centro Cultural Usiminas e Teatro Zélia Olguin, ambos em Ipatinga (MG).

#### Investimento Cultural e Esportivo - Via Leis de Incentivo

Lei Rouanet	Lei Esporte	Lei Estadual	Total
R\$ 4.053.461	R\$ 1.009.000	R\$ 7.598.750	R\$ 12.661.211

#### Ação Educativa

Em 2009, a Usiminas, por meio de seu Instituto Cultural, realizou uma série de ações voltadas para o desenvolvimento da arte, da educação e do esporte na região do Vale do Aço, em Minas Gerais. A Ação Educativa – setor do Instituto Cultural Usiminas – desenvolve programas de estímulo à Cultura e à Educação para grupos escolares e de instituições culturais, educadores e classe artística.

#### Números dos Espaços Culturais Próprios - 2009

Espaço	Público
Teatro do Centro Cultural Usiminas	96.561 pessoas
Teatro Zélia Olguin	35.158 pessoas
Galeria Hideo Kobayashi	101.523 pessoas (8 exposições)
Biblioteca Central de Ideias	23.667 pessoas



## USIMINAS NA ESCOLA

O Programa Usiminas na Escola tem como objetivo contribuir para implantar um sistema de gestão de qualidade na educação nas escolas de ensino fundamental da Rede Pública Municipal em Santos, São Vicente e Cubatão. Implementando ações para otimizar os recursos disponíveis e sistematizar a gestão dessas instituições, a Companhia acredita que estará automaticamente investindo na melhoria da qualidade do ensino oferecido por elas.

A atuação da Usiminas vai além da coordenação do Programa. A Companhia participa de discussões e ações nas Secretarias Municipais de Educação das cidades atendidas pelo Programa e envolve alunos, professores, universidades da região e a comunidade nas atividades do Usiminas na Escola, entre elas: educação pelo esporte, aperfeiçoamento do corpo docente, orientação profissional e motivacional, laboratório de informática e Donos da Escola.

## FUNDAÇÃO SÃO FRANCISCO XAVIER

Entidade filantrópica de direito privado, a Fundação São Francisco Xavier administra o Hospital

Márcio Cunha, o Colégio São Francisco Xavier, o Centro de Odontologia Integrada e o Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT Coletivo), em Ipatinga (MG).

O Hospital Márcio Cunha, centro de excelência em saúde na região do Leste de Minas Gerais, oferece atendimento médico, hospitalar e de diagnóstico com uma avançada estrutura física e excelentes recursos humanos e tecnológicos.

O Colégio São Francisco Xavier foi a primeira instituição escolar do Brasil com ensinamentos Infantil, Fundamental e Médio certificados nas normas ISO. Em 2009, o colégio alcançou índice de aprovação em vestibulares de universidades federais e públicas de 70% e manteve 359 bolsas de estudos para crianças e jovens de famílias socioeconomicamente carentes.

O SESMT Coletivo atende aos prestadores de serviços na área interna da Usiminas com serviços de medicina ocupacional e segurança do trabalho, de acordo com os critérios estabelecidos pela norma regulamentadora do Ministério do Trabalho. O



Colégio São Francisco Xavier - Ipatinga/MG



SESMT realizou, em 2009, 21 mil exames ocupacionais e 50 mil exames complementares.

Em junho de 2009, a Fundação São Francisco Xavier, a Usiminas e o Governo do Estado de Minas Gerais – por meio da Secretaria de Estado da Saúde – inauguraram as novas instalações no Hospital Márcio Cunha.

O Hospital Márcio Cunha, Unidades 1 e 2, possui 456 leitos, atua em 45 especialidades médicas e atende a uma demanda hospitalar de 35 cidades, com uma população estimada em 790 mil habitantes. Em 2009, o Hospital realizou 216 mil consultas, aproximadamente 82 mil atendimentos no Pronto Socorro e mais de 1 milhão de exames.

## FUNDAÇÃO USISAÚDE

A Fundação Usisaúde foi instituída pela Fundação São Francisco Xavier em 14 de dezembro de 2009, e inicia a preparação para assumir a carteira de planos de saúde da FSFX; o Usisaúde, que então apresentava 121.591 pessoas, atendidas por uma rede credenciada de 3.100 prestadores de serviços, 148 hospitais, abrangendo os estados de Minas Gerais, Espírito Santo, São Paulo e Rio Grande do Sul.

## AGENDA 21

A Diretoria de Relações Institucionais planeja, para o período entre 2010 e 2015, a realização de estudos para a implantação da Agenda 21 nas regiões onde a Companhia atua. O modelo de desenvolvimento do município foi implantado com sucesso em Cubatão, em parceria com a prefeitura municipal e Ciesp, atingindo as seguintes áreas de interesse:

- Gestão pública;
- Cultura;
- Adequação urbana;
- Educação;
- Esporte;

- Meio ambiente;
- Capacitação;
- Saúde;
- Capacitação das comunidades do entorno, para fornecer mão de obra para a Usiminas.

## EGRESSOS DO SISTEMA PRISIONAL

Pelo Projeto de Reinserção de Recuperandos e Egressos do Sistema Prisional, ex-detentos que já cumpriram suas penas e condenados que estão cumprindo pena, mas foram considerados aptos a voltar para o mercado de trabalho, são contratados pela Usiminas por meio da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (APAC), de Itaúna (MG) e Nova Lima (MG). É uma oportunidade para iniciar ou retomar a vida profissional, permitindo a reinclusão social. Pela iniciativa pioneira, a Companhia recebeu, em dezembro de 2009, o prêmio Ser Humano na categoria Responsabilidade Social Corporativa da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-MG).

A decisão de implementar o projeto dentro da Empresa foi do próprio presidente Marco Antônio Castello Branco, que integra o Instituto Minas pela Paz, grupo formado por presidentes das dez maiores empresas mineiras para estudar, elaborar e propor ao poder público ações preventivas contra a violência.

Em 31 de dezembro de 2009, o Projeto contava com 17 egressos e recuperandos trabalhando na Mineração da Usiminas, em Itatiaiuçu (MG), após passarem por um curso de qualificação profissional, com duração de dois meses, dentro da Usina do Trabalho, iniciativa do governo de Minas Gerais. Não há uma identificação do empregado que mostre que ele faz parte do Projeto, permitindo que ele revele sua história por opção pessoal.

*Para mais informações sobre as ações sociais da Usiminas, acesse a página de sustentabilidade no portal [usiminas.com](http://usiminas.com).*





*Soluções Usiminas - Campo Limpo Paulista/SP*



# DIMENSÃO AMBIENTAL

**“Quando passam a considerar as mudanças climáticas como uma realidade, como elemento de seu mercado no longo prazo, várias empresas estão adaptando o seu negócio a uma mudança de cenário que vai trazer complicadores de ordem social e ambiental com reflexo em indicadores de ordem econômica. É importante que as empresas como a Usiminas se posicionem em relação a esse tipo de questão.”**

Lúcio Bede, ONG Conservação Internacional

Ciente de seu compromisso com a redução do impacto de suas atividades no meio ambiente e do desafio de buscar permanentemente um processo produtivo cada vez mais ecoeficiente, a Usiminas alcançou, em 2009, uma série de evoluções em sua gestão ambiental, desde o investimento em processos logísticos menos poluentes, recuperação das áreas até o reaproveitamento de parte de produtos.

Ao longo da história da Usiminas, a gestão ambiental era feita de forma independente pelas empresas do Grupo. A partir de 2009, o movimento de reorganização também impulsionou a

estratégia e a gestão unificada do desempenho ambiental. Dessa forma, a Usiminas começou a desenvolver um programa estruturado de monitoramento e redução das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e planeja, para 2010, a realização do inventário de todas as unidades de negócios, o que possibilitará o planejamento de uma estratégia para a redução das emissões de GEE, bem como a captura das oportunidades de negócios que permeiam o tema.

Reagrupada hoje em quatro unidades de negócios (Mineração e Logística, Siderurgia, Transformação do Aço e Bens de Capital) a Usiminas apresentou



uma diretriz de sustentabilidade comum, que orienta seus negócios hoje e para o futuro, visando também a excelência ambiental em toda a Companhia. Com uma abordagem preventiva, busca reduzir a geração de resíduos sólidos, emissões atmosféricas e ruídos, promover o uso racional da água, energia e insumos e otimizar a qualidade dos efluentes hídricos, como requisitos primordiais no desenvolvimento de todas as atividades. Pioneira do setor siderúrgico brasileiro e segunda no mundo a ser certificada pela ISO 14001, a Usiminas prioriza ações que vão da preservação e investimentos em tecnologia à educação ambiental.

Os produtos das duas usinas da Companhia cumprem as rigorosas exigências ambientais da Diretiva Europeia Restriction of Hazardous Substances (RoHS) e End-of-life Vehicle Act (ELV), que verificam iniciativas de proteção do solo, da água e do

ar contra a poluição, com a restrição do uso de determinadas substâncias, como chumbo, mercúrio e cádmio. A usina de Cubatão recebeu a certificação em 2009 e a de Ipatinga, que havia recebido em 2007, passou por um processo de auditoria em 2009 e foi aprovada novamente.

Antes de serem unificadas sob o mesmo CNPJ, as empresas que formaram a Soluções Usiminas em 2009 encontravam-se em estágios distintos de gestão e desempenho ambiental. Essa questão recebeu especial atenção da Companhia, que realizou um trabalho de diligência ambiental, identificando os principais pontos fortes e as oportunidades de melhoria em cada uma das operações. O diagnóstico foi a base para a definição de um plano de ação que irá guiar o trabalho de certificar a Soluções Usiminas na ISO 14000. O trabalho de certificação é o primeiro passo para padronizar a gestão ambiental da unidade de negócios.



## LOGÍSTICA REVERSA

Um dos grandes investimentos da Companhia em 2009 e também uma das apostas para o futuro é a reabsorção do material não aproveitado pelos clientes. A logística reversa é uma demanda dos clientes, além de ser vista de forma estratégica dentro da Usiminas, podendo se tornar um novo negócio da Companhia, que tem po-

tencial de ampliar de maneira significativa sua atuação no mercado brasileiro de reciclagem.

Atualmente, no eixo de negócios de siderurgia, 96% dos resíduos são destinados à comercialização e reciclagem e 4% representam disposição/tratamento. A meta para 2010 é capturar a sucata dos 40 maiores clientes da Empresa, responsáveis pelo consumo de 60% de sua produção.

## Construção Civil: mais segurança, menos poluição

O processo da construção tem um impacto muito significativo nos recursos ambientais, já que os resíduos gerados constituem uma enorme proporção no volume de aterros. Além disso, as emissões, poeiras e partículas geradas durante o processo construtivo aumentam a poluição do ar, que causa problemas de saúde pública. A Usiminas investe na construção mista, que utiliza aço na estrutura e tem fechamento convencional em concreto. Na construção dos prédios, a Empresa utiliza o aço USI-SAC, que tem alta resistência à corrosão, o que garante a qualidade e a segurança das habitações.

Além disso, a construção feita com a estrutura em aço apresenta uma série de vantagens ambientais, entre elas:

- Contribuição para um ambiente de trabalho mais limpo e seguro, em função de serem as estruturas pré-fabricadas;
- Redução de resíduos gerados durante a construção, em sua maior parte recicláveis;
- Redução de peso e volume dos materiais transportados, com conseqüente impacto no nível de emissões;
- O aço tem um longo ciclo de vida, permitindo amortizar facilmente os impactos ambientais, devido à sua fase de produção;
- As fontes de energias alternativas e/ou renováveis podem ser facilmente instaladas e adaptadas às estruturas metálicas;
- A construção em aço leve é constituída por materiais com baixos níveis de emissões;
- As estruturas metálicas podem ser facilmente adaptadas a novos requisitos funcionais durante o ciclo de vida de um edifício;
- A reabilitação de edifícios existentes é mais fácil com estruturas metálicas, conduzindo à preservação dos valores culturais e históricos;
- As estruturas metálicas têm uma excepcional durabilidade, com pouca manutenção, salvaguardando os recursos naturais.

## PROTEÇÃO DO SOLO E BACIAS

A Usiminas iniciou em 2009 o trabalho de descontaminação do terreno na Baía de Sepetiba, no qual será instalado seu porto próprio em Itaguaí (RJ). Maior passivo ambiental assumido pela Companhia, a área adquirida de uma empresa de mineração em 2008 contém um lago contaminado por efluentes líquidos. Como parte do acordo de compra, o projeto de recuperação prevê a demolição da planta industrial ali abandonada, o armazenamento seguro da água contaminada, a construção de uma barreira hidráulica para contenção do fluxo do lençol freático, o tratamento dos efluentes líquidos e a implantação de um sistema de monitoramento. O custo total da recuperação será de R\$ 40 milhões, e a descontaminação deve durar de 15 a 18 meses. Concluída essa obra, a Usiminas dará andamento à instalação do terminal portuário. Quando estiver em operação, prevista para 2014, o Porto de Itaguaí será exemplo de excelência ambiental.

A Usiminas realizou em 2009 estudos e planejamento necessários para implantar um sistema

de gestão ambiental em sua mina de Serra Azul (MG), com o objetivo de obter a certificação ISO 14001 até 2011. Além disso, foi implantada uma rede de monitoramento hidrológico, que permite acompanhar a influência da mineração nas fontes hídricas. Será implantado até o final de 2010 um sistema de gestão de resíduos que permitirá à Companhia destinar corretamente e com segurança todos os resíduos produzidos dentro da mineração. O galpão de triagem começou a ser construído e será contratada uma empresa para gerenciar e destinar os materiais descartados.

Em Cubatão, houve a continuação da dragagem do Canal de Piaçaguera (SP), no Terminal Marítimo Privativo. O procedimento é feito seguindo cuidados ambientais, com destinação adequada do sedimento dragado e um sistema de tratamento de efluente que faz com que o excesso de água da dragagem seja tratado antes de retornar ao Canal. Já na usina de Ipatinga foram pavimentados os setores de coqueria e carbocímicos com impermeabilização das áreas de risco de contaminação, evitando que aconteça infiltração de produtos no solo.

---

*Implementação de sistema de gestão ambiental na mina de Serra Azul (MG) é o primeiro passo para a meta de se obter a certificação ISO 14001 até 2011.*

---





Viveiro de mudas - Usiminas - Ipatinga/MG

## EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

A Companhia investiu, em 2009, no aprimoramento da eficiência energética das usinas, na renovação de instalações para redução de emissão de gases, no aumento da recirculação de água, nos cuidados com resíduos e efluentes e na substituição de parte do transporte rodoviário pelo ferroviário.

Na usina de Cubatão, foi iniciada em 2009 a renovação da central termelétrica que operava havia 42 anos. As caldeiras 2, 3 e 4 da Central Termelétrica da Usina de Cubatão e seus periféricos serão substituídos para aumentar a segurança e a confiabilidade operacionais. Como os equipamentos modernos possuem elevada eficiência energética e podem ser dimensionados de modo a otimizar a matriz energética da Empresa, objetiva-se também os seguintes ganhos ambientais:

- Redução de emissões atmosféricas: as novas caldeiras da CTE atenderão aos padrões estabelecidos na resolução Conama 382, referente aos parâmetros material particulado e óxidos de enxofre (SO<sub>x</sub>). Para os óxidos de nitrogênio (NO<sub>x</sub>), em função de modernas tecnologias de queima, foi adotado o padrão de emissão de 100 mg/Nm<sup>3</sup>, que representa uma redução de 71% em comparação ao definido na legislação federal.
- Aumento de índice de recirculação de água de resfriamento sem aumento da captação de água: o condensador do novo turbogerador e o condensador do turbossoprador serão resfriados por água salobra reciclada em torre de resfriamento e os demais equipamentos terão circuito primário selado com água desmineralizada e circuito secundário com água salobra reciclada.
- Aumento da geração elétrica interna: a aquisição de energia elétrica externa será reduzida

com a otimização da matriz energética, viabilizando aumento da capacidade de geração da Central Termelétrica dos atuais de 27 MWh para 75 MWh.

Na usina de Ipatinga, as instalações começaram a ser adaptadas para o uso de Gás Natural (GN), o que permitirá a substituição do uso de óleo combustível, flexibilizando a matriz energética para a produção da usina. O gás natural é uma fonte de energia de menor impacto ambiental, com combustão limpa, reduzida emissão de poluentes e melhor rendimento térmico. Dessa forma, o uso de gás natural permite reduzir os níveis atuais de emissão de material particulado e SOx de Ipatinga, contribuindo para uma melhora da qualidade do ar. Vale destacar que, mesmo usando o óleo combustível, os índices de emissão já estavam dentro dos padrões exigidos pela legislação, tanto nas chaminés como na qualidade do ar.

Por apresentar baixos teores de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), o uso de gás natural permite ainda uma redução dos gases agravantes de efeito estufa. A previsão é a disponibilidade de 30 mil m<sup>3</sup>/dia de GN já a partir de julho de 2010, em substituição ao Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) utilizado na aciaria.

As unidades de Laminação a Quente (laminação de tiras a quente e laminação de chapas grossas), Laminação a Frio (recozimento em caixa, fornos de recuperação de ácido clorídrico e linha de recozimento contínuo) e Galvanização por Imersão a Quente 1 e 2, que utilizam óleo combustível, também farão uso do GN. A adequação do volume de GN necessário para a substituição do óleo combustível, bem como os estudos para as adequações técnicas das unidades, já estão em andamento. A expectativa é de que até o final de 2012, o uso de GN na matriz energética da Usina esteja consolidado.



*Gasômetros - Usiminas - Usina de Ipatinga/MG*

*Um novo sistema de captação e tratamento de vapores orgânicos gerados na área de coqueria e carboquímicos passou a ser utilizado, impedindo que esses vapores propaguem-se pelo ambiente e afetem a saúde dos trabalhadores e a qualidade do ar. Para garantir esse monitoramento, foram instaladas, em Ipatinga, duas estações de medição da qualidade do ar.*

#### **RECICLAGEM DE RESÍDUOS**

As usinas de Ipatinga e Cubatão adotam um Programa de Gestão de Resíduos Sólidos que utiliza o conceito 4 Rs: Reduzir, Reutilizar, Reciclar e Recuperar.

No processo de aciaria, é gerado um resíduo proveniente do sopro dos convertedores, que é denominado lama de aciaria. Esse resíduo era descartado em aterros industriais, mas a Usiminas desenvolveu um processo de reciclagem. Em função da composição química da lama de aciaria, cujo principal composto é óxido de ferro, realizou-se um estudo que permitiu a utilização do material nas sinterizações. Dessa forma, foi possível reciclar aproximadamente 3.000 toneladas/mês, minimizando a disposição em aterros. Além da reciclagem na sinterização, os resíduos também são comercializados para indústrias, como a de cerâmica.

#### **CONTROLE DE EMISSÕES E EFLUENTES**

Na usina de Ipatinga, foi instalado novo carro de carregamento para coqueria 2, dotado de um sistema de controle de emissões de poluentes, para garantir que o enforamento de carvão seja controlado, minimizando os vazamentos de gases durante a operação.

Um novo sistema de captação e tratamento de vapores orgânicos gerados na área de coqueria e carboquímicos passou a ser utilizado, impedindo que esses vapores propaguem-se pelo ambiente e afetem a saúde dos trabalhadores e a qualidade do ar. Para garantir esse monitoramento, foram instaladas, em Ipatinga, duas estações de medição da qualidade do ar.

Foi feita também a adequação das unidades de amônia e da estação de tratamento biológico das coquerias, com a finalidade de melhorar a

qualidade dos efluentes finais, enquadrando os poluentes nas condições de lançamento previstas na Resolução Conama nº. 357/2005 e Deliberação Normativa Copam nº. 10/86. Além disso, essa adequação visa atender às demandas de tratamento de efluentes da coqueria 3.

Em Cubatão, teve início o projeto de modernização e ampliação da capacidade de filtragem dos precipitadores eletrostáticos das Sinterizações 2 e 3. Os precipitadores eletrostáticos de sinterizações são utilizados para despoejamento das máquinas de sinter. Na Sinterização 2, toda a parte interna do precipitador está sendo substituída; na Sinterização 3, estão sendo criados mais dois campos eletrostáticos para coleta do pó.

Essa redução dar-se-á pela implantação de uma nova tecnologia, denominada Coromax, que consiste na instalação de sistemas de pulsos de microssegundo, aplicados para atingir

uma precipitação mais eficiente, especialmente de pequenas partículas de pó de alta resistividade.

Os investimentos em transporte de produtos em 2009, principalmente na substituição do transporte rodoviário pelo ferroviário, além de reduzir os custos da Empresa, representam também expressiva diminuição do impacto ambiental. Para tanto, a Usiminas fechou contratos com a Vale S.A. e a ALL. Somente o acordo firmado com a Vale para abastecimento e escoamento da produção da usina de Ipatinga retira, em média, 770 caminhões por dia das estradas brasileiras.

Em 2009, 60% de matérias-primas e produtos da Usiminas foram transportados por ferrovia e 40% por rodovia. A meta é passar em dois anos essa proporção para 70% e 30%. Outro desafio para a Companhia é a medição das emissões de gases de todo o processo de logística das diversas empresas do grupo.

---

*Programa Mata Ciliar age na manutenção da cobertura vegetal nas margens dos rios Piracicaba e Doce, envolvendo o plantio de 394.583 mudas desde 1996.*

---





Parque Zoobotânico da Usiminas - Usiminas - Usina de Ipatinga/MG

## COBERTURA VEGETAL

Na área externa da usina de Ipatinga, a Companhia realiza manutenção em seus 2.946 hectares de áreas verdes destinadas à preservação ambiental, produção de mudas e manutenção do programa de apicultura. Foram plantadas 33.517 mudas de espécies nativas da Mata Atlântica em áreas da Companhia.

O viveiro de mudas do Parque Zoobotânico da Usiminas recebeu, em 2009, um cercamento em área complementar ao atual, além de materiais para manutenção civil, hidráulica e elétrica, manutenção de bombas e materiais para irrigação. A iniciativa resultou na produção de 101.824 mudas de espécies arbóreas nativas, frutíferas e ornamentais e plantio de 33.517 mudas de espécies arbóreas na região. O viveiro de mudas

alimenta o programa de áreas verdes da Usiminas e da manutenção do paisagismo interno na área industrial. Em 2009, ele atendeu também a demandas da unidade de mineração da Empresa na região da Serra Azul (MG), para onde foram enviadas 10.700 mudas de espécies arbóreas nativas para recomposição da cobertura florestal.

Por meio do programa Mata Ciliar, a Usiminas apoiou a execução da manutenção da cobertura vegetal nas margens esquerdas dos rios Piracicaba e Doce, nos municípios de Coronel Fabriciano, Ipatinga e Santana do Paraíso, em uma área de 185 hectares. Ações desenvolvidas de acordo com o termo de compromisso firmado perante o Ministério Público e Instituto Estadual de Florestas (IEF). Resultado: plantio acumulado de 394.583 mudas desde o início do programa (1996).

## INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL

### MATERIAIS

Pela natureza de sua atividade, a Usiminas necessita intensamente de matérias-primas e insumos associados à preparação e beneficiamento do aço. Em 2009, foram consumidas cerca de 13,2 milhões de toneladas de matérias-primas, uma redução de 2,2% em relação aos 13,5 milhões de toneladas de 2008. Entre insumos e outros materiais não renováveis, foram necessários cerca de 186.632 toneladas, com destaque para os processados de laminados planos, aço e alumínio.

Automotiva	
Principais matérias-primas e insumos da Empresa não renováveis	em t
Aço e Alumínio	31.024
Argônio, Natural, GLP	2.093
Tintas, Solventes, Massas	713

Mecânica	
Principais matérias-primas e insumos da Empresa não renováveis	em t
Laminados Planos	58.656
Laminados Não Planos	15.115
Consumível de Solda	2.135
Tintas	76.896

Usiminas	
Principais matérias-primas e insumos da Empresa não renováveis	Consumo de materiais por tipo (em t)
Minérios	6.987.265
Cales e Fundentes	1.855.140
Carvão	3.528.931
Coque de Petróleo	575.586
Antracito	194.883
Coque	55.251
<b>TOTAL</b>	<b>13.197.056</b>

Foram considerados os maiores volumes adquiridos pela Usiminas, que correspondem às principais matérias-primas e insumos dos processos siderúrgicos.

### ENERGIA

A Companhia reduziu em 33% seu consumo total no ano em relação a 2008 (de 159 milhões de GJ para 119 milhões de GJ), e conseguiu cortar um quarto do consumo de carvão mineral, o que implica diretamente em menor emissão de gases de efeito estufa.

Uma parcela dessa redução deve-se ao esforço de racionalização no uso de energia. Com as grandes melhorias em conservação e eficiência do passado, a Usiminas alcançou uma economia de 580 mil GJ; só com as medidas de 2009, a economia chegou a 756 mil GJ, totalizando mais 1,3 milhão de GJ economizados.

A Companhia também vem diversificando sua matriz energética, para substituir gradualmente as fontes não renováveis por fontes de menor impacto ambiental, como o gás natural, e por fontes renováveis.

<b>Consumo de energia elétrica (em GJoules)</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Energia elétrica adquirida	9.406.637	11.063.977
Energia elétrica gerada	2.145.340	2.281.623
<b>Consumo de energia direta por fonte de energia primária (em GJoules)</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Fontes não renováveis</b>		
Carvão Usiminas	94.820.838	118.922.752
Petróleo Bruto Usiminas	0	0
Gasolina Usiminas	4.022	4.818
Diesel Usiminas	302.115	369.635
Óleo Combustível Usiminas	5.039.608	5.619.842
Gás Natural Usiminas	3.028.371	4.099.093
GLP Usiminas	273.642	402.957
Coque Comprado Usiminas *	10.230.622	22.585.672
Subtotal	113.699.218	152.004.769
<b>Fontes renováveis</b>		
Álcool Hidratado Usiminas	224	171
Oxigênio Usiminas	2.328.617	3.719.626
Nitrogênio Usiminas	2.489.507	3.148.613
Argônio Usiminas	66.012	86.714
Subtotal	4.884.360	6.955.124
<b>Consumo Total de Energia Direta (GJoules)</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	118.583.578	158.959.893

\* Coque comprado = Coque Consumido - Coque produzido.

A compra de coque metalúrgico varia em função da capacidade instalada de produção de coque e da produção de aço. No ano de 2009, a variação se deu em função da redução da produção de aço.

*Consumo total de energia caiu 33% em relação a 2008, em parte devido a esforços de racionalização no seu uso, o que diminuiu também a emissão de gases de efeito estufa.*



## RECURSOS HÍDRICOS

Devido ao volume de água necessário para resfriamento no processo siderúrgico, o que implica também em perdas por evaporação, a Usiminas tem investido em novos processos de recirculação e reuso da água para reduzir o consumo por captação. A Usiminas captou aproximadamente 236 milhões de m<sup>3</sup> de água, dos quais 108 milhões são de água salobra/salgada, captada na bacia do rio Mogi, próximo a Cubatão.

A Companhia tem outorgas legais para captação nos rios Mogi e Quilombo, em São Paulo, e no rio Piracicaba, em Minas Gerais. Não fossem os processos de gestão racional da água, o con-

sumo seria muito maior. O volume de água reciclada e reutilizada ultrapassa 1,3 bilhão de m<sup>3</sup>.

## USO TERRITORIAL

Com instalações diversas em oito Estados Brasileiros, a Usiminas mantém programas de preservação e conservação das áreas verdes, habitats de importância cultural e arqueológica. Em Ipatinga, a usina está instalada numa área de 10,5 km<sup>2</sup>, adjacente à Unidade de Conservação de Proteção Integral - Parque Estadual do Rio Doce. A planta da usina de Cubatão ocupa 12,5 km<sup>2</sup> adjacentes ao Parque Estadual da Serra do Mar, contendo partes de Área de Proteção Permanente (APP), que incluem margens de rios, topos e morros e o patrimônio arqueológico dos Sambaquis do Morro do Casqueirinho.

Total de retirada de água por Fonte	
Consumo Total de Água por Fonte (m <sup>3</sup> )	2009
	Usiminas
Água de superfície, incluindo áreas úmidas, rios, lagos e oceanos	172.650.476
Água doce de superfície	62.369.479
Água subterrânea	1.150.377
Água de chuva coletada e armazenada	NA
Efluentes de uma outra organização	82.451
Abastecimento municipal ou de outras empresas de abastecimento	81.809
Total	236.334.592

Obs.: na unidade de Cubatão, a maior parte da água captada é água salobra/salgada, totalizando cerca de 108.269.000 m<sup>3</sup>. Para fins de cálculo de recirculação de água, são considerados apenas os valores referentes à água doce. Total de água doce da Usiminas - 64.950.353 m<sup>3</sup>.

Água reciclada e reutilizada	2009	2008
Total de água reciclada/reutilizada (m <sup>3</sup> )	1.300.289.600	1.369.376.217
% de água reciclada/reutilizada em relação ao total consumido	95,40%	95,30%

Em Cubatão, considerou-se a recirculação apenas de água doce na siderurgia, Unidade de Negócio que mais utiliza o recurso.



## EMISSÕES ATMOSFÉRICAS

As atividades da Usiminas proporcionaram a emissão de 12,6 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente em 2009. Com o início da substituição de caminhões por transporte ferroviário, as emissões por transporte já começaram a cair, com previsões de novas reduções nos próximos anos.

Em 2009, a Usiminas deu início ao diagnóstico de oportunidades de mitigação dos efeitos dos Gases de Efeito Estufa por intermédio da contratação de consultoria para avaliar a elegibilidade da geração de energia por aproveitamento de gases de produção.

Esse projeto terá como desdobramento a avaliação das emissões das empresas da Usiminas, a ser realizada em 2010, buscando identificar as vulnerabilidades e oportunidades relacionadas aos Gases de Efeito Estufa. As informações coletadas darão subsídio para a consolidação de uma Política Corporativa de combate às Mudanças Climáticas.

Para outras formas de emissões atmosféricas, o monitoramento da qualidade do ar é feito nas instalações e no entorno das plantas siderúrgicas e metalúrgicas da Usiminas. Além de CO e CO<sub>2</sub>, as principais emissões são os óxidos de nitrogênio e enxofre, as emissões de chaminé e fugitivas e os materiais particulados.

### Qual a Metodologia Usada para Calcular o Volume de Emissões de Gases Agravantes de Efeito Estufa?

Segundo Inventário Brasileiro de Emissões de GEE da Siderurgia - Metodologia: IPCC 2006 - Tier 2 - Coke Onsite, Iron & Steel, Sinter Production e Energy (IBS - 2008).

Emissões diretas de gases de efeito estufa (t de CO <sub>2</sub> equivalentes)	2009
<b>Usiminas</b>	
Geração de eletricidade, calor ou vapor	1.332.527
Beneficiamento físico-químico	11.633.971
Transporte de materiais, produtos e resíduos	-275.382,01
Abertura de respiradouros	ND
Emissões fugitivas	ND
Total das emissões indiretas (conforme EN4) (Não considera aquelas provenientes de viagens)	ND
Total das emissões diretas e indiretas	12.691.116

Início de operação da Central Termelétrica 2 em Ipatinga, que visa aumentar o aproveitamento de gases siderúrgicos gerados no processo e aumentar a geração de energia elétrica interna. Projeto para aproveitamento do Gás de Aciaría, em Cubatão, visando reduzir o consumo de gás natural.

Emissões (em t)	Usiminas
NOx	20.683
SOx	12.605
Poluentes orgânicos persistentes (POP)	ND
Compostos orgânicos voláteis (VOC)	327
Emissões de chaminé e fugitivas	10.535
Poluentes atmosféricos perigosos (HAP)	ND
Material particulado (PM)	12.386
TOTAL	56.536

Os resultados de emissão apresentaram valores abaixo dos de anos anteriores, na siderurgia, em especial devido à parada de algumas linhas no primeiro semestre de 2009, como os altos-fornos 1 e 2, fornos de reaquecimento de placas e plantas de regeneração de HCl.

## EFLUENTES

Aproximadamente 140 milhões de m<sup>3</sup> de água resultante dos processos industriais são descartados no rio Piracicaba, em Minas Gerais, e no Estuário de Santos, em São Paulo. Comprometida com seu alinhamento ambiental, a Usiminas submete tais efluentes a um rigoroso processo de tratamento antes de descartá-los. As etapas de tratamento incluem decantação, floculação e filtração, para que o material descartado atenda às especificações dos órgãos reguladores federais dos dois Estados.

### Descarte total de água por qualidade e destinação

Na Automotiva Usiminas, a Companhia concluiu a modernização da Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) físico-química, que melhorou a qualidade dos efluentes industriais, proporcionando o reuso, e efetuou melhorias no pátio de armazenamento de ferramentas, com impermeabilização do piso, cobertura da área, instalação de sistemas de contenção e modernização no lavador, o que proporcionou eliminação de contaminação de águas pluviais e solo.

### Quantidade

140.767.495 m<sup>3</sup>/ano

Tratamento	Qualidade
Emissário Geral - Efluentes provenientes das Estações de Tratamento de Efluentes.	Atende a Conama 357 - art. 34, Decreto Estadual (SP) 8.468 - art. 18, Deliberação Normativa Copam/ CERH-MG 01/2008 ou ao Plano de automonitoramento definido na licença de operação, de acordo com as exigências legais estipuladas pelos órgãos ambientais estaduais competentes, observando-se o valor mais restritivo.
Efluentes provenientes das Estações de Tratamento de Efluentes.	

## RESÍDUOS SÓLIDOS

As atividades de siderurgia e metalurgia produzem quantidade importante de resíduos sólidos ao final do processo industrial. O descarte desses rejeitos pela Usiminas em aterros (sanitários ou industriais) e em armazenamento local, no entanto, equivale a 4% da massa produzida de 5 milhões de toneladas. Cerca de 3 milhões de toneladas são comercializadas e 1,9 milhão são recicladas. Os resíduos perigosos somam cerca de 30 mil toneladas, que são integralmente coprocessados, reciclados internamente, tratados ou comercializados.

Resíduos Não Perigosos	Por Disposição e Peso	(em t)
Aterro Sanitário		20.350
Injeção Subterrânea de Resíduos		
Armazenamento no Local		13.642
Reutilização		
Reciclagem	Reciclado	1.896.006
Recuperação		
Outros (especificar)	Comercializado	3.096.042
	Aterro Industrial	30.631
Resíduos Perigosos		
Coprocessamento		7.955
Reciclagem Interna		23.425
Tratamento		2.049
Comercializado		1.062
		5.091.162

## MITIGAÇÃO DE IMPACTOS

Entre suas Diretrizes Corporativas de Sustentabilidade, a Usiminas explicita sua preocupação com a prioridade para ecoeficiência em todos os processos e avaliação dos impactos na disponibilização de longo prazo de recursos naturais renováveis e não renováveis. Para a Companhia, portanto, não há como dissociar os negócios dos processos de redução de impactos, e a gestão de impactos faz parte da gestão dos negócios.



Viveiro de mudas - Usiminas - Ipatinga/MG

Produto/Impacto	Iniciativa	Extensão de impacto
Materiais	ND	ND
Água	Recirculação de água	95,4% da água recirculada
	Reutilização de efluentes em Cubatão	110 m³/h
Emissões	Reforma de precipitadores eletrostáticos em Cubatão	Reduzindo a concentração de emissão de 70 mg/Nm³ para 30 mg/Nm³ até 31/12/2010
	Entrada em operação de novo carro de carregamento CC n°.6 na coqueria 2	ND - objetivo de reduzir as emissões fugitivas
	Início da reforma total da coqueria 2 - bateria 3, no 2º semestre de 2010	ND - Adequar as emissões atmosféricas conforme os padrões da Resolução Conama 382/2006
	Adequação dos silos finais de reciclagem de pós-coletados nas sinterizações (dezembro/ 2010)	ND - objetivo de reduzir as emissões fugitivas
Efluentes	ND	ND
Poluição Sonora	NA	ND
Resíduos	Desenvolver aplicações	1.932.640 t

\*Em 2009, em Cubatão, o foco dos projetos foi a redução do consumo de água. Quanto à poluição sonora, não há impactos significativos associados, não havendo medidas a serem adotadas para esse assunto. Em Ipatinga, buscou-se desenvolver aplicações interna e externa (reciclagem e comercialização de resíduos respectivamente) de forma a reduzir e/ou eliminar passivos ambientais. Foram consideradas as tonelagens recicladas e comercializadas na quantificação do resultado. Para as demais unidades, não houve o acompanhamento desse indicador. Para 2010, a Usiminas avalia implementação do indicador.

## MULTAS

O valor total de multas ambientais pagas pela Usiminas em 2009 foi de R\$ 148.839,00.

Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais		
Unidade	Iniciativa	Valor
Ipatinga	Auto de Infração do Instituto Estadual de Florestas, com aplicação de multa por intervir em área de Preservação Permanente.	R\$ 1.010,00
Cubatão	Lançamento de efluentes líquidos pelo canal A, que deságua no Estuário de Santos, em desacordo com a legislação vigente.	R\$ 49.276,00
	Lançamento de efluentes líquidos domésticos pela Estação de Tratamento de Esgoto N°. 1 (ETE-1), no corpo receptor, em desacordo com as legislações vigentes.	R\$ 98.553,00
Mineração	Auto de infração da Prefeitura Municipal de Brumadinho.	0
	Auto de infração por realizar sondagem e praças de pesquisa sem observar limites estabelecidos no plano entregue ao Instituto Estadual de Florestas (IEF), causando dano ambiental.	0
Valor total das multas recebidas em 2009		R\$ 148.839,00



## TRANSPORTES

A Usiminas incentiva e controla, por indicadores e metas vinculadas à remuneração do volume transportado, a priorização aos transportes por ferrovia e por cabotagem em relação ao rodoviário, devido aos seguintes benefícios à Empresa, ao país e ao meio ambiente:

- redução do tráfego de caminhões nas rodovias;
- redução do número de acidentes nas rodovias;
- redução do consumo de combustível e emissão de gases poluentes dos caminhões;
- aumento da produtividade no transporte.

A meta de 75,2% de participação de modais alternativos (ferroviário, ferroviário-rodoviário, rodoviário-ferroviário e cabotagem) em relação ao rodoviário nos fluxos de abastecimento e escoamento das usinas de Ipatinga e Cubatão, em 2009, foi atingida bem antes do final do ano e, em outubro, já chegava a 78,4%. Para 2010, a meta é alcançar 79,5%.

No transporte de efluentes, resíduos e produtos perigosos, a Companhia incentiva as transportadoras que apresentem projetos de sustentabilidade e medidas de segurança e mitigação.

Para o transporte de produtos siderúrgicos, berços de aço são usados para acondicionamento da carga, reutilizados constantemente e não descartados no meio ambiente. Caso chegue a um nível de inutilização, a base de aço é reaproveitada como sucata no processo siderúrgico.

## INVESTIMENTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL

As medidas tomadas ao longo dos anos atestam a seriedade da gestão ambiental da Usiminas, e os valores investidos são eloquentes a corroborar a dedicação cotidiana da Companhia ao tema. Dos R\$ 2,1 bilhões investidos nos negócios em 2009, R\$ 590 milhões, quase 30%, foram em medidas de melhoria de processos de consumo, emissão, reuso ou descarte, tratamento ambiental, descontaminação, consultoria, certificação e educação ambiental.

### Total de investimento e gastos em proteção ambiental, por tipo

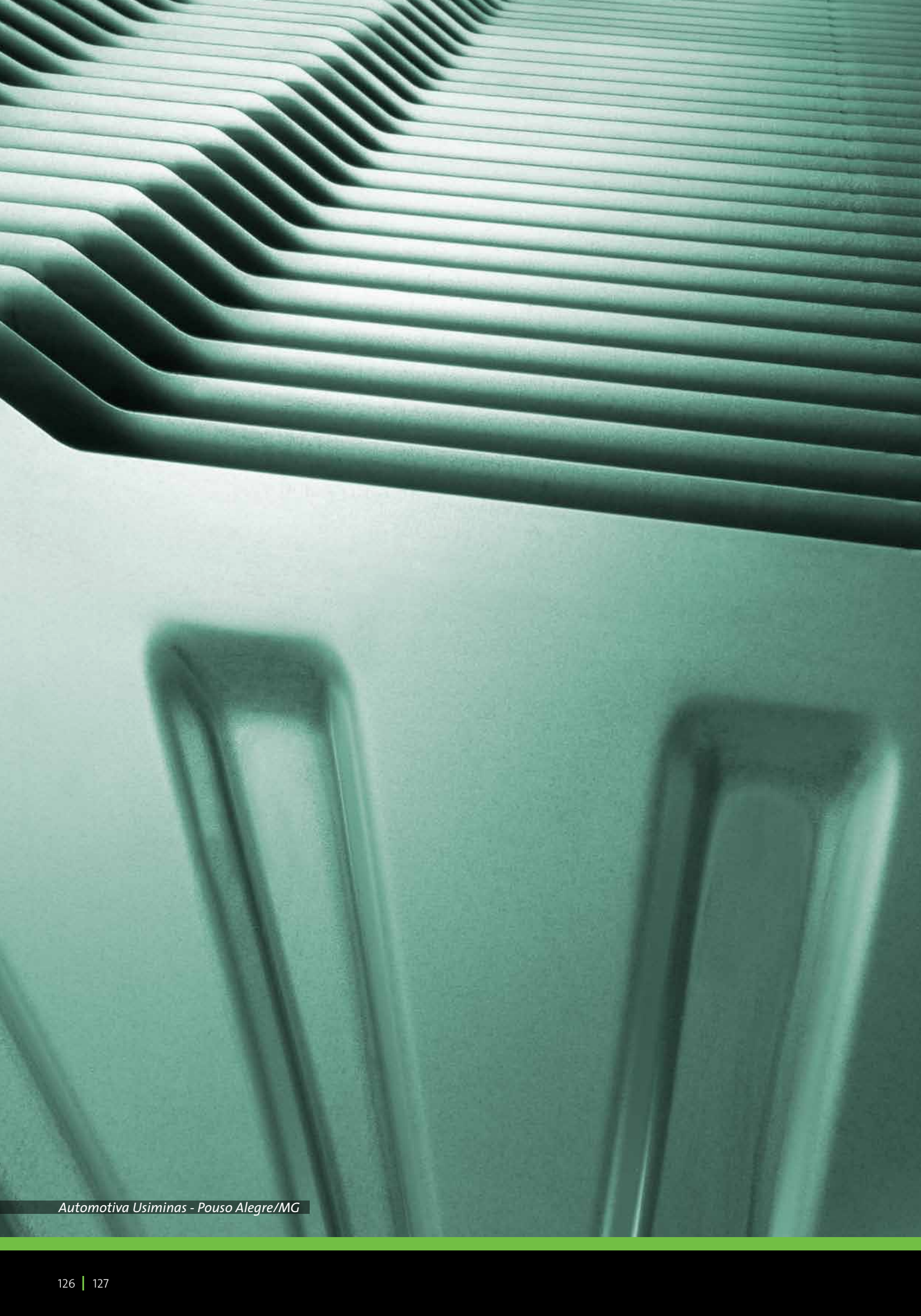
#### Tratamento e Disposição de Resíduos, Tratamento de Emissões, Despesas com Compra e Uso de Certificados de Emissão

Investimentos em Engenharia	R\$ 397.779.346
Custo Ambiental* - Preservação e Recuperação Ambiental	R\$ 175.798.183
Disposição de Resíduos em Aterro Próprio	R\$ 3.770.477
Descontaminação de Lâmpadas	R\$ 51.639
Tratamento e Disposição de Resíduos	R\$ 7.990.810

#### Educação e Treinamento, Serviços Externos de Gestão Ambiental, Certificação Externa de Sistemas de Gestão, Pessoal para Atividades Gerais de Gestão Ambiental, Pesquisa e Desenvolvimento


Educação Ambiental	R\$ 733.616
Certificação Externa	R\$ 55.342
Consultorias Especializadas	R\$ 3.668.743
Total	R\$ 589.848.156

\* Custo Ambiental considerou - amostragens de chaminé, ensaios analíticos, publicações, solicitação de licenças e Cadri (Certificado de Destinação de Resíduos Industriais), taxas Ibama; tratamento e disposição de resíduos - coprocessamento e aterro externo. No valor gasto com a Certificação Externa está incluído somente o custo do contrato com a certificadora.



*Automotiva Usiminas - Pouso Alegre/MG*

# ÍNDICE REMISSIVO GRI, PACTO GLOBAL, ISE E DOW JONES

		C	C+	B	B+	A	A+
Conteúdo do Relatório	Perfil da G3	Responder aos itens: 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8, 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4, 4.14 a 4.15;	Com Verificação Externa	Responder a todos os critérios elencados para o Nível C mais: 1.2; 3.9, 3.13; 4.5 a 4.13, 4.16 a 4.17	Com Verificação Externa	O mesmo exigido para o Nível B	 Com Verificação Externa
	Forma de Gestão da G3	Não Exigido		Informações sobre a Forma de Gestão para cada Categoria de Indicador		Forma de Gestão divulgada para cada Categoria de Indicador	
	Indicadores de Desempenho da G3 & Indicadores de Desempenho do Suplemento Setorial	Responder a um mínimo de 10 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: social, econômico e ambiental.		Responder a um mínimo de 20 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: econômico, ambiental, direitos humanos, práticas trabalhistas, sociedade, responsabilidade pelo produto.		Responder a cada Indicador essencial da G3 e do Suplemento Setorial com a devida consideração ao Princípio da materialidade de uma das seguintes formas: (a) respondendo ao indicador ou (b) explicando o motivo da omissão.	

Item	Assunto	Pág.	Pacto Global	ISE	DJSI
<b>1</b>	<b>ESTRATÉGIA E ANÁLISE</b>				
1.1	Declaração do Presidente	9; 12			
1.2	Declaração dos principais impactos, riscos e oportunidades	9; 12			
<b>2</b>	<b>PERFIL ORGANIZACIONAL</b>				
2.1	Nome da organização	32			
2.2	Produtos e serviços, incluindo marcas	24			
2.3	Estrutura operacional	29			
2.4	Localização da sede da organização	29			
2.5	Países e região onde a organização atua	27			
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade	32			
2.7	Mercados atendidos	25			
2.8	Porte da organização	24-27			
2.9	Mudanças durante o período coberto pelo relatório	32			
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório	85			
<b>3</b>	<b>PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO</b>				
3.1	Período coberto pelo relatório	5-7			
3.2	Data do relatório anterior	5-7			
3.3	Ciclo de emissão dos relatórios	5-7			
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório e seu conteúdo	5-7			
3.5	Definição do conteúdo do relatório (temas, prioridades, stakeholders)	5-7			



(continuação)

Item	Assunto	Pág.	Pacto Global	ISE	DJSI
3.6	Limite do relatório	5-7			
3.7	Limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório	5-7			
3.8	Base para relatório no que se refere a outras instalações que possam afetar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações	5-7			
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos	5-7			
3.10	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	5-7			
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores (escopo e/ou medições)	5-7			
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório	126			
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	130			
<b>4</b>	<b>GOVERNANÇA, COMPROMISSO E ENGAJAMENTO</b>				
4.1	Estrutura de governança da organização	33-35			<i>DJSI Corporate Governance</i>
4.2	Presidência do grupo de governança	33			
4.3	Porcentagem dos conselheiros que são independentes, não executivos	35			
4.4	Mecanismos para acionistas fazerem recomendações ao Conselho de Administração	40			
4.5	Relação entre remuneração e o desempenho da organização	36			
4.6	Processos em vigor no mais alto órgão de governança	33-35			
4.7	Qualificações dos membros do mais alto órgão de governança	33-35			
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos	28			
4.9	Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	36-37			
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho (econômico, ambiental e social)	36-37			
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução	41			
4.12	Princípios e/ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	48-49			
4.13	Participação em associações	41			
	<b>Engajamento dos stakeholders</b>				
4.14	Relação dos grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	48-49			<i>DJSI Stakeholder engagement</i>
4.15	Base para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais engajar	48-49			
4.16	Abordagens para o engajamento dos <i>stakeholders</i>	48-49			
4.17	Preocupações levantadas por meio do engajamento dos <i>stakeholders</i>	48-51			
<b>5</b>	<b>FORMA DE GESTÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO</b>				
	<b>Indicadores de Desempenho Econômico</b>				
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído	76-77			
EC2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido a mudanças climáticas		7		<i>DJSI Climate Strategy</i>
EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício				
	<i>A Usiminas tem como meta, para 2010, a realização de um inventário das emissões de gases agravantes do efeito estufa de suas operações industriais. Dentro desse processo, haverá um levantamento sistematizado e identificação das oportunidades financeiras de redução de emissões e aumento de eficiência energética. Os riscos relacionados às adaptações e políticas ambientais e comerciais serão monitorados com o auxílio do Instituto Aço Brasil.</i>				
EC4	Ajuda financeira significativa recebida do governo	101-102			

→



(continuação)

Item	Assunto	Pág.	Pacto Global	ISE	DJSI	
EC5	Varição da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local	89	1		<i>DJSI Talent Attraction &amp; Retention</i>	
EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	100			<i>DJSI Standard for Suppliers</i>	
EC7	Contratação local	102-103	6	Dimensão social – Indicadores 3, 7	<i>DJSI Talent Attraction &amp; Retention</i>	
EC8	Impacto de investimentos em infraestrutura oferecidos para benefício público	103			<i>DJSI Corporate Citizenship/ Philanthropy</i>	
<b>Indicadores de Desempenho Ambiental</b>						
EN1	Materiais usados por peso ou volume	118	8	Dimensão ambiental Unificado – Indicador 8	<i>DJSI Environmental Operational Eco-Efficiency</i>	
EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	118	8-9			
EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária	118-119	8			
EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária	118-119	8-9			
EN5	Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência	118	8			
EN8	Total de água retirada por fonte	120	8-9			
EN9	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	120	8			
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	120	8			
EN11	Localização e tamanho da área possuída	120	8			Dimensão ambiental Unificado - Indicadores 12, 13, 14
EN12	Impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços	120	8			
EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases agravantes de efeito estufa	121	8	Dimensão ambiental Unificado – Indicador 9		
EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases agravantes de efeito estufa	121	8			
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases agravantes de efeito estufa e as reduções obtidas	121	7-9			
EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	121	8			
EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	121	8	Dimensão ambiental Unificado - Indicador 10		
EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação	122	8			
EN22	Peso total de resíduos, por tipo e métodos de disposição	122	8			
EN23	Número e volume total de derramamentos significativos		8			
<i>Em 2009, não houve derramamentos por parte da Usiminas.</i>						
EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	126	7-9	Dimensão ambiental Unificado – Indicadores 7, 8, 9, 11	<i>DJSI Environmental Operational Eco-Efficiency</i>	
EN27	Percentual de produtos e embalagens recuperados, por categoria de produto	124	8-9			
EN28	Valor multas e número total de sanções resultantes da não conformidade com leis	124	8			
EN29	Impactos ambientais referentes a transporte de produtos e de trabalhadores	125	8			
EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental	125	7-9			
<b>Indicadores de Desempenho Social</b>						
<b>Práticas Trabalhistas</b>						
LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região	89		Dimensão social - Indicador 12	<i>DJSI Labor Practice Indicators</i>	
LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregos, por faixa etária, gênero e região	90	6			

→

(continuação)

Item	Assunto	Pág.	Pacto Global	ISE	DJSI
LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordo de negociação coletiva	91	1; 3	Dimensão social - Indicador 12	DJSI Labor Practice Indicators
LA5	Descrição de notificações (prazos e procedimentos)	91			
LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde		1; 3		

A Usiminas Mecânica tem 2,53% de trabalhadores representados em comitês formais de saúde e segurança, no nível de Fábricas, Filiais e Canteiros de Obras. Siderurgia: 6,76%, sendo 172 colaboradores representantes da CIPA, em nível de unidades operacionais. Mineração: número total de efetivo próprio: 1.035. Percentual de trabalhadores representados: 100%, percentual de trabalhadores que representam os empregados 0,06%, 59 empregados.

LA7	Taxa de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos	95	1	Dimensão social - Indicador 12	DJSI Occupational Health & Safety
LA8	Programas de educação, prevenção e controle de risco	95	1		
LA9	Temas relativos à segurança e saúde, cobertos por acordos formais com sindicatos		1		

O tema saúde e segurança está cada vez mais presente no diálogo entre a Usiminas e os sindicatos, inclusive nas negociações coletivas. Os empregados estão cobertos por acordos sindicais e/ou regulamentos da Empresa que definem os mecanismos e os requisitos para a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, como manutenção de comitês conjuntos de saúde e segurança, fornecimento de equipamentos de proteção individual e treinamentos.

LA10	Média de horas por treinamento por ano	95	6	Dimensão social - Indicador 12	DJSI Human Capital Development
LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	93-94			
LA12	Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	94		Dimensão social - Indicador 8	DJSI Talent Attraction & Retention
LA13	Composição da alta direção e dos conselhos e proporção por grupos e gêneros	88	1; 3		
LA14	Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional	89	1; 3		

#### Direitos Humanos

HR1	Descrição de políticas, diretrizes para manejar todos os aspectos de direitos humanos				DJSI Standards for Suppliers
-----	---	--	--	--	------------------------------

No ano de 2009, a Usiminas realizou três operações de investimentos significativos, entre aquisições e joint ventures nos mercados de distribuição e construção civil. Todos os contratos dessas operações possuem cláusulas referentes a direitos humanos.

HR2	Empresas contratadas submetidas a avaliações referentes a direitos humanos	100	1-4	Dimensão social - Indicadores 4, 6	DJSI Standards for Suppliers
HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas		1-3		DJSI Labor Practice Indicators

Não foi registrado nenhum caso de discriminação em 2009.

HR5	Política de liberdade de associação e o grau da sua aplicação		1-3	Dimensão social - Indicador 12	DJSI Labor Practice Indicators
-----	---	--	-----	--------------------------------	--------------------------------

Não há cerceamento do direito de exercer a liberdade de associação e negociação coletiva.

HR6	Medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	100	1-3	Dimensão social - Indicadores 4, 6	DJSI Standards for Suppliers
HR7	Medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado	100	1-3		

#### Sociedade

SO1	Programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades	102-103		Dimensão social - Indicador 5	DJSI Social Impacts on Communities
SO2	Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção		10		DJSI Codes of Conduct/ Compliance/ Corruption & Bribery

Não há avaliação de riscos relacionados à corrupção. A meta para 2010 é a implantação de um sistema de avaliação de riscos relacionados à corrupção no relacionamento com o Poder Público nas usinas siderúrgicas de Ipatinga e Cubatão.



(continuação)

Item	Assunto	Pág.	Pacto Global	ISE	DJSI
SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção		10		DJSI Codes of Conduct/ Compliance/ Corruption & Bribery

Não há treinamentos relacionados ao combate da corrupção. A meta para 2010 é implantar uma política anticorrupção na organização e treinar as principais lideranças (Diretoria e Superintendências) para lidar com o tema.

SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção		10		DJSI Codes of Conduct/ Compliance/ Corruption & Bribery
-----	--	--	----	--	---

A Usiminas não realiza avaliação de riscos relacionados à corrupção, mas possui como meta, para 2010, a implantação de um sistema de avaliação de riscos relacionados no relacionamento com o Poder Público nas usinas siderúrgicas de Ipatinga e Cubatão. A Empresa tem como meta, ainda, a consolidação de uma política e procedimentos anticorrupção internamente, que inclui o treinamento das principais lideranças, como diretoria e superintendências. Deverá ser disponibilizada, ainda, uma ferramenta de denúncia de atos ilegais por dirigentes e empregados da organização.

SO5	Posições quanto a políticas públicas	101	10	Dimensão social - Indicador 2	DJSI Codes of Conduct/ Compliance/ Corruption & Bribery
SO6	Políticas de contribuições financeiras para partidos políticos, políticos ou instituições	102	10		
SO7	Número de ações judiciais por concorrência desleal				

Não houve ocorrência sobre concorrência desleal em 2009.

SO8	Descrição de multas significativas e número total de sanções não monetárias				
-----	---	--	--	--	--

A Empresa não recebeu nenhuma sanção ou multa dessa natureza.

Responsabilidades sobre o Produto					
PR1	Política para preservar a saúde e segurança do consumidor durante o uso do produto	110-111	1	Dimensão social - Indicador 13	DJSI Corporate Citizenship/ Philanthropy
PR2	Não conformidades relacionadas aos impactos causados por produtos e serviços				

Em 2009, não houve casos de não conformidade.

PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	98-99	8	Dimensão social - Indicador 2	
PR4	Não conformidades relacionadas à rotulagem de produtos e serviços			Dimensão social - Indicador 13	

Em 2009, não houve casos de não conformidade.

PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas	97		Dimensão social - Indicador 7	DJSI Corporate Citizenship/ Philanthropy
PR6	Programas de adesão a leis, normas e códigos voluntários			Dimensão social - Indicador 13	

A Usiminas segue o Código Brasileiro de Autorregulação Publicitária, que segue as recomendações do International Code of Advertising Practice (ICC).

PR7	Casos de não conformidade relacionados à comunicação de produtos e serviços			Dimensão social - Indicador 13	
-----	---	--	--	--------------------------------	--

Em 2009, não houve casos de não conformidade.

PR8	Reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade de clientes			Dimensão social - Indicador 2	DJSI Corporate Citizenship/ Philanthropy
-----	---	--	--	-------------------------------	--

Não houve casos de violação de privacidade de clientes. Dessa forma, a meta para 2010 é manter esse resultado.

PR9	Multas por não conformidade relacionadas ao fornecimento e uso de produtos e serviços			Dimensão social - Indicador 13	
-----	---	--	--	--------------------------------	--

A Empresa não recebeu nenhuma sanção ou multa dessa natureza.





Usiminas - Usina de Ipatinga/MG



# RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO LIMITADA DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE O RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2009 DA USIMINAS

Aos Srs. Administradores

Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

## Introdução

Fomos contratados com objetivo de assegurarmos o Relatório Anual 2009 da **Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.**, preparado sob a responsabilidade da administração da companhia. Esta responsabilidade inclui o desenho, a implementação e manutenção de controles internos para a adequada elaboração e apresentação do Relatório Anual 2009. Nossa responsabilidade é a de emitir um relatório de asseguração limitada das informações divulgadas no Relatório Anual da **Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.** do exercício de 2009.

## Procedimentos aplicados

O trabalho de asseguração limitada foi realizado de acordo com as Normas e Procedimentos de Asseguração - NPO-01 emitidas pelo IBRACON, Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, e com-

preendeu: (i) o planejamento dos trabalhos considerando a relevância e o volume das informações apresentadas no Relatório Anual 2009 da **Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.**; (ii) a obtenção do entendimento dos controles internos; (iii) a constatação, com base em testes, das evidências que suportam os dados quantitativos e qualitativos do Relatório Anual; (iv) entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações; e (v) confronto das informações de natureza financeira com os registros contábeis. Dessa forma, os procedimentos aplicados acima foram considerados suficientes para permitir um nível de segurança limitada e, por conseguinte, não contemplam aqueles requeridos para emissão de um relatório de asseguarção mais ampla, como conceituado nas Normas e Procedimentos de Asseguarção - NPO-01.

### **Escopo e limitações**

Nosso trabalho teve como objetivo verificar e avaliar se os dados incluídos no Relatório Anual 2009 da **Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.**, no que tange à obtenção de informações qualitativas, à medição e aos cálculos de informações quantitativas, se apresentam em conformidade com os seguintes critérios: (i) a Norma Brasileira de Contabilidade NBC T 15 – Informações de Natureza Social e Ambiental; e (ii) as diretrizes para relatórios de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI-G3). As opiniões, informações históricas e informações descritivas e sujeitas a avaliações subjetivas não estão no escopo dos trabalhos desenvolvidos.

## Conclusão

Com base em nosso serviço de asseguarção limitada, não temos conhecimento de qualquer modificação relevante que deva ser procedida nas informações contidas no Relatório Anual da **Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.** relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2009, para que essas informações estejam apresentadas adequadamente, em todos os aspectos relevantes, em relação aos critérios utilizados conforme descrito acima (Escopo e limitações).

São Paulo, 30 de março de 2010.

PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5 "F" MG

Carlos Augusto da Silva  
Contador  
CRC 1SP197007/O-2 "S" MG



Usiminas Mecânica - Ipatinga/MG



# TABELA IBASE

1. Base de Cálculo	2009 Valor (Mil reais)			2008 Valor (Mil reais)		
Receita Líquida (RL)			10.924.140			15.706.529
Resultado Operacional (RO)			919.041			4.978.034
Folha de Pagamento Bruta (FPB)			1.341.099			1.488.000
2. Indicadores Sociais Internos	Valor (Mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (Mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	67.170	4,24%	0,61%	70.272	4,72%	0,45%
Encargos Sociais Compulsórios	411.612	25,97%	3,77%	356.889	23,98%	2,27%
Previdência Privada	63.305	3,88%	0,56%	176.989	11,89%	1,13%
Saúde	45.481	2,87%	0,42%	47.652	3,20%	0,30%
Segurança e Saúde no Trabalho	69.939	4,41%	0,64%	69.105	4,64%	0,44%
Educação	867	0,05%	0,01%	534	0,04%	0,00%
Cultura	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Capacitação e Desenvolvimento Profissional	14.913	0,94%	0,14%	13.975	0,94%	0,09%
Creches ou Auxílio-Creche	2	0,00%	0,00%	25	0,00%	0,00%
Participação nos Lucros ou Resultados	58.448	3,69%	0,54%	76.685	5,15%	0,49%
Outros	21.769	1,08%	0,16%	22.936	1,54%	0,15%
<b>Total - Indicadores Sociais Internos</b>	<b>753.506</b>	<b>48,70%</b>	<b>7,06%</b>	<b>858.276</b>	<b>57,68%</b>	<b>5,46%</b>
3. Indicadores Sociais Externos	Valor (Mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (Mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	0	0,00%	0,00%	147	0,00%	0,00%
Cultura	10.941	1,19%	0,10%	30.382	0,61%	0,19%
Saúde e Saneamento	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Esporte	776	0,08%	0,01%	4.898	0,10%	0,03%
Combate à Fome e Segurança Alimentar	279	0,03%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Outros	26.521	2,89%	0,24%	25.725	0,52%	0,16%
Total das Contribuições para a Sociedade	38.517	4,19%	0,35%	61.151	1,23%	0,39%
Tributos (excluídos encargos sociais)	2.219.663	241,52%	20,32%	3.484.058	69,99%	22,18%
<b>Total - Indicadores Sociais Externos</b>	<b>2.258.180</b>	<b>245,71%</b>	<b>20,67%</b>	<b>3.545.209</b>	<b>71,22%</b>	<b>22,57%</b>



(continuação)

4. Indicadores Ambientais	Valor (Mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (Mil)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos Relacionados com a Produção/ Operação da Empresa	85.556	9,31%	0,78%	267.882	5,38%	1,71%
Investimentos em Programas e/ou Projetos Externos	119	0,01%	0,00%	1.821	0,04%	0,01%
Total de Investimentos em Meio Ambiente	85.675	9,32%	0,78%	269.975	5,42%	1,72%
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos e o consumo em geral na produção/operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a Empresa	( ) não possui metas ( ) cumpre de 0 a 50% ( ) cumpre de 51 a 75% (x) cumpre de 76 a 100%		( ) não possui metas ( ) cumpre de 0 a 50% ( ) cumpre de 51 a 75% (x) cumpre de 76 a 100%			
5. Indicadores do Corpo Funcional*	2009		2008			
Nº. de Empregados(as) ao Final do Período	29.603		29.784			
Nº. de Admissões Durante o Período	9.112		9.829			
Nº. de Empregados(as) Terceirizados(as)	28.666		16.936			
Nº. de Estagiários(as)	315		2.422			
Nº. de Empregados(as) Acima de 45 anos	5.881		7.876			
Nº. de Mulheres que Trabalham na Empresa	1.743		4.284			
% de Cargos de Chefia Ocupados por Mulheres	0,00%		0,00%			
Nº. de Negros(as) que Trabalham na Empresa	1.135		1.542			
% de Cargos de Chefia Ocupados por Negros(as)	0,00%		0,00%			
Nº. de Pessoas com Deficiência ou Necessidades Especiais	661		651			
*números atualizados após emissão do relatório da administração						
6. Informações Relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial	2009		Metas 2010			
Relação entre a Maior e Menor Remuneração na Empresa	85,76		ND			
Número Total de Acidentes de Trabalho			ND			
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela Empresa foram definidos por:	( ) direção	(x) direção e gerências	( ) todos(as) empregados(as)	( ) direção	(x) direção e gerências	( ) todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	( ) direção e gerências	( ) todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa	( ) direção e gerências	( ) todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa

→

(continuação)

6. Informações relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial	2009			Metas 2010		
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna do(as) trabalhadores(as), a Empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> segue as normas da OIT	<input checked="" type="checkbox"/> incentiva e segue a OIT	<input type="checkbox"/> não se envolverá	<input type="checkbox"/> seguirá as normas da OIT	<input checked="" type="checkbox"/> incentivará e seguirá a OIT
A previdência privada contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela Empresa:	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input checked="" type="checkbox"/> são sugeridos	<input type="checkbox"/> são exigidos	<input type="checkbox"/> não serão considerados	<input checked="" type="checkbox"/> serão sugeridos	<input type="checkbox"/> serão exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a Empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> apoia	<input checked="" type="checkbox"/> organiza e incentiva	<input type="checkbox"/> não se envolverá	<input type="checkbox"/> apoiará	<input checked="" type="checkbox"/> organizará e incentivará
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na Empresa __ND__	no Procon __ND__	na Justiça __ND__	na Empresa __ND__	no Procon __ND__	na Justiça __ND__
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na Empresa __ND__%	no Procon __ND__%	na Justiça __ND__%	na Empresa __ND__%	no Procon __ND__%	na Justiça __ND__%
	<b>2009</b>			<b>2008</b>		
Valor Adicionado total a distribuir (em mil R\$)	Em 2009: 5.416.650			Em 2008: 9.710.614		
Distribuição de Valor Adicionado (DVA):	45,35% governo 20,76% colaboradores(as) 8,70% acionistas 9,08% terceiros 16,11% retido			33,94% governo 11,24% colaboradores(as) 11,71% acionistas 21,63% terceiros 21,48% retido		

## 7. Outras Informações

Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A. - Usiminas

CNPJ nº. 60.894.730/0001-05

Setor Econômico: Siderurgia e Metalúrgica

Endereço: rua Professor José Vieira de Mendonça, nº. 3.011 - CEP 31310-260 - Belo Horizonte (MG)

Telefone: 55 xx 31 3499 8272

Esta Empresa não utiliza mão de obra infantil ou trabalho escravo e não tem envolvimento com a prostituição ou exploração de criança ou adolescente.

Nossa Empresa valoriza e respeita a diversidade interna e externa.

## CRÉDITOS

### **Coordenação Geral**

Diretoria de Relações Institucionais e Comunicação Corporativa

### **Equipe de Trabalho**

Diretoria de Planejamento e Gestão

Diretoria da Usiminas Mecânica

Diretoria de Mineração

Diretoria de Pesquisa e Inovação

Diretoria de Recursos Humanos

Diretoria de Relações Institucionais e Comunicação Corporativa

Diretoria Jurídica

Diretoria de Planejamento Estratégico, Fusões, Aquisições e Alianças

Diretoria da Automotiva Usiminas

Diretoria da Soluções Usiminas

Diretoria de Contas

Diretoria de Vendas

Diretoria de Planejamento e Logística

Diretoria de Engenharia e Ampliação

Diretoria de Suprimentos

Superintendência Geral da Usina de Ipatinga

Superintendência Geral da Usina de Cubatão

Superintendência de Auditoria Interna

Superintendência de Comunicação Corporativa

Superintendência de Controladoria

Superintendência de Marketing

Superintendência de Meio Ambiente das Usinas

Superintendência de Relações com os Investidores

Empresas Usiminas

### **Coordenação e Conteúdo**

Report Comunicação

### **Consultoria para Comunicação de Dados Econômico-Financeiros**

FIRB – Financial Investor Relations

### **Projeto Gráfico**

Tom Comunicação

### **Versão Digital**

Bhtec

### **Fotos**

Daniel Mansur

Ronaldo Ito

Leonardo Galvani Horta

Lumini Fotografia

### **Impressão**

Rona Editora