

**FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**LISIANE VASCONCELLOS DA SILVA**

**A COMUNICAÇÃO E A RESPONSABILIDADE  
SOCIOAMBIENTAL DA GERDAU E DA VALE NOS PORTAIS  
CORPORATIVOS: POSSIBILIDADES DE LEGITIMAÇÃO DA  
IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO**

**Porto Alegre**

**2011**

**LISIANE VASCONCELLOS DA SILVA**

**A COMUNICAÇÃO E A RESPONSABILIDADE  
SOCIOAMBIENTAL DA GERDAU E DA VALE NOS PORTAIS  
CORPORATIVOS: POSSIBILIDADES DE LEGITIMAÇÃO DA  
IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO**

Tese de Doutorado apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor pelo Programa de Pós-graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

**Orientadora:** Profa. Dra. Cleusa Maria Andrade Scroferneker

**Porto Alegre**

**2011**

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S586c Silva, Lisiane Vasconcellos da

A comunicação e a responsabilidade socioambiental da Gerdau e da Vale nos portais corporativos: possibilidades de legitimação da identidade, imagem e reputação / Lisiane Vasconcellos da Silva. Porto Alegre, 2011. 244 f.

Tese (Doutorado) – Faculdade de Comunicação Social, Pós-Graduação em Comunicação Social, PUCRS, 2011.

Orientadora: Profa. Dra. Cleusa Maria Andrade Scroferneker.

1. Comunicação organizacional digital. 2. Responsabilidade socioambiental. 3. Identidade. 4. Imagem. 5. Reputação. 6. Portais corporativos. I. Scroferneker, Cleusa Maria Andrade. II. Título.

CDD 658.403  
658.408

### **Bibliotecária Responsável**

Isabel Merlo Crespo  
CRB 10/1201

LISIANE VASCONCELLOS DA SILVA

**A COMUNICAÇÃO E A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DA GERDAU  
E DA VALE NOS PORTAIS CORPORATIVOS: POSSIBILIDADES DE  
LEGITIMAÇÃO DA IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO**

Tese de Doutorado apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de  
Doutor pelo Programa de Pós-graduação da Faculdade de Comunicação Social da  
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

**Aprovada em: \_\_\_\_ de agosto de 2011**

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Prof. Dra. Cleusa Maria Andrade Scroferneker – PUC-RS**

---

**Prof. Dr. Paulo Roberto Nassar Oliveira - ECA-USP**

---

**Prof. Dr. Marcelo Machado – UNISINOS-RS**

---

**Prof. Dr. Alziro Rodrigues – PUC-RS**

---

**Profa. Dra. Claudia Moura – PUC-RS**

Porto Alegre

2011

Dedico esta tese aos meus pais, Gastão Vasconcellos da Silva e Leonise Fraga de Siqueira da Silva, a minha filha Ana Luísa Vasconcellos Rocha da Silva e a meu marido, João Ricardo Rocha da Silva.

## AGRADECIMENTOS

Muitas pessoas participaram desta trajetória, colaborando em vários momentos e de várias formas, não sendo possível mencionar todos os amigos, parentes, colegas de trabalho e alunos que se tornaram presentes nesta realização. No entanto, algumas pessoas foram e serão sempre lembradas, por terem sido infinitamente importantes para a realização desta Tese e, principalmente, pelo seu significado na minha vida:

\* Gastão Vasconcellos da Silva e Leonise Fraga de Siqueira da Silva, meus queridos pais, os primeiros a me apoiarem e acreditarem nos meus sonhos, desde o início da minha existência, sempre presentes, mesmo que aparentemente distantes.

\* Ana Luísa Vasconcellos Rocha da Silva, minha tão sonhada e amada filha, que me auxiliou a cada dia com seus sorrisos, beijos e abraços cheios de carinho.

\* João Ricardo Rocha da Silva, meu marido, que, com muito companheirismo e paciência acompanhou este processo.

\* Prof.<sup>a</sup> D.<sup>ra</sup> Cleusa Scroferneker, minha querida orientadora. Felizes os alunos que, como eu, têm a oportunidade de receber os melhores direcionamentos para a realização de um trabalho como este, mas, principalmente, de aprender a ousar e a ter confiança no próprio conhecimento, tudo isso sendo orientado, sempre, com muito carinho e dedicação.

\* Não menos importantes, que precisam ser citados: Maria Lirce, Lísia e Alda (minhas tias); Ilza Rocha (minha sogra) e os amigos Adroaldo Lazzarotto, Silvia Polgati, Lisiane Machado, Claudia, Graciela Miola, Josefina Coutinho, Rosa e Sandra Nunes Lima.

*“Somos a memória que temos e a  
responsabilidade que assumimos”*

*José Saramago*

## RESUMO

Este estudo aborda as questões relacionadas à comunicação e à responsabilidade socioambiental presentes nos discursos de portais corporativos, como uma das possibilidades de legitimação da identidade, imagem e reputação das organizações Gerdau e Vale. Assim, para a realização desta pesquisa, estabelecemos como objetivos compreender como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale; analisar como as expressões/palavras responsabilidade socioambiental estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas; e discutir as possíveis relações entre esses discursos com a legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas Organizações. Quanto ao método e a condução da análise, optamos pelo Paradigma da Complexidade e seus princípios dialógico, recursivo e hologramático, de Edgar Morin, e a Análise do Discurso, de Charaudeau (2007; 2008). No que se refere aos principais momentos/movimentos da pesquisa, primeiramente, realizamos a revisão teórico-conceitual e, ao estudarmos os conceitos sobre responsabilidade socioambiental, identificamos expressões/ palavras que predominam nas definições elaboradas pelos principais autores estudados. Num segundo momento/movimento, nos dedicamos a “(re)conhecer” as Organizações Gerdau e Vale, por intermédio dos seus portais. No terceiro momento/movimento, utilizamos a proposta de desconstrução e (re)construção dos portais estudados, envolvendo, principalmente, os conceitos de Nielsen e Thair (2002), referentes as Categorias e Diretrizes de Usabilidade. O quarto momento/movimento buscou compreender os discursos sobre responsabilidade socioambiental, assim como a possível ocorrência (ou não) de indícios de alguma relação entre a intenção destes discursos com a legitimação da identidade, imagem e reputação destas Organizações. Acreditamos que, com base nas várias desconstruções e (re)construções realizadas nesta pesquisa, e nos estudos relacionados aos conceitos teóricos revisitados, que a Gerdau e Vale, buscam a legitimação da sua identidade, imagem e reputação por meio dos discursos sobre responsabilidade socioambiental, presentes em seus portais corporativos.

**Palavras-Chave:** comunicação organizacional digital, responsabilidade socioambiental, identidade, imagem, reputação, portais corporativos.



## ABSTRACT

This study addresses issues related to communication and social and environmental responsibility found in the discourses of corporate portals, as one of the means for legitimizing the identity, image and reputation of the companies Gerdau and Vale. Therefore, in conducting this research, we established as goals to understand how the discourses on social and environmental responsibility are presented in the corporate portals of Gerdau and Vale; analyze how the phrases/words social and environmental responsibility are being appropriated in the discourses available on the portals of the Organizations under study; and the possible relationship between these discourses and the legitimization of the identity, image and reputation of these Organizations. As far as the method and performing the analysis, we chose the Complexity Paradigm and its dialogic, recursive and holographic principles, of Edgar Morin, and the Discourse Analysis, of Charaudeau (2007; 2008). With regard to the main moments/phases of the research, we first conducted a theoretical-conceptual review and, by studying the concepts on social and environmental responsibility, we identified phrases/words that predominate in the definitions developed by the main authors studied. In the second moment/phase, we devoted ourselves to “(re)learn” about the Gerdau and Vale Organizations, through their portals. In the third moment/phase, we used the deconstruction and (re)construction proposal of the portals being studied, involving, mainly, the concepts of Nielsen and Thair (2002), referring to Usability Categories and Guidelines. The fourth moment/phase sought to understand the discourses on social and environmental responsibility, as well as the possible occurrence (or not) of evidence of any relationship between the intent of these discourses and the legitimization of the identity, image and reputation of these Organizations. We believe that, based on the different deconstructions and (re)constructions performed in this research and the studies related to the theoretical concepts that were revisited, that Gerdau and Vale are seeking to legitimize their identity, image and reputation through the discourses on social and environmental responsibility, found on their corporate portals.

**Keywords:** organizational communication digital, social and environmental responsibility; identity; image; reputation; corporate portals

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Representação do dispositivo da encenação da linguagem .....	34
Figura 2 - Mapa Mundi Gerdau .....	80
Figura 3 - Mapa Mundi Vale .....	83
Figura 4 - Portal Corporativo Gerdau .....	100
Figura 5 - Portal Corporativo Vale .....	101
Figura 6 - Media Center Gerdau.....	108
Figura 7 - Sala de Imprensa da Vale .....	109
Figura 8 - Produtos e Serviços Gerdau .....	116
Figura 9 - Produtos e Serviços Vale .....	117
Figura 10 - Memória Gerdau .....	119
Figura 11 - História da Vale.....	120
Figura 12 - Memória Gerdau - Linha do Tempo .....	122
Figura 13 - Sala de Imprensa da Vale.....	123
Figura 14 - Pesquisa Portal Gerdau .....	127
Figura 15 - Pesquisa Portal Vale.....	127
Figura 16 - Media Center Gerdau.....	130
Figura 17 - Sala de Imprensa da Vale.....	131
Figura 18 - Meio Ambiente e Sociedade - Gerdau .....	134
Figura 19 - Sustentabilidade - Vale .....	135
Figura 20 - Media Center - Gerdau .....	139
Figura 21 - Sala de Imprensa da Vale.....	140
Figura 22 - Portal Gerdau – Página Inicial .....	146
Figura 23 - Portal Vale – Página Inicial .....	147
Figura 24 - Missão, Visão Valores Gerdau.....	149
Figura 25 - Conheça a Vale.....	150
Figura 26 - Nossas Crenças - Vale .....	151
Figura 27 - Governança Corporativa e Diretrizes Éticas – Gerdau .....	155
Figura 28 - A Relação e a Ética da Gerdau com a Comunidade.....	159
Figura 29 - Sustentabilidade Gerdau.....	160
Figura 30 – A Gerdau e seus Princípios de Sustentabilidade. ....	162
Figura 31 - Conheça a Vale.....	163
Figura 32 - Patrocínios Vale .....	164

Figura 33 - Meio Ambiente e Sociedade - Gerdau .....	166
Figura 34 - Política e Meio Ambiente Gerdau.....	167
Figura 35 - Gerdau e Sociedade .....	169
Figura 36 - Gerdau, Sociedade e Responsabilidade Social .....	171
Figura 37 - (Re)construção das Diretrizes de Investimento Social da Gerdau .....	174
Figura 38 - Sustentabilidade Vale .....	176
Figura 39 - Política de Desenvolvimento Sustentável Vale .....	176
Figura 40 - (Re)construção da Política de desenvolvimento sustentável da Vale e seus pilares .....	181
Figura 41 - Sustentabilidade e Gestão Ambiental - Vale .....	184
Figura 42 - Sustentabilidade e Direitos Humanos - Vale .....	185
Figura 43 - (Re)construção das Políticas de Direitos Humanos da Vale .....	188
Figura 44 - Sustentabilidade e Gestão Territorial - Vale.....	189
Figura 45 - Sustentabilidade e Relacionamento com a Comunidade - Vale .....	190
Figura 46 - Media Center Gerdau.....	193
Figura 47 - Media Center – Notícias Gerdau.....	194
Figura 48 - Sala de Imprensa Vale – Notícias, TV Rádio .....	195
Figura 49 - Sala de Imprensa Vale – Release, Imprensa e Pauta On Line .....	196

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Os 7 Princípios de Morin .....	23
Quadro 2 - Os sujeitos e a mensagem, na visão de Charaudeau .....	32
Quadro 3 - As situações monologal e dialogal, segundo Charaudeau .....	35
Quadro 4 - Os 4 Modos de Organização do Discurso, segundo Charaudeau .....	36
Quadro 5 - Elementos de base da relação argumentativa .....	40
Quadro 6 - Áreas e Indicadores Relacionados à Responsabilidade Social Corporativa .....	42
Quadro 7 - A evolução da Responsabilidade Socioambiental desde a década de 50 do século XX até o início do século XXI (conclusão) .....	46
Quadro 8 - Responsabilidade socioambiental – síntese dos conceitos.....	53
Quadro 9 - Atributos permanentes da Identidade Organizacional .....	55
Quadro 10 - As quatro gerações dos portais corporativos .....	71
Quadro 11 - Principais características esperadas de portais corporativos.....	72
Quadro 12 - Erros fundamentais nos portais <i>web</i> .....	75
Quadro 13 - Categorias para análises de <i>homepages</i> .....	76
Quadro 14 - Atributos Permanentes de Identidade Organizacional da Gerdau e Vale (conclusão).....	88
Quadro 15- As regras de Eckerson nos portais da Gerdau e Vale.....	94
Quadro 16 - Categoria 1 - Informando os objetivos do <i>site</i> (conclusão).....	96
Quadro 17 - Categoria 2 - Transmitindo Informações sobre sua Empresa (conclusão) .....	102
Quadro 18 - Categoria 3 - Criação do Conteúdo (conclusão) .....	110
Quadro 19 - Categoria 4 - Revelando o Conteúdo por Meio de Exemplos (conclusão) .....	115
Quadro 20 - Categoria 5 - Arquivos e Acesso ao Conteúdo Anterior .....	118
Quadro 21 - Categoria 6 - <i>Links</i> .....	121
Quadro 22 - Categoria 7 - Navegação .....	124
Quadro 23 - Categoria 8 - Pesquisa (conclusão) .....	125
Quadro 24 - Categoria 10 - Gráficos e Animação (conclusão).....	128
Quadro 25 - Categoria 11 - <i>Design</i> Gráfico .....	132
Quadro 26 - Categoria 12 - Títulos de janelas.....	136

Quadro 27 - Categoria 15 - Notícias e Comunicados à Imprensa (conclusão).....	138
Quadro 28 - Categoria 16 - Janelas <i>pop-up</i> e Páginas Intermediárias.....	141
Quadro 29 - Categoria 20 - Créditos .....	142
Quadro 30 - A responsabilidade socioambiental e seus “espaços” nos portais da Gerdau e da Vale .....	148
Quadro 31 - Princípios Básicos da Governança Corporativa .....	153
Quadro 32 - Diretrizes Éticas da Gerdau - Relação com a Comunidade .....	156
Quadro 33 - Diretrizes Éticas da Gerdau - Relação com o Meio Ambiente.....	157
Quadro 34 - Sustentabilidade Gerdau – Pessoas, Negócios e Meio Ambiente .....	161
Quadro 35 - Gerdau Sociedade, Responsabilidade Social e Participantes.....	172
Quadro 36 - Diretrizes de Investimento Social da Gerdau .....	173
Quadro 37 - Política de desenvolvimento sustentável da Vale e seus pilares .....	177
Quadro 38 - Políticas de Direitos Humanos da Vale .....	186

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2 O PARADIGMA DA COMPLEXIDADE E SEUS PRINCÍPIOS COMO MÉTODO PARA COMPREENDER OS DISCURSOS DA VALE E DA GERDAU .....</b>	<b>22</b>
2.1 METODOLOGIA: O DELINEAMENTO DA PESQUISA E A COLETA DE DADOS.....	26
2.2 A ANÁLISE DOS DISCURSOS À LUZ DE CHARAUDEAU.....	31
<b>3 (RE)VISITANDO OS CONCEITOS PARA COMPREENDER OS DISCURSOS .....</b>	<b>42</b>
3.1 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DAS ORGANIZAÇÕES.....	42
3.2 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO CORPORATIVA.....	54
3.3 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL.....	63
<b>3.3.1 Comunicação mediada por computador .....</b>	<b>64</b>
<b>3.3.2 A Comunicação organizacional mediada por computador .....</b>	<b>66</b>
3.4 PORTAIS CORPORATIVOS E CRITÉRIOS DE USABILIDADE .....	70
<b>4 OS PORTAIS CORPORATIVOS DA GERDAU E DA VALE.....</b>	<b>79</b>
4.1 UM OLHAR EXPLORATÓRIO SOBRE A IDENTIDADE DA GERDAU E DA VALE: AS PRIMEIRAS PERCEPÇÕES.....	79
<b>4.1.1 Conhecendo a Gerdau.....</b>	<b>79</b>
<b>4.1.2 Conhecendo a Vale.....</b>	<b>82</b>
4.2 A DESCONSTRUÇÃO DOS PORTAIS CORPORATIVOS DA GERDAU E DA VALE SOB AS CATEGORIAS E DIRETRIZES DE USABILIDADE .....	92
4.3 OS DISCURSOS SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL PRESENTES NOS PORTAIS CORPORATIVOS DA GERDAU E DA VALE E A BUSCA PELA LEGITIMAÇÃO DA IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO DESSAS ORGANIZAÇÕES.....	144
<b>4.3.1 A porta de entrada da Gerdau e da Vale para a apresentação dos seus discursos sobre a responsabilidade socioambiental.....</b>	<b>148</b>

<b>4.3.2 O Meio Ambiente e a Sociedade, na Gerdau, e a Sustentabilidade na Vale - as organizações “se assumem” em sua responsabilidade socioambiental .....</b>	<b>165</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>199</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>205</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>216</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>219</b>
<b>APÊNDICE A - CATEGORIAS E DIRETRIZES PARA ANÁLISE DE <i>HOMEPAGE</i>, BASEADAS EM NIELSEN E THAIR (2002).....</b>	<b>220</b>
<b>APÊNDICE B - SÍNTESE DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS QUE COMPÕEM O PORTFÓLIO DA GERDAU .....</b>	<b>241</b>
<b>APÊNDICE C - SÍNTESE DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS QUE COMPÕEM O PORTFÓLIO DA VALE .....</b>	<b>242</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Segundo Schmidt (2001), o processo adequado de formação da imagem e reputação começa com a identidade corporativa baseada em princípios e valores da organização e a criação de um conceito prévio sobre ela. Para o autor, é um processo complexo, envolvendo aspectos abstratos (como princípios, valores e filosofias), subjetivos (como opiniões, percepções e expectativas) e concretos (como postura, atitude, comportamento adequado).

Contudo, na busca pela legitimação de uma imagem e reputação reconhecidas como “apropriadas” ou “ideais”, as organizações, por vezes, investem em ações, programas e políticas que poderão colaborar neste reconhecimento, assim como nos meios para visibilizá-las à sociedade.

Para Baldissera (2000, p. 111), é importante ficar atento para o fato de que “as organizações, conhecedoras do valor das informações (boas, procedentes) e do poder que se constitui a partir de seu domínio, munem-se de tecnologias e profissionais qualificados” para o planejamento e a utilização de estratégias comunicacionais. Portanto, discutir sobre comunicação, principalmente quando envolve as organizações privadas que necessitam (sobre)viver em um mercado competitivo, tem se tornado uma questão relevante, ainda mais ao levarmos em conta as atuais alternativas midiáticas, modernas e interativas.

Os discursos, no entanto, também fazem parte das estratégias comunicacionais, pois, conforme Lasbeck (2009), as organizações utilizam, nos textos verbais, escritos e falados, artifícios retóricos para convencer e conquistar a preferência dos públicos.

Hallyday (2009) afirma que todo discurso reveste-se de retórica. Para ela, discurso e retórica parecem fundir-se em um só conceito. Assim, define que “[...] se o discurso é uma construção simbólica da realidade, a retórica é o revestimento desta construção”, e acrescenta: “todo o discurso é uma retórica, na medida em que busca influenciar as relações humanas” (HALLYDAY, 2009, p. 33).

Para a mesma autora, cada organização apresenta seu discurso em torno de três tipos de temas legitimadores<sup>1</sup>, construindo argumentos que invocam a

---

<sup>1</sup> Halliday (1987; 2009) sugere uma tipologia para identificar temas legitimadores na argumentação das empresas, que se repetem com o passar dos anos, mas que sempre reforçam a ideia de apresentarem-se como portadoras das seguintes qualificações e virtudes: (a) são excelentes e úteis - estes temas servem para a construção dos argumentos racionais que o comunicador



identidade corporativa: seu *status* em relação ao mercado; suas realizações e capacidades no campo específico de sua competência e no campo da responsabilidade social; suas opiniões e seus sentimentos. Além disso, “os objetivos organizacionais devem sintonizar-se com interesses, necessidades e sonhos dos públicos das organizações” (HALLYDAY, 2009, p. 42).

Considerando as tipologias propostas, relacionadas aos temas legitimadores, é possível perceber alguns assuntos que, nos últimos anos, têm se destacado nos discursos das organizações, tais como a responsabilidade socioambiental.

O termo responsabilidade social possui muitas variações, sendo algumas associadas à responsabilidade ambiental, outras não. De modo geral, possuem um mesmo sentido e/ou uma mesma interpretação. Exemplo disso são as expressões/palavras responsabilidade social corporativa, cidadania corporativa, empresas socialmente responsáveis, empresa cidadã.

É importante mencionar que os termos responsabilidade social, filantropia ou ação social tendem a gerar interpretações inadequadas. Para Oliveira (2008), a ação social constitui-se de doações ou projetos sociais que beneficiam alguns grupos, como comunidades, famílias de empregados, escolas ou organizações não governamentais. Responsabilidade social empresarial envolve atitudes, ações e relações com um grupo maior de partes interessadas (*stakeholders*), como consumidores, fornecedores, sindicatos e governo. A filantropia é ação social com projetos não ligados diretamente aos negócios da empresa, estando, muitas vezes, associados a causas nas quais os valores são compartilhados por organização, gestores ou donos. A filantropia é uma importante fonte para arrecadação de fundos para causas de caridade, culturais, políticas, sociais e religiosas.

Para Vergara e Branco (2001), ao percebermos as empresas como construções sociais, sujeito e objeto da realidade da qual fazem parte, não é difícil identificar sua participação tanto no agravamento quanto na superação dos múltiplos

---

organizacional tenta convencer, por parte da empresa; (b) são identificadas com os valores de interesses específicos de seus clientes, assim como as necessidades e os desejos mais amplos da sociedade; (c) são transcendentais, ou seja, aliados às causas nobres e munidas de objetivos altruístas.

É importante lembrar que conforme Bobbio (2000), embora nem sempre se faça distinção, no uso comum e muitas vezes até no uso técnico, entre legalidade e legitimidade, costuma-se falar em legalidade quando se trata do exercício do poder e em legitimidade quando se trata de sua qualidade legal: o poder legítimo é um poder cuja titulação se encontra alicerçada juridicamente; o poder legal é um poder que está sendo exercido de conformidade com as leis.

problemas relacionados com meio ambiente, qualidade de vida, desigualdades sociais, entre outros.

Desde a década de 1980, as diferenças entre as organizações e a sociedade têm se modificado. Andrade e Rossetti (2007, p. 146) destacam que, como consequência, podem ser observadas maiores cobranças por “responsabilidade corporativa e por maior amplitude dos objetivos corporativos, tendo em vista suas interfaces com as demandas e os direitos dos outros constituintes organizacionais, definidos genericamente como *stakeholders*”.<sup>2</sup>

Para Machado Filho (2006), as posturas pró-responsabilidade social podem indicar ganhos tangíveis para as organizações, entre os quais se destacam: melhoria da imagem institucional; criação de ambiente interno e externo favorável; estímulos para melhoria e inovações nos processos produtivos; incremento na demanda por produtos, serviços e marcas; ganho de participação de mercados; diminuição de instabilidade institucional.

No entanto, o papel social das organizações não se restringe apenas à produção de bens, ou à prestação de serviços em condições eficientes, ou à maximização dos lucros para os acionistas, mas envolve a geração de riqueza em um sentido mais amplo. Essa riqueza se traduz, dentre outros significados, em termos de conhecimento, tecnologia, empregos, infraestrutura energética e de comunicações e, principalmente, em desenvolvimento sustentável, podendo assim a empresa contribuir com um país e/ou uma região. A organização passa a incorporar, principalmente, a preservação dos recursos naturais não renováveis, a promoção de direitos fundamentais do trabalhador e a proteção dos interesses do consumidor, deixando de poluir o ambiente; empregar trabalho infantil; encobrir informações sobre possíveis efeitos nocivos de seus produtos (ALVES, 2001).

Assim, ao considerarmos que as preocupações com as questões sociais e ambientais ocupam lugar de destaque na contemporaneidade, envolvendo toda a sociedade e, conseqüentemente, incluindo as organizações (CARRIERI; SILVA; PIMENTEL, 2009), este estudo tomará por base duas grandes organizações,

---

<sup>2</sup> Entendemos por *stakeholders* os proprietários, sócios, acionistas, investidores, conselho de administração e direção executiva, funcionários, fornecedores, clientes, consumidores, comunidades, governos e a própria sociedade. Destacamos que este conceito é ampliado por Nassar (2010), ao definir que o novo social é formado por *moveholders*, ou seja, as partes interessadas que se agrupam em redes sociais, blogs, flash mobs, entre formas de comunicação digital e híbridas (digitais e analógicas).

reconhecidas nacional e internacionalmente por seu porte, sua trajetória e por sua dualidade<sup>3</sup>, pois, ao mesmo tempo que são pertencentes a setores considerados geradores de resíduos poluentes, também desenvolvem ações, programas e políticas socioambientais que auxiliam muitas comunidades nas quais elas estejam inseridas – a Gerdau e a Vale.

A Gerdau (Gerdau S.A.) é líder no segmento de aços longos nas Américas e um dos maiores fornecedores de aços longos especiais do mundo. Possui indústrias em 14 países: Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colômbia, Espanha, Estados Unidos, Guatemala, Índia, México, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela. No Brasil, atua em quase todos os Estados (GERDAU, 2011b).

A Vale (Vale S.A.) é uma organização internacional, sediada no Rio de Janeiro. Atua nos cinco continentes, com operações, pesquisa mineral e escritórios comerciais no Brasil, Canadá, Austrália, China, Cingapura, Coreia do Sul, Japão e Suíça (VALE, 2010g).

Ambas as Organizações foram escolhidas tendo em vista sua trajetória sólida e reconhecimento nacional e internacional. No caso da Vale, também foram consideradas as inovações e recursos percebidos no portal, tais como rádio, TV, *second life* etc.

Consideramos que as aparentes contradições que emergem das relações existentes entre as Organizações e a sociedade nos desafiaram na tentativa de compreender (ou pelo menos buscar) o que seja a responsabilidade social e ambiental para essas organizações e a desvendar aquilo que pode ser apenas parte do discurso dessas Organizações, em busca da sua legitimação como socialmente responsáveis.

Avançando um pouco mais no assunto e pensando nas mudanças das tecnologias de comunicação e informação, destacamos que, atualmente, a comunicação organizacional, segundo Corrêa (2009, p. 319), “fica potencializada pelas tecnologias digitais, assumindo um papel estratégico de integração dos discursos e de complexificação dos processos, exigindo-se uma postura planejada de forma sistemática para seu sucesso”. Daí o interesse em compreender a responsabilidade social e ambiental nas organizações já mencionadas, pela análise

---

<sup>3</sup> O método adotado perpassa todos os momentos/movimentos deste estudo, por isso se esclarece que o termo dualidade(s) é utilizado em referência a um dos sete princípios de Morin, mais especificamente ao princípio dialógico. A revisão dos conceitos relacionados ao paradigma da complexidade e aos princípios mencionados será apresentada no próximo capítulo.

dos discursos apresentados em seus portais corporativos.

Conforme Dias (2003, p. 8), o propósito dos portais corporativos é de “expor e fornecer informações específicas de negócio, dentro de determinado contexto, auxiliando os usuários de sistemas informatizados corporativos a encontrarem informações de que precisam para fazer frente aos concorrentes”. No entanto, ao pensarmos no contexto e, principalmente, nos interesses das organizações, este conceito pode ser ampliado.

Atualmente, os portais corporativos podem ser percebidos como uma alternativa de comunicação com os mais diversos públicos, propiciando (e potencializando) a emissão das mais variadas mensagens, ou, melhor dizendo, discursos que podem visar à construção da boa identidade, imagem e reputação organizacional. Nesse sentido, o presente estudo propõe as seguintes questões de pesquisa:

- a) Como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale?
- b) Como as expressões/palavras responsabilidade socioambiental estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas?
- c) É possível perceber<sup>4</sup> (ou não) indícios de alguma relação entre esses discursos com a busca pela legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas Organizações?

Para responder a tais questionamentos, definimos como objetivos gerais desta pesquisa: compreender como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale; analisar como as expressões/palavras responsabilidade socioambiental estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas; e discutir as possíveis relações entre esses discursos com a legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas Organizações.

Em relação ao método, optamos pelo Paradigma da Complexidade, de Edgar Morin, por entendermos que ele poderá nos permitir que transitemos, com certa segurança, pelos caminhos de certezas e incertezas que marcam a pesquisa

---

<sup>4</sup> O termo “perceber”, para nós, neste estudo, é entendido como representar, atribuir significados.

científica. Além do que, o pensamento complexo indica a possibilidade de refletir transdisciplinarmente e multidimensionalmente, sabendo que a (des)construção do todo nos auxiliará a entender as partes.

Considerando os objetivos propostos, lembramos que, para Morin (2005), compreender significa “captar os significados existenciais de uma situação ou fenômeno” (p. 164), sendo que a compreensão “deve ser combinada com procedimentos de verificação (em atenção aos riscos de erro de incompreensão) e com procedimentos de explicação” (p. 163).

Quanto à metodologia, ela se constitui uma pesquisa exploratória, desenvolvida mediante levantamento bibliográfico e estudos de múltiplos casos realizados – a Gerdau e a Vale. Cabe destacar que tal escolha foi realizada tendo em vista que o estudo de caso propõe a análise de um fenômeno, decorrente de uma história, que o torna exclusivo (DUARTE, 2008) e, por ser mais flexível (mas não menos rigoroso) nas alternativas de coleta de evidências, favorece a descoberta de possíveis inter-relações entre temas e diferentes áreas de conhecimento e pesquisa.

No que se refere ao tratamento e à análise dos dados, adotamos a análise do discurso de Charaudeau (2007; 2008). Para o autor, comunicar não se resume a escolher e transmitir conteúdos por meio do discurso, mas é também produzir sentido ao destinatário, de acordo com os objetivos do comunicante. O autor destaca ainda, no que se refere aos discursos, que “comunicar, informar, tudo é escolha”. Comunicar não é apenas escolher os conteúdos a transmitir, definir as formas adequadas de falar e ter clareza, mas identificar efeitos de sentidos que possam influenciar os outros, ou seja, fazer boas “escolhas de estratégias discursivas” (CHARAUDEAU, 2007, p. 39).

Para melhor elucidar as escolhas feitas, nos primeiros capítulos apresentamos as nossas escolhas relacionadas ao método, à metodologia e à condução da análise do estudo.

Posteriormente, discorreremos sobre os principais conceitos relacionados a este estudo, sendo eles divididos nos seguintes temas: responsabilidade socioambiental nas organizações; identidade, imagem e reputação corporativas; comunicação mediada por computador; portais corporativos e os critérios de usabilidade.

Revistos os conceitos, damos início à apresentação da análise da pesquisa. Primeiramente, descrevemos a Gerdau e a Vale. Posteriormente, desconstruímos e

(re)construímos os portais corporativos dessas Organizações, tendo como base as categorias e diretrizes de usabilidade de Nielsen e Thair (2002); por fim, analisamos os discursos sobre responsabilidade socioambiental apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale.

## 2 O PARADIGMA DA COMPLEXIDADE E SEUS PRINCÍPIOS COMO MÉTODO PARA COMPREENDER OS DISCURSOS DA VALE E DA GERDAU

Tentar compreender (mesmo que parcialmente), sob um princípio reducionista, os discursos das organizações analisadas seria provavelmente um grande risco, pois se estaria limitando o conhecimento do todo ao conhecimento de suas partes, restringindo o complexo ao simples (MORIN, 2007b).

Neste sentido, conforme Morin (2007b), o conhecimento das informações ou dos dados isolados é insuficiente, sendo necessário situá-los em seu contexto para que adquiram sentido. Afirma o autor que a sociedade é mais do que um contexto: “é o todo organizador de que fazemos parte”, sendo necessário “[...] recompor o todo para conhecer as partes” (MORIN, 2007b, p. 37).

Sob essa perspectiva, a complexidade tem relação com o acaso, ou seja, tem em si incertezas, indeterminações, fenômenos aleatórios, estando ligada a uma mistura de ordem e desordem, além de anunciar o que o autor chama de *scienza nuova* (MORIN, 2007a, p. 48). Esta ciência pede e/ou indica a necessidade de uma visão transdisciplinar, desconsiderando as perspectivas reducionistas. Para isto, de acordo com Morin (2007a), é preciso se desfazer de duas ilusões que desviam a mente do pensamento complexo:

- a) acreditar que a complexidade conduz à eliminação da simplicidade – a complexidade surge onde o pensamento simplificador falha, integrando em si tudo o que põe ordem, clareza, distinção, precisão de conhecimento. O pensamento complexo integra os modos simplificadores de pensar, recusando as mutilações, reduções, unidimensões da realidade estudada;
- b) confundir complexidade e completude: o pensamento complexo aspira ao pensamento multidimensional, mas reconhece que o conhecimento completo é impossível. Assim, destaca o princípio da incompletude e da incerteza, mas também da necessidade da interligação entre as partes.

Segundo Morin (2007a), a complexidade está ligada à multidimensionalidade, que, por si só, já aponta ao não reconhecimento, às simplificações, às reduções e às próprias completudes. Ou seja, a complexidade procura “estabelecer a comunicação entre aquilo que é distinguido: o objeto e o ambiente, a coisa observada e o seu

observador”, sendo percebida como um tecido “de constituintes heterogêneas inseparavelmente associadas” (MORIN, 2007a, p. 13), às quais o autor se refere como “acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos, que constituem nosso mundo fenomênico” (MORIN, 2007a, p. 13), necessitando de certa ordenação dos fenômenos.

Para o citado autor, essa ordenação, no entanto, não está posta numa base lógica simples, que envolve “noções claras e distintas, realidade não ambivalente, não contraditória, estritamente determinada” (MORIN, 2007a, p. 19). Pelo contrário, solicitam que o pensamento seja multidimensional e transdisciplinar.

Conforme Morin (2007a, p. 55), o progresso das ciências não seria possível sem “a imaginação, a iluminação, a criação”. O autor faz um alerta aos pesquisadores, sugerindo uma fuga do paradigma simplificador que “[...] é um paradigma que põe ordem no universo, expulsa dele a desordem. A ordem se reduz a uma lei, a um princípio. A simplicidade vê o uno ou o múltiplo, mas não consegue ver que o uno pode ser ao mesmo tempo múltiplo” (MORIN, 2007a, p. 59).

Desse modo, como possibilidade para pensar a complexidade, Morin (2001, p. 177) indica sete princípios, apresentados a seguir (Quadro 1).

Quadro 1- Os 7 Princípios de Morin

7 PRINCÍPIOS - MORIN	CONCEPÇÕES
<b>Dialógico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Refere-se ao antagonismo (ordem/desordem; empirismo/realismo; imaginação/verificação), tendo a contradição como uma de suas características principais;</li> <li>- Permite manter a dualidade, pois associa, ao mesmo tempo, dois termos complementares e antagônicos.</li> </ul>
<b>Recursão Organizacional (ou Anel Recursivo)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indica uma ruptura com a ideia linear de causa e efeito;</li> <li>- Propõe que os produtos e os efeitos são produtores e causadores do que produzem.</li> </ul>
<b>Hologramático (ou Hologramático)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Define que a parte está no todo e o todo está na parte;</li> <li>- Vai além do reducionismo (que só vê as partes) e do holismo (que só vê o todo).</li> </ul>
<b>Sistêmico Organizacional</b> ou	Propõe a ligação entre conhecimento das partes e do todo.
<b>Anel Retroativo</b>	Refere-se ao processo de autorregulação, no qual a causa age sobre o efeito e vice-versa; é a ruptura da estagnação. <p style="text-align: right;">(continua)</p>



(continuação)

7 PRINCÍPIOS - MORIN	CONCEPÇÕES
<b>Auto-eco-organização</b>	Apresenta a ideia de autonomia e dependência, na medida em que é preciso sustentar a autonomia, dependendo, por vezes, do próprio ambiente.
<b>Reintrodução</b>	É o conhecimento percebido como construção e reconstrução, gerando a ideia de complementariedade.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Morin (2001; 2007a).

Para a condução desta pesquisa, escolhemos três dos sete princípios - dialógico, recursivo e hologramático – pois, para Morin (2007a), estes são a base para os demais.

O princípio dialógico, para Morin (2001), é o retorno ao princípio da complexidade, que evita a afirmação das certezas absolutas, pois tudo está em constante movimento e reconstrução, podendo ser estudado numa perspectiva multidimensional. É o retorno do observador para a sua observação.

Assim, quando concebemos uma relação complementar, mas, ao mesmo tempo antagônica, entre as noções de ordem, desordem e organização, emerge a complexidade da relação ordem/desordem/organização, e constatamos que “fenômenos desordenados são necessários em certas condições, em certos casos, para a produção de fenômenos organizados, os quais contribuem para o crescimento da ordem” (MORIN, 2001, p. 63).

O mesmo autor afirma que “a dialógica permite assumir racionalmente a inseparabilidade de noções contraditórias para conceber um mesmo fenômeno complexo” (MORIN, 2002, p. 96). Para ele, “a ordem e a desordem são dois inimigos: um suprime o outro, mas, ao mesmo tempo, em certos casos, eles colaboram e produzem organização e complexidade” (MORIN, 2007a, p. 74).

Sobre o princípio recursivo, Morin (2007a, p. 74) comenta que é “um processo recursivo onde os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores do que os produz”. Ele também afirma que, na complexidade, um sistema não exclui o outro, mas possibilita o reconhecimento e a complementaridade entre ambos (MORIN, 2001).

Nesses processos recursivos, “os efeitos ou produtos são, ao mesmo tempo, causadores e produtores no próprio processo, sendo os estados finais necessários à geração dos estados iniciais” (MORIN, 2005, p. 113); portanto “o processo retroativo se produz/reproduz, sob a condição, claro, de ser alimentado por uma fonte, uma

reserva ou um fluxo exterior” (MORIN, 2005, p. 113).

A ideia recursiva propõe a ruptura com a ideia linear de causa/efeito, produto/produtor, estrutura/superestrutura, “já que tudo o que é produzido volta-se sobre o que o produz num ciclo ele mesmo autoconstitutivo, auto-organizador e autoprodutor” (MORIN, 2007a, p. 74).

Em relação ao princípio hologramático, o autor recorre à figura do holograma, que é uma imagem física cujas qualidades de relevo, cor e presença são devidas ao fato de cada um de seus pontos incluir quase toda a informação do conjunto que ele representa. Para Morin (2001), significa o abandono de um tipo de explicação linear por uma explicação que está em constante movimento, circular, na qual se vai das partes para o todo, do todo para as partes, a fim de entender um fenômeno. O autor afirma ainda que “cada parte tem a sua singularidade, mas nem por isso representa puros elementos ou fragmentos do todo” (MORIN, 2005, p. 114).

Ainda na perspectiva do paradigma, no que se refere à comunicação organizacional, Baldissera (2008) ressalta a necessidade de realização de estudos conduzidos sob o paradigma da complexidade, pois, além do planejado, do organizado, do gerenciável (em termos de comunicação organizacional), existem “fluxos multidirecionais de significação/comunicação, de diferentes qualidades e intencionalidades, somente detectáveis/observáveis no acontecer” (BALDISSERA, 2008, p. 32). Alega ainda que esses fluxos, dialógica e recursivamente, podem complementar, potencializar, qualificar, agilizar e/ou resistir, subverter, confundir, distorcer os processos formais/oficiais da comunicação organizacional.

Assim, considerando os interesses deste estudo em compreender como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale; analisar como as expressões/palavras responsabilidade socioambiental estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas; e discutir as possíveis relações entre esses discursos com a legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas Organizações, escolhemos, para condução deste estudo, o Paradigma da Complexidade e seus três princípios básicos: dialógico, recursivo e hologramático.

## 2.1 METODOLOGIA: O DELINEAMENTO DA PESQUISA E A COLETA DE DADOS

Em relação à metodologia, ela é uma pesquisa exploratória (GIL, 1999; RICHARDSON, 1999), desenvolvida mediante levantamento bibliográfico e estudos de múltiplos casos (YIN, 2001), realizados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale.

Conforme Richardson (1999), as pesquisas exploratórias tornam-se adequadas quando não temos dados sobre determinado tema e desejamos conhecê-los. Já para Gil (1999), as pesquisas exploratórias buscam desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias. São desenvolvidas como forma de proporcionar uma visão geral sobre o fenômeno estudado, constituindo, geralmente, a primeira etapa de uma investigação mais ampla. Envolve, predominantemente, levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso.

Quanto ao estudo de caso, outra escolha para a condução deste estudo, conforme Yin (2001), esta é apenas uma das maneiras de realizar pesquisas na área de ciências sociais. De modo geral, este tipo de estudo é adequado quando há questões que são iniciadas com os termos “como” e “por quê”. Geralmente, o pesquisador tende a ter pouco controle sobre os eventos, e o foco da pesquisa está em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. Para o mencionado autor,

O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real - tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (YIN, 2001, p. 21).

As preocupações existentes quanto à elaboração de estudos de caso referem-se, por vezes, ao risco de falta de rigor de pesquisa. Para Yin (2001), no entanto, se o pesquisador evitar, principalmente, a negligência e as visões tendenciosas, tais riscos podem ser minimizados.

De acordo com Duarte (2008), a análise mais profunda do estudo de caso apresenta, em sua aplicação, a capacidade de compartilhar conhecimentos. Considerando que, no nosso entender, o conhecimento está em permanente construção, acreditamos que a opção pelo estudo de caso, nesta pesquisa,

possibilita a troca de conhecimentos, retratando a realidade aqui interpretada, mesmo que parcialmente.

Além disso, no estudo de caso, “o pesquisador destaca a multiplicidade de dimensões presentes em uma determinada situação, enfatizando a sua complexidade natural e revelando as possíveis inter-relações de seus componentes” (DUARTE, 2008, p. 233). Assim, como mencionamos anteriormente, adotamos como método o Paradigma da Complexidade, que, em concordância com o conceito a seguir, referente a estudo de caso, nos faz crer nesta possibilidade para a condução da pesquisa.

Num mundo imperfeito como o nosso, a realidade pode ser vista sob diferentes perspectivas, não existindo uma única versão que seja a mais verdadeira. Neste sentido, o método<sup>5</sup> do estudo de caso permite ao investigador identificar os vários elementos que constituem uma situação ou problema de modo que outros leitores tirem suas próprias conclusões (DUARTE, 2008, p. 234).

Cabe lembrar que o estudo aqui realizado propõe a análise de estudos de casos múltiplos, sendo que, de acordo com Yin (2001, p. 68), cada caso pode ser cuidadosamente selecionado, de modo a:

- a) prever resultados semelhantes (uma replicação literal); ou
- b) produzir resultados contrastantes apenas por razões previsíveis (uma replicação teórica).

Considerando que a pesquisa envolve duas organizações (Gerdau e Vale), os resultados obtidos possibilitaram algumas “replicações literais” (YIN, 2001), sendo estas apresentadas na análise dos dados.

Concordando com a afirmação de Freitas (1999) de que é preciso optar e que o sentido dessa opção nos aproxima como pesquisadores - de forma interativa - de nosso objeto, apresentamos os principais momentos/movimentos que conduziram este estudo. Cabe mencionar, no entanto, que, embora principalmente para fins didáticos, estejamos explicando o processo de pesquisa de modo segmentado, na prática, houve muitas ocorrências e interações entre esses momentos/movimentos.

---

<sup>5</sup> Termo utilizado pelo autor Duarte (2008).

## **A) Momento 1 - Revisão Teórico-Conceptual**

Primeiramente, definimos as principais áreas temáticas deste estudo. Após esta escolha, iniciamos a busca por livros e artigos considerados adequados para o entendimento de conceitos e definições que envolvem os temas da pesquisa: responsabilidade socioambiental; identidade, imagem e reputação; comunicação organizacional mediada por computador; portais corporativos e critérios de usabilidade, assim como o método - Paradigma da Complexidade, de Morin; e a análise - Análise do Discurso, de Charaudeau.

Chamou-nos a atenção, já no momento de construção do referencial teórico que envolvia os temas da pesquisa, a recursividade existente, referente aos conceitos sobre responsabilidade socioambiental. Assim, optamos pelo processo de desconstrução desses conceitos, originando a construção de um quadro que, por sua vez, nos possibilitou, por meio da identificação de fragmentos conceituais, palavras e expressões que foram utilizadas, nesta pesquisa, nos momentos/movimentos de análise do discurso.

Ainda sobre a elaboração do referencial teórico, destacamos que o Paradigma da Complexidade, método adotado para a condução desta pesquisa, nos permitiu a continuidade da busca e inserção - quando consideramos isso necessário - de novos conceitos relacionados à pesquisa proposta no decorrer deste estudo.

Como propõe Morin (2007a, p. 36), “[...] é preciso aceitar certa imprecisão e uma imprecisão certa, não apenas nos fenômenos, mas também nos conceitos [...]”. Isto é, se este trabalho está em construção e (re)construção, a proposta, ou por que não dizer, a necessidade de atualização das bases conceituais faz parte de um processo de recursividade, tal qual um dos princípios que compõem o método aqui adotado.

## **B) Momento 2 – (Re)conhecendo as Organizações Estudadas: A Gerdau e a Vale**

Neste segundo momento, nos dedicamos a “(re)conhecer” as Organizações Gerdau e Vale, por intermédio dos seus portais.

Ambos os portais escolhidos podem ser acessados nos endereços denominados como “.com” (ponto com) - [www.gerdau.com](http://www.gerdau.com) e [www.vale.com](http://www.vale.com), e não

“.com.br” (ponto com ponto br), pois o interesse é pesquisar os portais dessas organizações, com endereços destinados aos mercados nacional e internacional.<sup>6</sup>

Embora fizéssemos “visitas” nos portais dessas Organizações, estabelecemos que a coleta de dados, para este momento da pesquisa, com visitas regulares, se daria entre abril de 2010 e janeiro de 2011.

No decorrer do desenvolvimento deste estudo, nos deparamos com algumas mudanças nos portais estudados, sendo que, no caso da Vale, tais alterações foram um pouco mais significativas, se comparadas às da Gerdau.

Optamos por dar continuidade à pesquisa, pois, após uma análise exploratória no portal da Vale, foi possível observar que as mudanças estavam relacionadas mais a aspectos de *lay-out*, que não prejudicavam a continuidade do estudo.

### **C) Momento 3 – A desconstrução dos portais corporativos da Gerdau e da Vale sob as Categorias e Diretrizes de Usabilidade**

No terceiro momento/movimento deste estudo, utilizamos a proposta de desconstrução e (re)construção, envolvendo, principalmente, os conceitos de Nielsen e Thair (2002), referentes às 26 Categorias e 119 Diretrizes de Usabilidade em Portais (ver Apêndice A – Categorias e Diretrizes para Análise de Homepage, baseadas em Nielsen e Thair – 2002), desenvolvidos ainda no Momento 1 – Desenvolvimento Teórico-Conceitual.

Nesta desconstrução e (re)construção, associamos cada uma das Categorias e Diretrizes de Usabilidade a “partes” dos portais das Organizações (sendo estas apresentadas no formato de figuras). Estas associações foram descritas e comentadas em quadros que possibilitaram, na nossa opinião, uma visualização mais didática do conteúdo desenvolvido.

Cabe mencionar ainda que a usabilidade nos portais é entendida (ou reconhecida) por nós como parte do discurso das organizações e possibilitou-nos perceber, considerando, por exemplo, a disposição e o conteúdo das imagens, dos textos e dos *links*, indícios de recursividades, dualidades e interações que poderiam estar relacionadas à busca pela legitimação da imagem, da identidade e da

---

<sup>6</sup> Os portais da Gerdau e Vale também podem ser acessados na versão em inglês, não havendo alterações de conteúdo publicado nos links pesquisados nas Organizações.

reputação da Gerdau e da Vale, no que se refere aos seus discursos sobre responsabilidade socioambiental.

Com base nas expressões/palavras relacionadas aos conceitos de responsabilidade socioambiental, identificadas na revisão teórico-conceitual e tendo sido confirmados os indícios de usos de termos similares, quando realizamos a desconstrução e (re)construção dos portais, quanto à usabilidade, foi possível relacionar os *links* em que tais palavras e expressões eram mais recorrentes. Enfatizamos, no entanto, que essas expressões/palavras reaparecem em diversas partes dos portais, mas nestes espaços tornam-se mais evidentes.

No portal da Gerdau, tal ocorrência se deu principalmente nos *links* “Sobre a Gerdau”; “Meio Ambiente e Sociedade” e “Media Center”. Na Vale, foi possível perceber o predomínio nos *links* “Conheça a Vale”, “Sustentabilidade” e “ Sala de Imprensa”.

#### **D) Momento 4 – A responsabilidade socioambiental nos portais corporativos da Gerdau e da Vale**

Partindo da identificação de expressões/ palavras que remetem aos conceitos sobre responsabilidade socioambiental (Momento 1), tendo já conhecido um pouco mais das Organizações (Momento 2) e considerando os indícios iniciais percebidos na desconstrução e (re)construção dos portais da Gerdau e da Vale, sob a ótica das Categorias e Diretrizes de Usabilidade de Nielsen e Thair (Momento 3), iniciamos este momento/movimento da análise que objetivou, principalmente, a compreensão dos discursos sobre responsabilidade socioambiental, nos portais estudados, assim como a possível confirmação da existência de indícios (ou não) de alguma relação entre a intenção desses discursos com a legitimação da identidade, imagem e reputação dessas Organizações.

Assim, conduzindo este estudo com base no Paradigma da Complexidade e seus princípios recursivos, dialógicos e hologramático, assim como recorrendo à Análise do Discurso, à luz de Charaudeau, realizamos processos de desconstrução e (re)construção dos portais estudados.

## 2.2 A ANÁLISE DOS DISCURSOS À LUZ DE CHARAUDEAU

A Análise do Discurso, por seu caráter interdisciplinar, oferece, como uma das suas vantagens, a possibilidade de nos permitir re-contextualizar toda e qualquer produção discursiva. Mais especificamente, este tipo de análise implica em colocar o discurso em contato com o contexto sócio-histórico, auxiliando a responder questões variadas, como, por exemplo: “quem fala, sobre o que se fala, em nome de quem ou do que se fala, para quem se fala, de que maneira e com que meios se fala etc.” (CORNELSEN, 2009, p. 42).

Dessa forma, ao pensarmos sobre as alternativas de condução deste estudo em termos de análise, principalmente considerando que os objetivos aqui propostos estabelecem um olhar sobre o discurso das organizações pesquisadas, nossa escolha se direcionou para a análise dos discursos, à luz de Charaudeau (2007; 2008).

Nas palavras do autor:

Comunicar, informar, tudo é escolha. Não somente escolha de conteúdos a transmitir, não somente escolhas das formas adequadas para estar de acordo com as normas do bem falar e ter clareza, mas escolha de efeitos de sentido para influenciar o outro, isto é, no fim das contas, escolha de estratégias discursivas (CHARAUDEAU, 2007, p. 39)

Sob essa perspectiva, pensamos que as organizações escolhem suas alternativas de comunicação. A todo momento e em todos os seus movimentos, dos mais explícitos aos mais implícitos, elas buscam gerar algum sentido, algum efeito sobre aqueles indivíduos que, de certa forma, estão atentos a elas ou poderão estar futuramente.

Para Charaudeau (2008), a finalidade do ato de linguagem não precisa, portanto, ser buscada (tanto para o sujeito enunciador quanto para o sujeito interpretante) apenas em sua configuração verbal, devendo ser considerada a relação dos protagonistas entre si e a relação destes com as circunstâncias de discurso que os reúnem. Ou seja, “o ato de linguagem não deve ser concebido como um ato de comunicação resultante da simples produção de uma mensagem que um Emissor envia a um Receptor” (CHARAUDEAU, 2008, p. 44), mas como um processo mais complexo, entre quatro sujeitos, no qual existem:



- a) processo de produção, criado por um EU e dirigido a um TU-destinatário;
- b) processo de interpretação, criado por um TU-interpretante, que constrói uma imagem EU do locutor.

Os quatro sujeitos são caracterizados por Charaudeau (2008) conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 - Os sujeitos e a mensagem, na visão de Charaudeau

SUJEITOS	DEFINIÇÕES
EUc (comunicante)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É um sujeito agente que se institui como locutor e articulador de fala, denominado sujeito comunicante;</li> <li>- É o iniciador do processo de produção, processo construído em função das circunstâncias de discurso, que o ligam ao TU e que constituem sua intencionalidade.</li> <li>- É a testemunha de um determinado real, pertencente ao seu universo do discurso;</li> <li>- É um sujeito agente localizado na esfera externa do ato de linguagem, mas responsável por sua organização.</li> </ul>
EUe (enunciador)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É um ser de fala sempre presente no ato de linguagem;</li> <li>- É uma imagem de enunciador construída pelo sujeito produtor da fala (EUc) e representa seu traço de intencionalidade nesse ato de produção;</li> <li>- Num processo de interpretação, é uma imagem de enunciador construída pelo TUi como uma hipótese (processo de intenção) de como é a intencionalidade do EUc realizada no ato de produção;</li> <li>- É responsável por certo efeito de discurso produzido sobre o interpretante;</li> <li>- É sempre uma imagem da fala que oculta, em maior ou menor grau, o EUc.</li> </ul> <p style="text-align: right;">(continua)</p>

(continuação)

SUJEITOS	DEFINIÇÕES
TUd (destinatário)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interlocutor fabricado pelo EU como destinatário ideal, adequado ao seu ato de enunciação;</li> <li>- O EU tem sobre ele um total domínio, já que o coloca em um lugar onde supõe que sua intenção de fala será totalmente transparente para TUd;</li> <li>- Sempre haverá um TUd presente no ato de linguagem;</li> <li>- Podem existir vários TUd correspondendo a um mesmo ato de linguagem;</li> <li>- É um sujeito de fala, que, dependendo do EU, já é instituído por este último. Pertence ao ato de produção do EU.</li> </ul>
TUi (interpretante)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser que age fora do ato de enunciação produzido pelo EU (mas ele pode intervir no ato de linguagem);</li> <li>- É o sujeito responsável pelo processo de interpretação que escapa, devido à sua posição de domínio do EU;</li> <li>- Só depende dele mesmo e institui-se no instante exato em que opera um processo de interpretação;</li> <li>- É um sujeito que age independentemente do EU, que institui a si próprio como responsável pelo ato de interpretação que produz.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Charaudeau (2008).

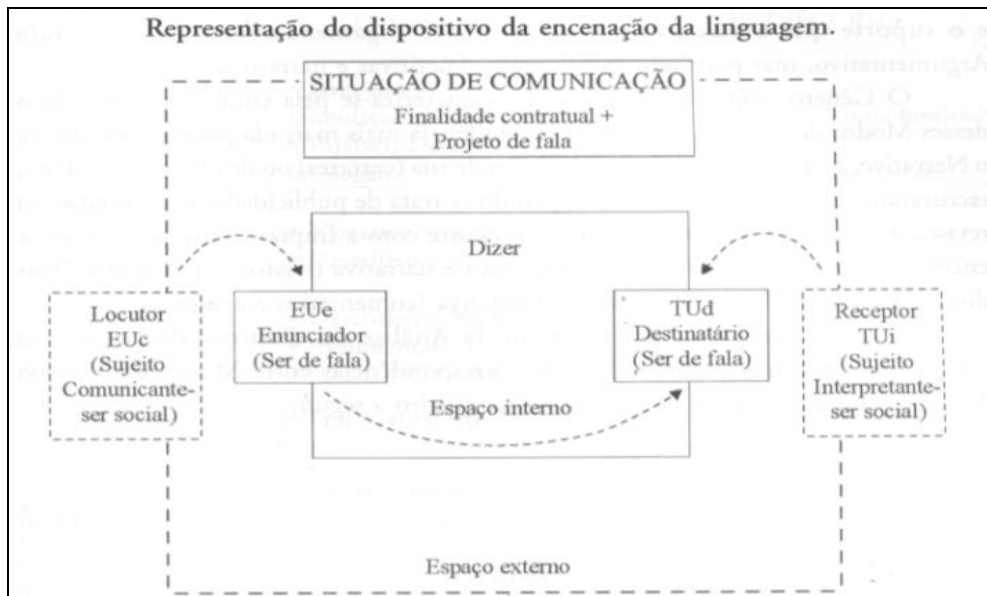
Para melhor explicitar os conceitos enunciados no Quadro 2 (anterior), apresentamos a Figura 1, que demonstra o que o autor denomina como a situação de comunicação, os sujeitos TUd, TUi, EUC e EUE, e o ato de linguagem.

Para o autor,

Todo ato de linguagem se realiza numa ‘situação de comunicação’ normatizada. A situação de comunicação é o que determina o espaço da troca linguageira, e suas condições de produção, trazendo limitações no seu processo de encenação (CHARAUDEAU, p. 1, 2010).

Charaudeau (2010) comenta ainda que a situação de comunicação constitui a legitimidade dos sujeitos falantes, instituindo o que o autor denomina de “contrato de comunicação”, onde estarão definidas as “instruções” discursivas ao sujeito falante para realizar seu ato de fala (com a pretensão de que este ato de linguagem seja compreendido pelo seu interlocutor).

Figura 1 - Representação do dispositivo da encenação da linguagem



Fonte: Charaudeau (2008, p. 77).

Para o referido autor (2008), todo o ato de linguagem resulta de um jogo entre o implícito e o explícito. Dessa forma, vai:

- a) nascer de circunstâncias de discursos específicos;
- b) realizar-se no ponto de encontro de produção e de interpretação;
- c) ser encenado por duas entidades: sujeito de fala e sujeito agente.

Na realidade, o que aparece é a representação do ato de comunicação que, nas palavras de Charaudeau (2008, p. 68), é “um dispositivo cujo centro é ocupado pelo sujeito falante (o locutor, ao falar ou escrever), em relação com o outro parceiro (o interlocutor)”. Ou ainda, é proceder a uma encenação na qual o locutor (assim como o diretor do teatro) produz efeitos de sentido para o interlocutor (no caso do teatro, o público). Os componentes desse dispositivo são: (a) situação de comunicação - enquadramento físico e mental, no qual se acham os parceiros da troca languageira, sendo estes determinados por uma identidade (psicológica e social) e ligados por um contrato de comunicação; (b) modos de organização do discurso - princípios de organização dependem da finalidade comunicativa do sujeito falante (enunciar, descrever, contar, argumentar); (c) língua - constitui o material verbal estruturado em categorias linguísticas; está relacionada à forma e ao sentido; (d) texto - representa o resultado material do ato de comunicação, que resulta de escolhas

conscientes (ou inconscientes), feitas pelo sujeito falante dentre as categorias de língua e os modos de organização do discurso, em função das restrições impostas pela situação.

Neste caso, “todo o sujeito falante (locutor) ocupa o centro de uma situação de comunicação, que constitui um *espaço de troca* no qual ele se põe em relação com um parceiro (interlocutor)” (CHARAUDEAU, 2008, p. 69). Essa relação tem características físicas (os parceiros e o canal de transmissão); identitárias dos parceiros - sociais, socioprofissionais; psicológicas, relacionais; contratuais - troca/não-troca, rituais de abordagem, papéis comunicativos.

Dessa forma,

O locutor, mais ou menos consciente das restrições e da margem de manobra proposta pela situação de comunicação, utiliza categorias de língua ordenadas nos modos de organização do discurso para produzir sentido, através da configuração de um texto (CHARAUDEAU, 2008, p. 75).

Ou seja: “fala-se (ou escreve-se) organizando o discurso em função de sua própria identidade, *da imagem que se tem de seu interlocutor e do que já foi dito*” (CHARAUDEAU, 2008, p. 76).

No caso deste estudo, os sujeitos falantes (ou locutores) são as Organizações Gerdau e Vale, que buscam, por meio de suas mensagens, criar situações de comunicação que originem ou possam vir a originar uma identificação entre o locutor e seu(s) interlocutor(es). Para isso, lançam mão de alternativas discursivas, que podem ser enunciativas, descritivas, narrativas e argumentativas, com uma possível “intencionalidade psico-sócio-discursiva” (CHARAUDEAU, 2010, p. 2), buscando (ou não) sua legitimação frente aos *stakeholders*.

Charaudeau destaca ainda duas situações de fala: a situação dialogal e a monologal (Quadro 3).

Quadro 3 - As situações monologal e dialogal, segundo Charaudeau

Situação Dialogal	Situação Monologal
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parceiros da comunicação estão presentes fisicamente um ao outro;</li> <li>- contrato permite a troca;</li> <li>- canal de transmissão é oral;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parceiros da comunicação não estão presentes fisicamente um ao outro;</li> <li>- contrato não permite troca;</li> <li>- canal de transmissão pode ser oral ou gráfico;</li> </ul>
	(continua)

(continuação)

Situação Dialogal	Situação Monologal
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ambiente físico é perceptível pelos dois parceiros;</li> <li>- locutor pode perceber imediatamente as reações do interlocutor;</li> <li>- locutor, numa certa medida, a mercê do interlocutor (podendo fazer com que o locutor antecipe-se, hesite, corrija ou complemente o que quer dizer);</li> <li>- locutor pode apoiar-se no ambiente físico, utilizar entonação, gestos e mímica para reforçar sua expressão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- locutor não pode perceber imediatamente as reações do interlocutor (pode apenas imaginá-las);</li> <li>- locutor não está à mercê de seu interlocutor (pode organizar o que vai dizer de maneira lógica e progressiva).</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Charaudeau (2008).

Acreditamos que a situação de discurso encontrada para fins de análise é predominantemente monologal, devido às análises já realizadas junto aos portais das organizações escolhidas, as quais são apresentadas no decorrer deste trabalho.

Quanto aos Modos de Organização do Discurso, Charaudeau (2008) apresenta quatro tipos: enunciativo, descritivo, narrativo e argumentativo (Quadro 4).

Quadro 4 - Os 4 Modos de Organização do Discurso, segundo Charaudeau

Modo de Organização do Discurso	Características
<b>Enunciativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foco voltado para os protagonistas, seres da fala, internos à linguagem;</li> <li>- Categoria de discurso que aponta para a maneira pela qual o sujeito falante age na encenação do ato de comunicação;</li> <li>- Enunciar é definido como sinônimo de expor, formular, exprimir;</li> <li>- Refere-se à posição que o sujeito falante ocupa em relação ao interlocutor, em relação ao que ele diz e em relação ao que o outro diz;</li> <li>- Apresenta três funções distintas no que se refere ao comportamento: (1) alocutivo - estabelece uma relação de influência entre locutor e interlocutor; (2) elocutivo - revela o ponto de vista do locutor; (3) delocutivo - retoma a fala de um terceiro.</li> </ul> <p style="text-align: right;">(continua)</p>

(continuação)

Modo de Organização do Discurso	Características
<b>Descritivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O descritivo - proposta taxionômica (de classificação dos seres), descontínua (sem ligação) e aberta (fim e começo desnecessários).</li> <li>- O papel do sujeito que descreve é de alguém observador, sábio, que sabe mostrar e evocar.</li> </ul>
<b>Narrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exige o “contador” investido de intencionalidade, um “destinatário”. A sequência de acontecimentos contados apresenta-se como narrativa quando se tem relatado um contexto;</li> <li>- A proposta da narrativa é organizar o mundo de maneira sucessiva e contínua, numa lógica cuja coerência é marcada por seu próprio fechamento (princípio/fim);</li> <li>- O papel do sujeito que narra é ser testemunha da experiência e das transformações geradas;</li> <li>- A diferença entre o tipo descritivo e narrativo se dá devido ao tipo de visão de mundo que constroem e pelos papéis desempenhados pelo sujeito que descreve ou narra. Ou seja: (1) descritivo - o mundo como estar-aí, que somente precisa ser reconhecido, mostrado; (2) narrativo - o mundo como encadeamento de ações.</li> </ul>
<b>Argumentativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Está em contato com um saber que busca levar em conta a experiência humana mediante as “operações do pensamento” (2008, p. 201);</li> <li>- A argumentação sempre exerceu fascínio por sua relação com a retórica e com a persuasão, chamada de “a arte de falar”;</li> <li>- A argumentação não se limita apenas a uma sequência de frases ou proposições logicamente ligadas, pois a argumentação de um discurso encontra-se, predominantemente, no que está implícito.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Charaudeau (2008).

Com relação ao modo enunciativo, Charaudeau (2008) refere-se ao destaque existente por parte daqueles que ele denomina como protagonistas ou seres da fala, que representam ou interpretam no ato de comunicação. No caso das organizações estudadas, podemos entender como a exposição ou formulação de mensagens específicas que buscam, por exemplo, enunciar princípios adotados pela Vale e a Gerdau, sócio e ambientalmente adequados.

O modo descritivo, para Charaudeau (2008, p. 112), é formado por “três tipos de componentes, os quais são, ao mesmo tempo, autônomos e indissociáveis: nomear, *localizar-situar e qualificar*”.

Segundo o autor, o componente ‘nomear’ está relacionado aos procedimentos de identificação; faz com que um “ser seja” (CHARAUDEAU, 2008, p. 117). O componente ‘localizar’ suscita “procedimentos de construção objetiva do mundo” (CHARAUDEAU, 2008, p. 117); faz com que um “ser esteja” em algum lugar em determinado momento. Por fim, o componente ‘qualificar’ faz com que um “ser seja alguma coisa” (CHARAUDEAU, 2008, p. 117) por meio de suas qualidades e comportamentos, ora objetivos, ora subjetivos.

Neste modo descritivo, os seres são a Gerdau e a Vale, que podem estar trazendo, em seus discursos, os componentes da construção descritiva, nomeando a própria organização (ou alguns de seus membros importantes), no sentido de dar-lhes “um significado no mundo” (CHARAUDEAU, 2008, p. 112), localizando-a(os)/situando-a(os) por meio da atribuição de características, funções, razões de existir (CHARAUDEAU, 2008) e qualificando-a(os) por meio de indicativos de comportamentos e atributos.

Quanto ao modo narrativo, Charaudeau (2008, p. 153) salienta que, para existir narrativa, é necessário um “contador”, que pode ser denominado narrador, escritor, testemunha, etc., tendo este a intenção de “*transmitir alguma coisa* (uma certa representação da experiência do mundo) a alguém”, a quem o autor refere-se como destinatário (também chamado de leitor, ouvinte, espectador, etc.).

No caso da Gerdau e da Vale, ambas são as contadoras, que poderão ter a intenção (ou não) de “transmitir”, por meio de seu discurso, sua “experiência do mundo”, para os destinatários, aqui entendidos como seus *stakeholders*.

Ao tratar do modo argumentativo, Charaudeau (2008) destaca que a argumentação é dirigida para a parte do interlocutor que tem a capacidade de refletir e compreender a mensagem. O sujeito que argumenta tenta apresentar sua mensagem com convicção e fornecer boas explicações, na intenção de persuadir o interlocutor a modificar seu comportamento. Desse modo, para que haja argumentação, é necessário que exista:

- a) uma proposta sobre o mundo que gere um questionamento em alguém quanto à legitimidade de certa proposta;
- b) um sujeito que esteja envolvido nesse questionamento (com convicção) e desenvolva um raciocínio para tentar estabelecer uma verdade (quer seja própria ou universal, quer se trate de uma simples aceitabilidade ou de

uma legitimidade) quanto a essa proposta;

- c) outro sujeito que, relacionado com a mesma proposta, questionamento e verdade, seja o alvo da argumentação, ou seja, a pessoa a quem se dirige o sujeito que argumenta, na busca da persuasão. Esta pessoa, foco da argumentação do sujeito, pode aceitar (ficar a favor) ou refutar (ficar contra) a argumentação.

“A argumentação define-se, portanto, numa relação triangular entre um sujeito argumentante, uma proposta sobre o mundo e um sujeito-alvo” afirma Charaudeau (2008, p. 205), sendo o resultado textual da combinação entre diferentes componentes dependentes de uma situação com finalidade persuasiva. Esse modo tem por função permitir “a construção de explicações sobre asserções feitas acerca do mundo (quer essas asserções tratem de experiência ou de conhecimento), numa dupla perspectiva de razão demonstrativa e razão persuasiva” (CHARAUDEAU, 2008, p. 207). Neste caso, a razão demonstrativa busca estabelecer relações de causalidade diversas, que se estabelecem por meio de procedimentos que constituem o que o autor chama de “*organização da lógica argumentativa*” (CHARAUDEAU, 2008, p. 207). A razão persuasiva busca estabelecer a prova com a ajuda de “argumentos que justifiquem as propostas a respeito do mundo e as relações de causalidade que unem as asserções umas às outras” (CHARAUDEAU, 2008, p. 207).

Charaudeau destaca que a lógica argumentativa, em sua organização, possui componentes denominados como elementos de base da relação argumentativa:

Toda relação argumentativa se compõe de pelo menos três elementos: uma asserção de partida (dado, premissa), uma asserção de chegada (conclusão, resultado) e uma (ou várias) asserção de passagem que permite passar de uma a outra (inferência, prova, argumento) (CHARAUDEAU, 2008, p. 209).

O Quadro 5 apresenta uma síntese das asserções citadas.



Quadro 5 - Elementos de base da relação argumentativa

<b>Asserção de Partida (A1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constitui uma fala sobre o mundo;</li> <li>- Ela constitui uma fala sobre o mundo, que consiste em fazer existirem seres, em atribuir-lhes propriedades, em descrevê-los em suas ações ou feitos;</li> <li>- É configurada sob a forma de um enunciado; representa um dado de partida destinado a fazer admitir outra asserção em relação à qual ela se justifica. Pode, portanto, ser chamada de dado ou premissa (“proposição colocada antes [...], fato do qual decorre uma consequência”).</li> </ul>
<b>Asserção de Chegada (A2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representa o que deve ser aceito em decorrência da asserção de partida (A1), em função da relação que une uma à outra;</li> <li>- Essa relação é sempre uma “relação de causalidade”, pelo fato de que a asserção de chegada (A2) pode representar a causa da premissa (“A1 porque A2”), ou sua consequência (“A1, portanto A2”);</li> <li>- Ela pode ser chamada de conclusão da relação argumentativa; ela representa a legitimidade da proposta.</li> </ul>
<b>Asserção de Passagem (A3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A passagem de A1 a A2 não se faz de modo arbitrário. Ela deve ser estabelecida por uma asserção que justifique a relação de causalidade que une A1 e A2.</li> <li>- Essa asserção representa um universo de crença sobre a maneira como os fatos determinam-se mutuamente na experiência ou no conhecimento de mundo. Esse universo de crença deve, portanto, ser compartilhado pelos interlocutores implicados pela argumentação, de maneira a ser estabelecida a prova da validade da relação que une A1 e A2, o argumento que, do ponto de vista do sujeito argumentante, deveria incitar o interlocutor ou o destinatário a aceitar a proposta como verdadeira.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Charaudeau (2008).

Na análise do discurso da Gerdau e da Vale, relacionada ao modo argumentativo (CHARAUDEAU, 2008), buscamos identificar dados, premissas ou falas (A1), que poderiam ter a intenção (ou não) de legitimar (A2) a identidade, a imagem e a reputação das organizações estudadas quanto às suas ações, programas e políticas de responsabilidade socioambiental, aproveitando-se dos seus portais corporativos, para apresentação do que o autor denomina como inferências, provas e argumentos (A3).

Tendo sido revisados os Modos de Organização do Discurso, cabe mencionar que, segundo Cornelsen (2009, p. 42), a Análise do Discurso “não deve ser pensada como algo fechado em si”. Dessa forma, enfatizamos que não estamos adotando uma proposta reducionista, mas seguindo uma orientação teórico-conceitual que

nos auxiliie na condução da análise deste estudo.

### 3 (RE)VISITANDO OS CONCEITOS PARA COMPREENDER OS DISCURSOS

Neste capítulo, discorreremos sobre os conceitos relacionados à responsabilidade socioambiental das organizações: identidade, imagem e reputação corporativas; comunicação mediada por computador; portais corporativos e os critérios de usabilidade.

#### 3.1 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DAS ORGANIZAÇÕES

Duarte e Dias (1986), precursores desta discussão no Brasil, entendem que o termo 'responsabilidade social' pode ter vários sentidos: obrigação legal, padrões positivos de comportamento por parte das empresas, ética, dentre outras definições. O quadro a seguir apresenta as áreas e indicadores relacionados à responsabilidade social corporativa, definidos por Duarte e Dias (1986):

Quadro 6 - Áreas e Indicadores Relacionados à Responsabilidade Social Corporativa

<b>I ÁREA DE TRABALHO</b>	
1. Políticas de Emprego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seleção e admissão</li> <li>• oportunidade para deficientes e minorias</li> <li>• carreira</li> <li>• reciclagem de trabalhadores</li> <li>• treinamento</li> <li>• criação de oportunidades</li> </ul>
2. Políticas de Remuneração	<ul style="list-style-type: none"> <li>• salários</li> <li>• benefícios e incentivos</li> <li>• participação nos lucros</li> </ul>
3. Qualidade de Vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• segurança e higiene do trabalho</li> <li>• saúde dos trabalhadores (inclusive lazer)</li> <li>• moradia e acesso ao trabalho</li> <li>• deslocamento e transferência</li> <li>• participação na vida da empresa</li> <li>• trabalho significativo (<i>job-enrichment</i>)</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>II ÁREA DE PROTEÇÃO ECOLÓGICA</b>	
1. Qualidade do Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• correção da poluição existente</li> <li>• controle de processos e produtos (fabricação, utilização e rejeitos de poluentes)</li> <li>• prevenção de novas formas de poluição</li> <li>• melhoramentos estéticos</li> <li>• recuperação de áreas desgastadas</li> </ul>
2. Impacto da Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• no ambiente</li> <li>• na infra-estrutura</li> <li>• na economia</li> <li>• na organização social, política e cultural</li> </ul>
• 3. Prevenção de Recursos Naturais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• esgotamento de matéria prima</li> <li>• aproveitamento e conservação de recursos energéticos</li> <li>• controle do uso da terra</li> <li>• exigência de reciclagem</li> <li>• redução de descartáveis</li> </ul>
• 4. Proteção ao Meio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• qualidade de vida (nutrição, habitação, saúde, transporte e comunicação)</li> <li>• violência</li> <li>• educação</li> <li>• proteção ao menor</li> <li>• treinamento de desempregados “crônicos”</li> </ul>
<b>III ÁREA DE CONSUMO</b>	
1. Qualidade dos Produtos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilidade</li> <li>• segurança</li> <li>• durabilidade</li> <li>• funcionalidade</li> </ul>
2. Garantia e Serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reposição</li> <li>• assistência técnica</li> <li>• obsolescência</li> <li>• controle de produtos nocivos</li> </ul>
3. Informação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• publicidade</li> <li>• propaganda</li> <li>• características dos produtos</li> </ul>
4. Relações com Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cumprimentos de contratos</li> <li>• preços honestos</li> </ul>
<b>IV ÁREA DE ATUAÇÃO COMUM</b>	
1. Ajuda Filantrópica a Entidades, Obras e Campanhas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• assistenciais</li> <li>• culturais</li> <li>• educacionais</li> <li>• artísticas</li> </ul>
2. Participação Direta em Atividades Comunitárias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• instalações</li> <li>• recursos humanos</li> <li>• <i>know-how</i></li> <li>• recursos materiais</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>V ÁREA INSTITUCIONAL</b>	
1. Relações com Acionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zelo pelo patrimônio</li> <li>• rentabilidade</li> <li>• informações fidedignas</li> </ul>
2. Relações com o Governo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• honestidade das informações tributárias</li> <li>• restrição à prática do <i>lobby</i></li> <li>• restrição à ingerência política</li> </ul>
3. Relações com Outras Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• honestidade na concorrência</li> <li>• restrição às práticas monopolistas</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Duarte e Dias (1986).

Consideramos que estes indicadores, que incluem várias áreas e atuações por parte das organizações, mesmo datados de 1986 e sendo uma das referências iniciais sobre responsabilidade social no Brasil, ainda estão em consonância com os conceitos apresentados por outros autores, pois abordam aspectos que continuam sendo mencionados nos dias atuais, em conceitos sobre responsabilidade socioambiental.

Melo Neto e Fróes (1999) também relacionam alguns indicadores de responsabilidade social nas organizações, sendo eles: apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atuam; preservação do meio ambiente; investimento no bem estar de funcionários e seus dependentes, ambiente de trabalho agradável; comunicações transparentes; retorno aos acionistas; sinergia com os parceiros; satisfação dos clientes e/ou consumidores.

Para os autores, um dos possíveis retornos, por parte da organização, decorrentes dos programas e ações de responsabilidade social - atendendo estes indicadores - estão relacionados à imagem e à publicidade. É oportuno alertar, no entanto, sobre as questões éticas envolvidas no uso de ações, programas e políticas de responsabilidade social como mero instrumento de autopromoção, mas reconhecemos que esta pode ser a provável realidade encontrada em vários discursos organizacionais.

Oliveira (2002) menciona que o conceito de responsabilidade social é amplo, estando associado à ética como princípio balizador das ações e relações com todos os públicos com os quais a empresa interage. Ela está além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade, implicando em mudança de atitude. Conforme esse autor, ao acrescentar às suas competências básicas um

comportamento ético e socialmente responsável, as empresas conquistam respeito das pessoas e da comunidade, inclusive dos colaboradores da empresa e dos próprios consumidores.

Precisamos ter clareza de que a responsabilidade social precisa ocorrer, portanto, em duas dimensões, ou seja, interna e externamente às organizações. Internamente, envolvem-se ações, programas e políticas direcionadas não apenas aos seus trabalhadores, mas também a todos os demais integrantes da cadeia produtiva, como fornecedores, distribuidores, dentre outros. Já a dimensão externa, estando além do perímetro das organizações, inclui as comunidades locais e seus interlocutores, tais como consumidores, autoridades públicas, ONGs etc. (DIAS, 2009).

Para Pinto (2002), a sociedade organizada (pessoas, voluntariados, instituições filantrópicas, instituições beneficentes, organizações não governamentais, segmento empresarial) tem destacado, além da conscientização, a necessidade da criação de ações e práticas de mobilização econômica e sócio-ambiental, visando à melhoria da qualidade de vida e do bem estar social dos setores mais fragilizados.

Seguindo na mesma idéia de Pinto (2002), quanto à necessidade de conscientização da responsabilidade socioambiental, Melo Neto e Fróes (1999) alertam que a responsabilidade da organização está diretamente relacionada: ao consumo, no que se refere aos recursos naturais de propriedade da humanidade; à utilização de capitais financeiros e tecnológicos; à capacidade de trabalho dos integrantes daquela sociedade; ao apoio recebido do Estado e da sociedade. Reiteram que o exercício da responsabilidade social e ambiental pressupõe atuações com foco nos públicos internos e na comunidade, como mencionado por Dias (2009).

Neste sentido, Nascimento (2007, p. 8) afirma que “a realidade e o surgimento de novos conceitos aproximaram as questões sociais e ambientais”. Para ele, já não é mais possível separar a responsabilidade social da ambiental, pois estas estão inter-relacionadas, influenciando-se mutuamente.

Em outras palavras, as concepções relacionadas à responsabilidade social e ambiental foram, num primeiro momento, tratadas separadamente, porém, nos últimos anos, além de serem percebidas de forma interligada e talvez mais abrangente, também receberam, por parte das organizações e de seus

*stakeholders*, o reconhecimento de sua importância.

Nascimento, Lemos e Mello (2008) destacam que há diferentes entendimentos sobre os conceitos de responsabilidade socioambiental, sendo este muitas vezes relacionado a diferentes proposições, tais como as contribuições sociais voluntárias e filantrópicas, o comportamento ético e socialmente responsável, a responsabilidade legal, dentre outras.

Nascimento (2007) salienta ainda que, no passado, as organizações discutiam ações filantrópicas, sociais ou de controle de poluição. Contudo, nos dias de hoje, é possível reconhecer a ampliação dos conceitos e do papel das organizações perante a sociedade. O Quadro 7 apresenta a evolução da articulação entre a responsabilidade socioambiental, desde a década de 50 do século XX até o início do século XXI.

Quadro 7 - A evolução da Responsabilidade Socioambiental desde a década de 50 do século XX até o início do século XXI (conclusão)

<b>Década de 1950</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meio ambiente considerado como um lugar de descarte dos resíduos de produção industrial e das ações do homem;</li> <li>- Ideia de que a natureza tinha capacidade de assimilar tudo que nela fosse jogado;</li> <li>- Ocorrência de ações filantrópicas desenvolvidas por empresas, pois, na maioria das vezes, elas eram procuradas para realizarem doações para pessoas físicas, seus empregados, comunidades carentes, dentre outros.</li> </ul>
<b>Década de 1960</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lançamento do livro Primavera Silenciosa (1962), de Raquel Carson, alertando sobre os perigos do uso de pesticidas e poluentes para a sobrevivência dos pássaros;</li> <li>- Trabalho de Joseph W. McGuire, defendendo a ação das empresas em prol da sociedade como um compromisso moral, não apenas por razões humanitárias.</li> </ul>
<b>Década de 1970</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conferência de Estocolmo (1972) - primeira conferência da ONU para o meio ambiente (o resultado desta Conferência foi a criação de órgãos de controle ambiental em diversos países);</li> <li>- Primeiro Selo Ecológico (1978), criado na Alemanha, denominado de Anjo Azul;</li> <li>- Lei francesa determina a publicação do balanço social por parte das empresas;</li> <li>- No Brasil, a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ACDE) passa a discutir este assunto em seu encontro nacional.</li> </ul> <p style="text-align: right;">(continua)</p>

(continuação)

<b>Década de 1980</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Origem do Relatório de Brundtland (1987), denominado “Nosso Futuro Comum”. O Relatório concluiu, primeiro, que o crescimento econômico e a proteção ambiental não são incompatíveis, podendo ocorrer ao mesmo tempo; segundo, que a pobreza e as questões sociais devem ser incluídas nos debates ambientais; terceiro, que se deve levar em conta, nas consequências das ações, não apenas a geração atual, como as gerações futuras, que poderão ser afetadas pelos problemas ambientais;</li> <li>- A Constituição Brasileira (1988) destaca a preocupação por um meio ambiente ecologicamente equilibrado;</li> <li>- Criação do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas - IBASE (1981);</li> <li>- Primeira publicação, no Brasil (1984), de balanço social feito pela empresa Nitrofértil, uma estatal localizada no Polo Petroquímico da Bahia;</li> <li>- Definição do termo <i>stakeholder</i> por Freeman (1984).</li> </ul>
<b>Década de 1990</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O Brasil destaca-se como anfitrião da Segunda Conferência da ONU para o Meio Ambiente (Rio-92);</li> <li>- Lançamento da ISO 14.000 (1997);</li> <li>- Protocolo de Quioto (1997) - Convenção sobre mudanças climáticas; as empresas passam a se preocupar mais com a gestão ecoeficiente, do que com a gestão de resíduos;</li> <li>- O termo “prevenção” substitui “remediação”;</li> <li>- Em 1998, surge o Instituto Ethos e o selo “Balanço Social/Betinho”, lançado pelo IBASE, conferindo padrão de excelência para prestação de contas para a sociedade;</li> <li>- A excessiva incidência de acidentes da década de 1980 gerou algumas normas, das quais destacam-se a SA 8000 (1998), com a avaliação de responsabilidade social nas organizações; AA 1000 (1999), com o padrão internacional de gestão da responsabilidade corporativa. Publicação, pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (1999), do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.</li> </ul>
<b>Século XXI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os termos social e ambiental passam a ser tratados conjuntamente, como nos casos dos relatórios de balanço social e nas normas ambientais e sociais;</li> <li>- O termo ‘desenvolvimento sustentável’ efetivamente passa a incorporar os aspectos sociais, econômicos e ambientais, tornando-se reconhecido pelas organizações.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Nascimento (2007, p. 2-7).

Neste processo de evolução da responsabilidade socioambiental, a concepção existente, nos anos 1950, era de que a natureza possuía capacidade de receber os descartes produzidos pelo homem, como se fosse um grande e inesgotável depósito de lixo. Quanto à responsabilidade social, as ações realizadas pelas organizações tinham um caráter predominantemente assistencialista.



Na década de 1960, o destaque ficava por conta do compromisso moral delegado às organizações, não tendo havido grandes avanços na responsabilidade socioambiental. Na década de 1970, principalmente devido à Conferência de Estocolmo (1972), já foram percebidos os primeiros avanços da responsabilidade socioambiental nas organizações.

Nas décadas de 1980 e 1990, a responsabilidade socioambiental ganhou um pouco mais de destaque, principalmente no Brasil. O Relatório de Brundtland (1987)<sup>7</sup> teve um papel importante neste reconhecimento, pois estimulou a pensar nas consequências das ações para as gerações futuras, principalmente em termos ambientais (NASCIMENTO, 2007).

A partir do ano 2000, as organizações públicas e privadas, em decorrência de pressões externas, incluindo as legais, passaram a dar mais valor às questões socioambientais. Conforme mencionado por Nascimento (2007), apenas no século XXI o termo sustentabilidade<sup>8</sup> veio a ser associado à responsabilidade socioambiental.

Para Dias (2009), esta nova concepção de responsabilidade por parte das organizações inclui ações, projetos e práticas que se concretizam no respeito aos direitos humanos, na melhoria da qualidade de vida da comunidade e da sociedade e na preservação ao meio ambiente natural.

O autor menciona ainda que esses “movimentos” têm sido motivados por pressões do Poder Público, da opinião pública e dos consumidores e, em muitos casos, pela possibilidade de melhorar a imagem da própria organização, aumentando seus benefícios obtidos.

---

<sup>7</sup> O conteúdo do Relatório pode ser consultado, em português, por meio da seguinte referência: **Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento**. Nosso futuro comum. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

<sup>8</sup> Para Tapscott e Ticoll (2005, p. 87), sustentabilidade é “o atendimento às necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às próprias necessidades”. Segundo os autores, “não se trata apenas de ecossistemas saudáveis ou comunidades satisfeitas” (*Ibid.*, p. 87), mas de um planejamento das empresas para o benefício de seus consumidores, empregados, parceiros de negócios e acionistas, podendo gerar lealdade aos clientes e boa reputação para a marca.

Para Almeida (2007), a prática dos conceitos de sustentabilidade, por parte das empresas, envolve mecanismos que incluem códigos, padrões, princípios e normas; transparência (por meio de relatórios de sustentabilidade e outros instrumentos de divulgação de informações, por exemplo); e engajamento de *stakeholders*. McIntosh et al. (2001) referem, no entanto, que empresas mais interessadas em ganhar dinheiro esquecem de suas outras responsabilidades, como os cuidados com o meio ambiente. Destacam que a parceria entre negócios, governos e a sociedade precisa de novas regras, tendo em vista que a governança corporativa global é um assunto para ser discutido entre esses atores sociais.

Para Machado Filho (2006), a evolução institucional nas questões relacionadas à responsabilidade social (entendida por nós como responsabilidade socioambiental) tem como uma de suas razões o fato de as pessoas estarem mais conscientes dos seus direitos e deveres sociais, inclusive sendo menos tolerantes a práticas abusivas e antiéticas.

Embora concordemos com os autores referenciados sobre as mudanças de pensamentos e ações, ainda nos parece muito tênue o verdadeiro e efetivo movimento por parte das organizações. Além disso, consideramos também que a sociedade (entenda-se aqui todas as partes/públicos que a compõem) já obteve melhorias neste sentido, porém muitas delas são decorrentes das preocupações com a imagem e a reputação das próprias organizações. Mas seria esta a verdadeira responsabilidade socioambiental, ou é apenas mais uma estratégia de gestão?

Oliveira (2008) afirma que muitas organizações concluíram que os movimentos e cobranças, assim como as mudanças nas legislações relacionadas às áreas socioambientais vão se tornar cada vez mais presentes na sociedade. Assim, algumas já estão se adaptando às novas tendências, buscando melhorias tecnológicas e organizacionais para responder a essa realidade.

Conforme o mesmo autor, decorrentes deste contexto, apareceram muitas soluções em processos, com melhorias socioambientais e econômicas - a chamada ecoeficiência, a qual originou, nas organizações, a necessidade e/ou o interesse de mudar sua relação com a sociedade, direcionando-se para um desenvolvimento mais sustentável (OLIVEIRA, 2008).

Para Tachizawa (2004), os dados obtidos no dia a dia evidenciam que a tendência de preservação ambiental e ecológica, por parte das organizações, precisa continuar de forma permanente e definitiva. Conforme o autor, os resultados econômicos das empresas dependem, cada vez mais, de decisões que levem em conta: (a) a não existência de conflitos entre lucratividade e gestão ambiental; (b) o crescimento, em escala mundial, do movimento ambientalista; (c) valorização cada vez maior, de parte dos clientes e da comunidade em geral, da proteção ao meio ambiente; (d) a demanda e o faturamento das empresas são cada vez mais pressionados, para a criação de produtos e organizações ecologicamente corretas.

Ressaltamos a diferenciação na aplicação dos conceitos, por parte das organizações, no que se refere à responsabilidade socioambiental e à gestão

socioambiental. Tanto Oliveira (2008) como Tachizawa (2004) tratam de gestão, pois se referem, principalmente, ao gerenciamento de ações e processos por parte das organizações. Já Ashley (2003; 2005) apresenta as definições sobre responsabilidade social por parte das organizações (por nós referenciada como responsabilidade socioambiental) em sentido mais ampliado, estando em consonância com o entendimento adotado neste estudo.

Para a citada autora, as organizações socialmente responsáveis estão preocupadas com princípios éticos, valores morais e com a sua própria cultura, pois esses são itens inseparáveis. Segundo Ashley (2003; 2005), as atitudes e atividades de uma organização precisam ser baseadas em atitudes éticas e moralmente corretas com todos os seus *stakeholders*; promover valores e comportamentos morais adequados aos padrões universais de direitos humanos, cidadania e participação na sociedade; respeitar o meio ambiente; contribuir para a sustentabilidade no mundo todo; colaborar nas comunidades em que se inserem; auxiliar no desenvolvimento econômico e humano dos indivíduos, por meio da atuação direta na área social, quer em parceria com governos, quer isoladamente.

Segundo Tapscott e Ticoll (2005), há três pontos de vista dominantes no que se refere ao relacionamento das empresas com a sociedade: a ótica da dívida com a sociedade, a do valor para os acionistas, a de ficar bem fazendo o bem. A ótica da dívida com a sociedade define que as empresas precisam ser boas,<sup>9</sup> pois “devem” (termo utilizado pelos autores) isto à sociedade, na medida em que dela recebem privilégios e proteções especiais. A ótica do valor para os acionistas sugere que as empresas contribuam para a sociedade oferecendo produtos e serviços úteis, na geração de empregos, no pagamento de impostos e, inclusive, produzindo riqueza

---

<sup>9</sup> Aqui o entendimento sobre ‘empresa boa’ condiz com o pensamento de Alves (2001), quando este define a função das empresas de gerar riqueza. O autor explica que elas continuam tendo, como objetivo, gerar riqueza, mas, agora, num sentido mais amplo. Para Alves (2001, p. 79), “Essa riqueza traduz-se, entre outros, em termos de conhecimento, tecnologia, empregos, infraestrutura energética e de comunicações. As economias externas criadas pelas grandes empresas, ademais, contribuem para o desenvolvimento sustentável, às vezes, independentemente dos objetivos imediatos da empresa e de seus métodos de gestão”. Conforme o autor, a geração de riqueza por parte da empresa estende-se “além da maximização dos lucros, do benefício dos acionistas ou credores, da geração e manutenção de empregos e do desenvolvimento de infraestrutura de pesquisa. Ela passa a incorporar a preservação dos recursos naturais não renováveis, a promoção de direitos fundamentais do trabalhador e a proteção dos interesses do consumidor”. Neste sentido, a definição de riqueza elaborada pelo autor é ampliada, passando a incorporar não apenas bens materiais tangíveis, mas também valores intangíveis, como a ética, a preservação do meio ambiente, o desenvolvimento sustentável, a dignidade no trabalho e a defesa do consumidor. Ou seja, a empresa boa tem, em sua forma de pensar e gerar riqueza, uma noção ampliada, atuando efetivamente dentro dos preceitos da governança corporativa e da responsabilidade social e ambiental.

para os acionistas. A ótica de “ficar bem fazendo o bem” procura evitar o debate moral e defende as vantagens comerciais da cidadania corporativa. Nesse caso, “as empresas devem levar em conta todos os fundamentos e alinhar sua estratégia baseada em valores com sua estratégia geral de negócios” (TAPSCOTT; TICOLL, 2005, p. 71).

As definições de Ashley (2003) e Tapscott e Ticoll (2005) são aparentemente complementares, principalmente se observadas sob o prisma do paradigma da complexidade.

Quando Ashley (2003; 2005) ressalta que os valores éticos, morais e a própria cultura das organizações são inseparáveis, o princípio hologramático torna-se presente, pois a autora deixa claro que a ligação desses valores com a cultura (ou seja, estas partes), gera uma interferência ou um resultado benéfico para o todo (neste caso, os públicos que, de alguma forma, relacionam-se, direta ou indiretamente, com as organizações). Tapscott e Ticoll (2005), ao abordarem a dívida das organizações com a sociedade, o valor das empresas para os acionistas e a ficar bem fazendo o bem, possibilitam a associação com o princípio da recursividade, pois permitem “enxergar” que os produtos e os efeitos gerados pelas organizações são produtores e causadores do que produzem (MORIN, 2001).

Para McIntosh *et al.* (2001), responsabilidade socioambiental das organizações (por eles denominada como cidadania corporativa) possuem dimensões éticas e práticas. De acordo com os autores, são preocupações básicas de negócios: minimizar riscos e proteger a reputação; assegurar o futuro; desenvolver, pela gestão da diversidade e da complexidade em uma economia global, aumentar competências em negócios; estabilizar o relacionamento entre os negócios e a sociedade; criar parcerias que atravessem fronteiras; abordar de modo integrado e consistente à estratégia corporativa; aplicar novas medidas e divulgação do progresso no alcance de objetivos.

Consideramos que ser verdadeiramente responsável, social e ambientalmente, não é tão simples nem óbvio. Afinal, foi apenas na década de 1990 que os movimentos da sociedade civil, governos e organizações começaram a convergir num movimento maior, envolvendo, segundo Oliveira (2008), principalmente, demandas sobre as organizações direcionadas às questões ambientais, éticas, sociais, econômicas e políticas.

Segundo Almeida (2007), é preciso estar ciente de que a própria organização

é um *stakeholder* na sociedade, afetando a comunidade e a sociedade onde atua e sendo por elas afetada, de modo positivo e/ou negativo. A organização como *stakeholder* na sociedade gera impactos nas economias locais; sustenta trabalhadores e suas famílias; usa recursos comunitários; fornece assistência médica e educação; influencia governos; consome recursos finitos; fornece bens e serviços; polui ambientes compartilhados em movimentos recursivos, dialógicos e hologramáticos.

O mesmo autor sugere que, após um mapeamento dos principais públicos que se relacionam com a organização, é importante que sejam definidas as formas/modalidades de comunicação com este segmento. Indica que as práticas de comunicação podem constituir-se desde as mais tradicionais, como relatórios financeiros, publicidade, comunicados à imprensa, até os mais recentes, como relatórios de sustentabilidade e diálogo de múltiplas partes<sup>10</sup>, sendo este o mais enfatizado por Almeida (2007).

Para Mcintosh *et al.* (2001), é crescente a compreensão dos benefícios de uma abordagem pró-ativa à responsabilidade socioambiental, sendo que “muitas das piores falhas gerenciais nos últimos anos envolveram questões de cidadania corporativa, de direitos humanos, governança corporativa e meio ambiente” (p. 65-66).

Dessa forma, “quando a empresa defende valores claros mediante propaganda ou de declarações de missão ou visão, deve estar preparada para ser responsabilizada por suas ações” (MCINTOSH *et al.*, 2001, p. 67), pois elas estão sendo associadas, diretamente, à identidade, imagem e reputação dessas organizações, assunto a ser tratado no próximo capítulo.

Buscando aproximar-nos um pouco mais da terminologia “responsabilidade socioambiental”, optamos pelo processo de desconstrução dos conceitos, para a construção de um quadro referencial. Com base no conteúdo do referido quadro, procedemos a uma nova desconstrução, de onde foram extraídos os fragmentos conceituais que sustentam a análise dos discursos das organizações estudadas.

---

<sup>10</sup> O diálogo de múltiplas partes prevê (ou propõe) a possibilidade de discussão entre a empresa e os principais interessados em assuntos, práticas ou atuações desta organização.

Quadro 8 - Responsabilidade socioambiental – síntese dos conceitos

<b>Responsabilidade Socioambiental</b>	
Duarte e Dias (1986)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- obrigação legal,</li> <li>- padrões positivos de comportamento por parte das empresas,</li> <li>- ética.</li> </ul>
Melo Neto e Froes (1999)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atuam;</li> <li>- preservação do meio ambiente;</li> <li>- investimento no bem estar de funcionários e em seus dependentes;</li> <li>- ambiente de trabalho agradável;</li> <li>- comunicações transparentes;</li> <li>- retorno aos acionistas;</li> <li>- sinergia com os parceiros;</li> <li>- satisfação dos clientes e/ou consumidores;</li> <li>- responsabilidade da organização quanto ao consumo de recursos naturais de propriedade da humanidade; à utilização de capitais financeiros e tecnológicos; à capacidade de trabalho dos integrantes daquela sociedade; ao apoio recebido do Estado e da sociedade.</li> <li>- atuações com foco nos públicos internos (da organização) e na comunidade.</li> </ul>
Mcintosh <i>et al.</i> (2001),	<ul style="list-style-type: none"> <li>- possui dimensões éticas e práticas;</li> <li>- pode auxiliar as organizações quanto a: minimizar riscos e proteger a reputação; assegurar o futuro; desenvolver, através da gestão da diversidade e da complexidade em uma economia global; competências aumentadas em negócios; estabilização do relacionamento entre os negócios e a sociedade; criação de parcerias que atravessem fronteiras; abordagem integrada e consistente à estratégia corporativa; aplicação de novas medidas e divulgação do progresso no alcance de objetivos.</li> </ul>
Oliveira (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ética como princípio balizador das ações e relações com todos os públicos com os quais a empresa interage;</li> <li>- está além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade, significando mudança de atitude.</li> </ul>
Pinto (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conscientização;</li> <li>- criação de ações e práticas de mobilização econômica e socioambiental, visando à melhoria da qualidade de vida e do bem estar social dos setores mais fragilizados;</li> <li>- desenvolvimento sustentável.</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>Responsabilidade Socioambiental</b>		
Ashley (2003; 2005),		<ul style="list-style-type: none"> <li>- empresas preocupadas com princípios éticos, valores morais e com a sua própria cultura, pois estes são itens inseparáveis;</li> <li>- atitudes éticas e moralmente corretas com todos os seus <i>stakeholders</i>;</li> <li>- promover valores e comportamentos morais adequados aos padrões universais de direitos humanos, cidadania e participação na sociedade;</li> <li>- respeitar o meio ambiente;</li> <li>- contribuir para a sustentabilidade no mundo todo;</li> <li>- colaborar nas comunidades em que as organizações se inserem;</li> <li>- auxiliar no desenvolvimento econômico e humano dos indivíduos, por meio da atuação direta na área social, quer em parceria com governos quer isoladamente.</li> </ul>
Dias (2009),		<ul style="list-style-type: none"> <li>- nova concepção de responsabilidade por parte das organizações;</li> <li>- inclui ações, projetos e práticas que se concretizam no respeito aos direitos humanos, na melhoria da qualidade de vida da comunidade e da sociedade e na preservação do meio ambiente natural.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao revisitarmos esses conceitos, percebemos que, mesmo com o decorrer destes anos, a recursividade é um “marco” nas concepções sobre responsabilidade socioambiental, pois algumas expressões/palavras são mencionadas por vários dos autores citados, independentemente do espaço de tempo em que esses conceitos são postulados. Os próprios indicadores apresentados por Duarte e Dias (1986), no início da década de 1980 e confirmados por Melo Neto e Fróes (1999), na década de 1990, amparam tal afirmação, pois também podem ser considerados atuais.

A responsabilidade socioambiental das organizações, portanto, vincula-se, de uma maneira geral, às seguintes expressões/palavras: ética, preservação ambiental, sustentabilidade, comunicação transparente, desenvolvimento e bem estar para a organização, seus *stakeholders* e a sociedade, que denominamos de fragmentos conceituais.

### 3.2 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO CORPORATIVA

Abordar identidade, imagem e reputação de modo segmentado foi uma das grandes dificuldades para desenvolver este capítulo, pois, para nós, esses três

temas estão fortemente integrados. Buscamos, então, apresentar algumas definições sem ter a intenção de esgotar as principais referências sobre o assunto, mas, sim, compreender, principalmente, parte das possíveis aplicabilidades nas organizações.

De acordo com Villafañe (1999), a identidade corporativa está presente na intersecção de três eixos: a história da organização - desde sua fundação até o momento presente; o projeto empresarial - que corresponde à situação atual e ao planejamento da empresa para atingir suas metas corporativas; a cultura corporativa - incluindo os valores compartilhados, as normas implícitas e explícitas, a linguagem, dentre outros.

Para o referido autor, além dos três componentes estruturais da identidade mencionados, é necessário discorrer sobre os “atributos” (VILLAFANE, 1999, p. 20) que compõem a identidade corporativa, conforme mostra o Quadro 9.

Quadro 9 - Atributos permanentes da Identidade Organizacional

<b>ATRIBUTOS PERMANENTES DA IDENTIDADE</b>	
<b>ATIVIDADE PRODUTIVA OU IDENTIDADE SETORIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ação básica desenvolvida pela empresa para gerar valor mediante a comercialização de produtos e serviços. Define a atividade principal da empresa;</li> <li>- Pode ser reconhecida a partir de catálogos de produtos, ciclos de vida de produtos, organização produtiva, tecnologias, competências técnicas, controles de qualidade etc.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA TÉCNICA COMERCIAL OU IDENTIDADE MERCADOLÓGICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indica a capacidade de uma empresa para competir no mercado em que comercializa seus produtos ou serviços;</li> <li>- É consequência de preço, qualidade, quotas de mercado, distribuição, habilidades comerciais, satisfação e fidelidade do cliente, imagem positiva etc.</li> </ul>
<b>HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO OU IDENTIDADE DIACRÔNICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É a relação de pessoas, ritos e acontecimentos mais lembrados por grande parte dos seus membros;</li> <li>- Podem ser objetivados a partir das declarações de fundação, fundadores, líderes históricos, produtos pioneiros, clientes, contingências históricas, sedes e instalações, êxitos e fracassos etc.</li> </ul> <p style="text-align: right;">(continua)</p>



(continuação)

<b>ATRIBUTOS PERMANENTES DA IDENTIDADE</b>	
<b>NATUREZA SOCIETÁRIA OU IDENTIDADE MERCANTIL</b>	- É a forma jurídica adotada pela empresa para o cumprimento de suas finalidades.
<b>CORPO SOCIAL OU IDENTIDADE SOCIAL</b>	- Conjunto de características que definem a organização como um organismo social incerto em um contexto socioeconômico concreto; - É definido pelas variáveis do tipo: entorno geográfico, compromisso com a comunidade (ecologia, consumidores, ações sociais, patrocínios etc.).
<b>ATRIBUTOS QUE DEFINEM A ESTRATÉGIA EMPRESARIAL</b>	
<b>VISÃO ESTRATÉGICA</b>	- Imagem compartilhada pelos membros da alta direção da empresa sobre o que querem ser e como chegarão a sê-lo. Expressa propósito e direção.
<b>MISSÃO</b>	- É uma declaração explícita do modo como a empresa pensa satisfazer sua visão estratégica. É dizer como pretende cumprir o propósito e chegar ao destino expresso na visão.
<b>PROJETO EMPRESARIAL</b>	- É a estratégia operativa desenvolvida pela organização para cumprir sua missão.
<b>ATRIBUTOS ASSOCIADOS À CULTURA CORPORATIVA</b>	
<b>COMPORTAMENTOS EXPLÍCITOS</b>	- Constitui o nível mais visível, mas também o de maior mudança na cultura de uma organização. São manifestações que expressam uma coletividade por meio de comportamentos explícitos; - Pode ser ambiente físico, linguagem, conduta não verbal, imagem pessoal, normas escritas etc.
<b>VALORES COMPARTILHADOS</b>	- É um conjunto de crenças, conscientes, mas nem sempre identificadas, que se transformam em princípios de comportamentos dentro da organização, sendo transmitidos aos novos membros da empresa.
<b>PRESUNÇÕES BÁSICAS</b>	- São crenças não confrontáveis e indiscutidas que orientam a conduta e ensinam aos membros da organização a maneira de pensar e perceber a realidade, sendo invisíveis e pré-conscientes - por exemplo, o valor simbólico de alguns espaços nas empresas.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Villafañe (1999).

Villafañe (1999) explica que cada um dos atributos mencionados compõe a identidade corporativa, tornando-se importante (re)conhecê-los para melhor comunicar a identidade da organização a seus públicos. Carissimi e Amorin (2007) reforçam que os discursos das organizações, incluindo desde *e-mails* até campanhas institucionais, podem tornar possível (ou não) um bom posicionamento da organização frente à sociedade.

Para compreendermos os discursos das organizações estudadas, no que se refere à responsabilidade socioambiental, é preciso conhecer e contextualizar sua história, seus projetos e sua cultura. Portanto, conhecer os atributos permanentes da identidade (atividade produtiva ou identidade setorial, competência técnica comercial ou identidade mercadológica, história da organização ou identidade diacrônica, natureza societária ou identidade mercantil, corpo social ou identidade social), sugeridos por Villafañe (1999), é um dos caminhos que podem favorecer o conhecimento do todo e das partes dessas organizações.

Carissimi e Amorin (2007) relacionam a identidade da empresa com o caráter, a personalidade, as atitudes e os valores da organização, envolvendo um conjunto de elementos por meio dos quais a opinião pública forma uma imagem. Ressaltam que a realidade de uma organização está diretamente ligada à sua identidade. A exposição do nome ou da logomarca em produtos, serviços, peças e brindes da organização, por exemplo, retratam sua identidade visual.

Os autores reiteram que os públicos identificam a organização tanto por seu discurso e sua ética, como pela comercialização de seus produtos e serviços, postura de seus dirigentes, condução dos seus negócios frente aos problemas sociais, culturais e ecológicos, entre outros. O esclarecimento à sociedade quanto a ações, programas e políticas da organização pode ser estratégia positiva para o bom relacionamento com a comunidade.

Costa (1999) já mencionava que a identidade da organização é formada por algumas características, como personalidade, filosofia, sentido do negócio, capacidade empreendedora, valores éticos e vocacionais, mas, principalmente, que essas características estão presentes, por exemplo, no espírito do fundador, nas atividades institucionais, nos atos de instituir, fundar a empresa com ânimo para torná-la duradoura e desenvolvida.

Ele reforça que a identidade de uma empresa começa por um símbolo linguístico - o nome.<sup>11</sup> Assim se estabelece uma associação de equivalência entre empresa, nome e figura gráfica. Costa (1999) enfatiza, no entanto, que os valores identitários, diferenciadores e formadores da imagem, que são obra da identidade corporativa, alcançam dimensão verbal-visual, visual-tátil, visual-operacional, visual-ambiental e audiovisual.

---

<sup>11</sup> No caso do nome verbal, ele afirma que, para alcançar as condições de singularidade, emoção, flexibilidade etc., deve transformar-se (o nome) em um signo visual, chamado logotipo.

Seguindo as idéias dos autores, destacamos que Almeida (2009) sugere, para as organizações que pretendem ter uma identidade corporativa forte interna e externamente, a adoção de políticas claras, transparentes e coerentes de gerenciamento de seus processos, compreendendo que a identidade corporativa reúne características que necessitam ser reconhecidas e endossadas pelos membros da organização, para, a partir daí, poderem ser aceitas também externamente<sup>12</sup>.

Ainda sobre as definições relacionadas à identidade corporativa, Sanz De La Tajada (1994) afirma que toda organização necessita ter personalidade própria, que permita sua identificação e diferenciação das demais. Esta personalidade é sua identidade corporativa.

Para o mesmo autor, a identidade corporativa materializa-se, tendo duas características específicas: física e cultural. Nesta perspectiva, ele define o fenótipo físico (fisionomia) e o fenótipo cultural (comportamento) da organização. Este último é o resultado integrado dos modos de ser: pensamento, marco normativo e valores - e de fazer - conduta ética e responsabilidade social - da organização. Ele também coloca que a identidade da empresa possui três dimensões conceituais e operativas, relacionadas em sequência, as quais têm a ver com “o que a empresa é”, “o que ela diz de si mesma” e “o que os públicos que se relacionam com ela acreditam que ela seja” (SANZ DE LA TAJADA, 1994, p. 42).

Tais dimensões, conforme Sanz De La Tajada (1994), são definidas, respectivamente, como a identidade propriamente dita da empresa (dimensão 1); a comunicação que ela faz de sua própria identidade (dimensão 2); o resultado desta comunicação em termos de imagem, representando como ela é percebida pelo público (dimensão 3).

É como ter em mãos alternativas que propiciem compreender o que a Gerdau e a Vale são - dimensão identidade; o que a Gerdau e a Vale dizem que são - dimensão comunicação; o que os públicos creem que a Gerdau e a Vale são -

---

<sup>12</sup> Almeida (2009) é uma das poucas autoras referenciadas neste capítulo que apresenta claramente a diferenciação entre identidade corporativa e identidade organizacional. Para ela, identidade corporativa implica a escolha de símbolos, nomes, *slogan* que representam a organização, levando em conta também percepções e reações de seus membros. Utiliza canais mediados, tais como televisão, jornais, revistas, vídeos, *internet* etc. A identidade organizacional, conforme a mesma autora, vai além das percepções do que representa a organização, considerando os sentimentos e pensamentos dos próprios membros sobre o que os define como uma organização, revelados nas histórias e nos comportamentos diários. Neste caso, ela ocorre nas interações interpessoais, experimentadas mediante comportamentos e linguagens do dia a dia. A autora comenta, no entanto, que **identidade** corporativa e organizacional não representam fenômenos distintos.

dimensão imagem.

Aproximando-nos mais do tema imagem, nossas referências começam por Villafañe (1999), que define a imagem corporativa como a integração de todos os *inputs* emitidos por uma organização, sendo construída na mente de seus públicos. Para o autor, os *inputs* são: o comportamento corporativo - todas as respostas da empresa quanto a suas atuações no plano funcional e operativo (finanças, produção, estrutura, estratégia etc.), criando a imagem funcional; a cultura corporativa - construção social da identidade da organização, sendo que suas manifestações projetam uma imagem interna ou autoimagem, que tem reflexos na imagem corporativa; a personalidade corporativa - o conjunto de manifestações que a empresa efetua voluntariamente, com a intenção de projetar uma imagem intencional entre seus públicos, principalmente por meio de sua identidade visual e de sua comunicação, estando relacionada a seu posicionamento estratégico.

Para Costa (1992), a imagem pública de uma organização não é um objeto, uma coisa física ou um produto, mas um fenômeno mental, podendo constituir-se em algo ambíguo, enigmático e poderoso.

De acordo com o autor, existem três tendências na construção da imagem das empresas. A primeira é a comunicacional, que envolve a construção de uma boa imagem como consequência de uma boa comunicação<sup>13</sup>. A segunda toma como base a estratégia da empresa, ou seja, defende que a imagem é resultado de decisões, planos e operações estratégicas da própria organização, somada ou não aos planejamentos e atividades desenvolvidas pelas consultorias de comunicação, publicidade e relações públicas, dentre outros. A terceira tendência compreende a junção das duas anteriores: é a coordenação adequada entre a estratégia e a boa comunicação.

Embora Costa (1992) apresente essas tendências relacionadas à construção da imagem organizacional, alerta para o fato de que os modos de atuar, as formas e os conteúdos comunicados nem sempre retratam o que a organização realmente faz. Segundo o autor, o público percebe a diferença entre o “atuar” e o “comunicar” por parte da organização (COSTA, 1992, p. 167).

---

<sup>13</sup> O autor associa boa comunicação com gerenciamento estratégico adequado. Neste caso, refere-se não apenas às escolhas adequadas sobre quem, o quê, a quem, por que meio e com que intenção comunica, mas também ao planejamento adequado da comunicação, com base na elaboração de objetivos concretos a serem atingidos pelas organizações, além da avaliação e do controle dos resultados, decorrentes de ações e programas de comunicação.

De acordo com Villafañe (1999), os consumidores e os mercados desenvolveram mecanismos sutis de avaliação corporativa, tornando mais difícil a projeção, por parte da organização, de uma imagem positiva, se não existir uma identidade que a respalde. A imagem de uma organização é, portanto, a visão que os públicos têm a seu respeito e como ela é percebida. Por meio dessas representações mentais, as pessoas formam opiniões positivas ou negativas sobre a organização (CARISSIMI; AMORIN, 2007).

Villafañe (1999) propõe algumas premissas para a criação e gestão de uma imagem corporativa positiva, envolvendo valores e atitudes. A primeira premissa propõe que a imagem é uma síntese da identidade corporativa, necessitando, dessa forma, basear-se na realidade da empresa, para não correr o risco de gerar, ao contrário do que se objetiva, imagens negativas. A segunda premissa menciona que a imagem necessita destacar os pontos fortes do projeto empresarial, isto é, a comunicação e qualquer outra forma de criação de imagem precisam estar relacionadas com as orientações estratégicas da empresa. A terceira premissa refere-se à necessidade de harmonia entre as políticas funcionais e formais da organização, incluindo a formação de um comitê de imagem, composto por representantes estratégicos da corporação. A quarta premissa indica a necessidade de inclusão e/ou criação de uma política de imagem e comunicação integrada ao gerenciamento dessa organização.

A partir das definições apresentadas, aproximamos os conceitos de imagem e reputação, pois, de acordo com Rosa (2006, p. 169), “reputação é uma imagem”; “imagens positivas, reputações positivas tendem a atrair percepção positiva” e “valores éticos, valores morais, valores estéticos, científicos, culturais” traduzem uma imagem na percepção do público (ROSA, 2006, p. 140).

Segundo Rosa (2007, p. 65), a imagem está baseada na percepção, e “o que determina uma percepção positiva ou negativa são os valores associados a uma imagem”. Nesse sentido, destaca que é preciso “atuar arduamente para associar as imagens as quais servimos aos valores sociais, culturais, éticos e históricos que os fortaleçam”. É preciso manter a coerência de uma imagem entre os valores professados e praticados, gerando, acima de tudo, confiança. Rosa (2007) ressalta que associar imagens a valores positivos precisa ser uma atividade permanente; no entanto, por vezes, para muitos responsáveis por gerir uma reputação, o esforço para vincular imagens a valores positivos é confundido com autopromoção ou

vaidade.

De modo mais específico, Almeida (2009) destaca que a reputação tem uma dimensão histórica, refletindo a percepção da consciência de ação e comportamento da corporação ao longo do tempo. Ele define que a organização precisa monitorar quatro importantes aspectos que determinam suas relações: a percepção dos *stakeholders* externos (fornecedores, clientes, consumidores, investidores, comunidades, governo, acionistas etc.); o alinhamento dos empregados à estratégia organizacional; a cobertura da mídia; as mensagens corporativas produzidas e veiculadas pela empresa, por meio de seu processo de comunicação. Assim, conforme Almeida e Nunes (2007), a comunicação organizacional pode ser um dos precedentes da boa reputação, juntamente com os comportamentos diários, as ações gerenciais e o contexto no qual se insere a organização.

Costa (2007) entende que existem dois tipos de reputação (uma com inicial maiúscula e outra com inicial minúscula - Reputação e reputação). A primeira refere-se a uma conduta correta, com prestígio e confiança adquiridos pela organização, através do tempo, e reconhecida por seus públicos, clientes e consumidores. A segunda é uma recodificação da anterior, mais ampla em suas relações, pois, neste caso, implica a preocupação com todos os seus *stakeholders*. Ele ressalta, no entanto, que, independentemente do uso da inicial maiúscula ou minúscula, a palavra significa confiança no que a empresa faz e/ou diz. É sua conduta ética.

Nesta mesma concepção, Rosa (2007, p. 67) chama a atenção para o fato de que o atual contexto social, no que se refere aos novos parâmetros éticos que se impõem, “deixa de ser um recurso retórico, um discurso politicamente correto, para se transformar numa necessidade competitiva”. Acrescenta que essa questão pode ser considerada com base em uma opção pessoal: “adotar melhores práticas pelo simples motivo de considerar que um mundo funcionando sob determinados valores cria um ambiente melhor para a coletividade” (ROSA, 2007, p. 67) e pode-se examiná-la “pela ótica estrita da lei da oferta e da procura: se há mais demanda social por ética, é preciso atendê-la, sob o risco de que o concorrente o faça” (ROSA, 2007, p. 67).

Oshiro (2010) destaca que a reputação reúne e sintoniza interesses individuais, mas que, aglutinados em uma personalidade organizacional integral, gera um alto grau identificatório entre os indivíduos; constrói concepções diferenciadas de vida, provocando processos transformadores, ondas energéticas

positivas, produzindo novas atitudes nas comunidades de suas relações, em torno de laços e conexões que se encontram em total sinergia, numa grande rede colaborativa - emissora de mudanças, alterações, redundando no bem comum de todos para todos.

Segundo Pereira *et al.* (2009), as crises de reputação são indicadores de falência dos discursos corporativos ou organizacionais, pois a prática não está alinhada com o discurso. Tais crises de reputação, de acordo com os mesmos autores, são cada vez mais comuns, sendo possível identificar desde crises de relacionamento com clientes, ONGs, empregados e sindicatos, poderes públicos, imprensa, acionistas, bem como crises de postura e atitudes da direção da organização, de funcionários diretos e indiretos, de fornecedores.

Pereira *et al.* (2009) reforçam que, nessas crises de práticas empresarias ou organizacionais, o discurso da reputação e da responsabilidade socioambiental é confrontado com as reais atitudes da organização. Neste momento, aparecem as contradições entre imagem e prática organizacional.

Para Oshiro (2010), uma organização pode exercer várias ações aparentemente comprometidas com a sociedade, mas muitas vezes seu discurso (interno ou externo, verbal ou não verbal) está em discordância com suas práticas. Segundo a autora, é um discurso desintegrado com a missão e os objetivos definidos no planejamento estratégico da organização, estruturando uma reputação sustentada por uma identidade que vai sendo construída apenas pelas narrativas produzidas que estão, na realidade, em total dissonância com a verdadeira “alma” da personalidade organizacional.

Nesse sentido, cabe destacar que, conforme Rego (2010), o processo constituinte de uma reputação (positiva ou negativa) passa pelo gerenciamento da visibilidade empresarial. Para a autora, o que a empresa é compõe sua identidade, que, de modo mais claro, se forma a partir dos seus componentes físicos, administrativos, históricos, culturais, visuais, estéticos, dentre outros, e toma forma ao se projetar para seus públicos de interesse por meio de um contato ou experiência. Para a autora, é neste momento que a imagem começa a se formar e, a partir de então, ela se fortalecerá, tendendo para um lado ou para o outro, conforme forem evoluindo as experiências individuais ou coletivas que se efetivarem entre a empresa e seus *stakeholders*.

Rêgo (2010) menciona também que a reflexividade pública de uma organização pode apresentar-se em forma de uma reputação corporativa respeitável e consolidada e, portanto, positiva e de difícil abalo. Pode ainda ser frágil e logo necessitará de reforço constante e gerenciamento vigilante, sendo que esse tipo de reputação corporativa, geralmente, envolve organizações que trabalham em áreas de interesse e conflitos sociais, culturais ou ambientais.

É importante mencionar, ainda, que as reputações não se sustentam em circunstâncias abstratas, pois estão relacionadas a contextos sociais e históricos específicos, ou seja, “muda a sociedade e sua lógica de funcionamento, mudam também os desafios e a forma de preservar reputações de líderes e de organizações” (ROSA, 2007, p. 61).

Dessa forma, para o autor, tendo em vista que os avanços tecnológicos foram, geralmente, sucedidos por transformações éticas e morais advindas da sociedade, o desafio atual é que a geração formada num estágio de tecnologia anterior consiga, de alguma forma, defender a reputação, sob a nova lógica do tempo real, considerando as inovações (tecnológicas) dentro dos valores sociais, éticos e morais atuais (ROSA, 2007),

Segundo o mesmo autor, a revolução tecnológica alterou, definitivamente, a noção do que é público e privado, ou seja, que “gerir reputação, nos dias de hoje, significa, em primeiro lugar, compreender o ecossistema digital ao nosso redor e, com base nessa compreensão, agir sobre as variáveis da prevenção” (ROSA, 2007, p. 65).

Compreender as questões referentes à responsabilidade socioambiental, nos discursos das organizações Gerdau e Vale, requer que levemos em conta os conceitos e as definições sobre identidade, imagem e reputação, aqui apresentados.

### 3.3 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL

Revisaremos, aqui, conceitos relacionados à Comunicação Organizacional Digital, sendo estes apresentados como Comunicação Mediada por Computador e Comunicação Organizacional Mediada por Computador.



### 3.3.1 Comunicação mediada por computador

Para Primo (2008), os modelos lineares que separam polos considerados antagônicos (emissor e receptor) precisam ser revistos nos estudos direcionados à comunicação mediada por computadores. Para o autor, a fórmula emissor → mensagem → meio → receptor<sup>14</sup> acaba sendo atualizada como *webdesign* → *site* → internet → usuário, sendo descrita como a fórmula da “interatividade” (PRIMO, 2008, p. 11).<sup>15</sup>

Contudo, é importante destacar que, de acordo com o autor, “mesmo se podendo reconhecer o avanço dessa formulação em contraste com o tradicional modelo informacional e massivo, é preciso denunciar a deficiência da proposta” (PRIMO, 2008, p. 11), tendo em vista que, nessa fórmula, ainda é mantida “a polarização e a supremacia de um extremo, que tem o privilégio de se manifestar, enquanto a outra ponta ainda é reduzida ao consumo, mesmo que agora possa escolher e buscar o que quer consumir”.

Respeitando e concordando com os alertas do autor sobre as deficiências da proposta, arriscamos (re)apresentar a “fórmula da interatividade” de Primo (2008), considerando nosso foco de pesquisa. Assim, a fórmula da interatividade, em nosso estudo seria: gestores estratégicos e responsáveis mais diretos pelas ações de comunicação das organizações ↔ *webdesign* ↔ portais corporativos ↔ *internet* ↔ *stakeholders* (usuários/interagentes).

Primo (2008) define como interação<sup>16</sup> as ações entre os envolvidos nos processos, assim como o relacionamento que se constrói neste ínterim, numa perspectiva denominada pelo autor como sistêmico-relacional, referente a uma abordagem preocupada, basicamente, com o relacionamento entre os interagentes.

<sup>14</sup> O autor discute a utilização do termo ‘usuário’, considerando, o reducionista, sob o ponto de vista da comunicação. Afirma que as interações mediadas por computador estão inseridas em contextos que vão além das questões tecnológicas.

<sup>15</sup> O termo “fórmula da interatividade” é utilizado por Primo (2008, p. 11), dando a idéia de um processo linear. No entanto, o autor menciona que “[...] é importante agora salientar que a abordagem aqui empregada se balizará por uma visão sistêmica, que busca reconhecer a complexidade dos fenômenos em estudo. Não se trata de uma proposta sistematizadora, de pseudo-elegância funcionalista, mas de uma perspectiva que não menospreza a recursividade dos processos relacionais, que não teme o estudo da interação das partes na constituição do todo complexo.”

<sup>16</sup> O autor reconhece as seguintes formas de interação, na perspectiva de estudo mencionada anteriormente: clicar em um *link*; jogar *videogame*, discussão via *e-mails*; conversas em *chats*.

O mesmo autor admite a existência de dois tipos de interação: a mútua e a reativa. A interação mútua é “caracterizada por relações interdependentes e processos de negociação em que cada interagente participa da construção inventiva e cooperada do relacionamento, afetando-se mutuamente” (PRIMO, 2008, p. 57). A interação reativa “é limitada por relações determinísticas de estímulo e resposta” (PRIMO, 2008, p. 57).

No caso dos portais corporativos da Gerdau e da Vale, foi possível perceber, em momentos/movimentos exploratórios da pesquisa, a ocorrência da interação reativa, pois não eram apresentadas alternativas relacionadas à construção mútua e cooperada, mas apenas uma relação de estímulo e resposta. Exemplos desta interação são os diversos *links* oferecidos com dados das organizações, incluindo seus programas e políticas de responsabilidade social e ambiental e as possibilidades para trocas de *e-mail*.

Para Recuero (2009, p. 16), a comunicação mediada por computador (CMC), “mais do que permitir aos indivíduos comunicar-se, amplificou a capacidade de conexão, permitindo que redes fossem criadas e expressas nesses espaços: as redes sociais mediadas pelo computador”. Ela menciona que a *internet* trouxe diversas mudanças para a sociedade; dentre elas considera, como a mais significativa, a possibilidade de expressão e sociabilização, por meio das ferramentas de comunicação mediada pelo computador.<sup>17</sup>

Essas ferramentas, segundo a autora, proporcionam a construção, a interação e a comunicação entre os atores, deixando rastros na rede de computadores, que permitem o reconhecimento dos padrões de suas conexões e a visualização de suas redes sociais.<sup>18</sup>

De acordo com Recuero (2009), as redes sociais na internet possuem

<sup>17</sup> São exemplos de ferramentas de comunicação mediada por computadores: *e-mails*, listas de discussão, *chats*, salas de bate-papo, vídeoconferência, fóruns, *websites* (portais, *hotsites*, *intranet* etc.), *newsletters*, *blogs*, comunidades (*facebook*, *orkut*, *twitter*), dentre outras (PRIMO, 2001; CORRÊA, 2008; RECUERO, 2009).

<sup>18</sup> Tratando-se de ferramentas de comunicação, a autora afirma que a CMC é um tipo de comunicação que privilegia o texto, muito mais do que o som e o vídeo. Ela ressalta que a mediação pelo computador impõe barreiras tecnológicas para a interação que a comunicação face a face não possui. Assim, sugere que sejam compreendidas as definições de conversação síncrona e assíncrona. A conversação síncrona “se estabelece, normalmente, em um único espaço, onde as interações podem ocorrer em uma identidade temporal próxima, de forma semelhante à conversação face a face” (RECUERO, 2009, p. 120). Permite uma expectativa de resposta imediata ou em uma mesma identidade temporal, como numa sala de *chat*. A conversação assíncrona, “é aquela que acontece em um (ou mais) espaços, onde as interações ocorrem em uma identidade temporal alargada, mas que se assemelham às conversações na estrutura de trocas entre dois ou mais interagentes” (RECUERO, 2009, p. 120).

elementos característicos, que servem de base para que a rede seja percebida e as informações sejam apreendidas. Estes elementos são os atores (pessoas, instituições ou grupos) e suas conexões (interações ou laços sociais).

Essas redes, que ocupam o chamado ciberespaço, utilizam as mais variadas ferramentas de comunicação. Conforme Recuero (2009), o ciberespaço e as ferramentas de comunicação possuem peculiaridades a respeito dos processos de interação, havendo uma série de fatores diferenciais. Um deles é que os atores não se conhecem imediatamente; não há pistas da linguagem não verbal e da interpretação do contexto da interação.

Outro fator relevante é a influência nas possibilidades de comunicação, pois existe uma multiplicidade de ferramentas que podem ser utilizadas pelos atores, dando suporte a essa interação, assim como fazendo que a interação permaneça, mesmo depois de o ator ter se desconectado do ciberespaço (RECUERO, 2009).

Tendo sido abordados brevemente alguns conceitos que auxiliam na compreensão da comunicação mediada por computadores, aproximamo-nos do tema 'comunicação organizacional mediada por computadores'. Neste sentido, destacamos que, conforme Barichello (2009), as transformações socioculturais, introduzidas pelas tecnologias da informação e pela comunicação, são utilizadas como suporte para pensar as estratégias interativas mediadas por computador nas organizações contemporâneas.

Para a autora, os meios de comunicação, principalmente aqueles mediados por computador, têm redefinido as bases tecnoculturais, redimensionando as noções de espaço e tempo, permitindo pensar em territórios flexíveis e em novas formas de pertencer ou relacionar-se com uma organização. Esse pressuposto envolve a utilização de novos ângulos de análise, com implicações de ordem teórica e metodológica para a comunicação organizacional.

### **3.3.2 A Comunicação organizacional mediada por computador**

A comunicação organizacional, de acordo com Goldhaber (1999), pode ser definida como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes, que ocorre em um sistema complexo e aberto. Para o autor, este sistema é influenciado e influencia o meio ambiente, assim como as pessoas, suas atitudes, seus sentimentos, suas relações e habilidades, estando relacionado às

mensagens, seu fluxo, seu propósito, sua direção e ao meio empregado.

Complementando o conceito de Goldhaber (1999), Nassar (2008) destaca que as organizações, quando observadas detalhadamente, demonstram grande diversidade, a partir de critérios como cultura, identidade, missão, visão, crenças e valores, tecnologias e estruturas de comunicação. Ainda segundo o autor, elas podem ser definidas como “um sistema social e histórico, formal, que obrigatoriamente se comunica e se relaciona, de forma endógena, com os seus integrantes, e de forma exógena, com outros sistemas sociais e com a sociedade” (NASSAR, 2008, p. 62).

Planejar e administrar a comunicação das organizações, hoje, numa sociedade complexa e num mercado competitivo, requer, portanto, uma visão mais abrangente. Assim, acreditamos que se torna necessário perceber a comunicação

Como um fenômeno inerente à natureza das organizações e que acontece em diferentes dimensões, como a humana, instrumental e estratégica, e sob fortes influências conjunturais e dos contextos econômicos, sociais, políticos, culturais e tecnológicos (KUNNSCH, 2008, p. 112).

Costa (1999) já mencionava que, na medida em que as organizações tomaram consciência das possibilidades de informações que podem ser disponibilizadas aos seus públicos internos e externos, a comunicação organizacional tornou-se estratégica. Os autores Garrido (2000) e Oliveira e Paula (2007) apresentam conceitos complementares, neste sentido.

Garrido (2000) explica que a comunicação estratégica pode ser definida como marco ordenador que integra os recursos de comunicação corporativa em um cenário de longo prazo, de acordo com objetivos coerentes, adaptáveis ao contexto e rentáveis para a organização. Para ele, a implementação da comunicação estratégica nas organizações pode gerar mudanças nas formas de gestão da comunicação, entre as quais se destacam a maior preocupação com o sujeito, ator e receptor das mensagens, e a busca pela criatividade e inovação.

Oliveira e Paula (2007, p. 23) afirmam que o fator propulsor da comunicação estratégica é “a verificação pelas organizações da necessidade de se relacionarem de forma intencional e estruturada com a sociedade, prestação de contas sobre sua atuação e reconhecimento do papel e ações dos atores sociais”.

Para estas autoras, a concepção estratégica da comunicação organizacional

pressupõe a ampliação de seu papel e de sua função, como forma de inserir-se no espaço gerencial. É possível, desse modo, auxiliar as organizações a promover e revitalizar seus processos de interação e interlocução com os atores sociais, articulados com suas políticas e objetivos estratégicos (OLIVEIRA; PAULA, 2007).

Kunsch (2008, p. 114) sugere a adoção de uma filosofia de comunicação integrada, a qual denomina “*mix* da comunicação nas organizações”.<sup>19</sup> Essa comunicação integrada tende a possibilitar a efetivação da comunicação excelente, entendida como “[...] aquela que é administrada estrategicamente, que se baseia em conhecimentos e na pesquisa científica e valoriza a cultura corporativa, os princípios éticos e o envolvimento das pessoas” (KUNSCH, 2008, p. 117). Os projetos e ações de comunicação, sob esta perspectiva, também precisam estar alinhados, estrategicamente, à missão, à visão, aos valores e objetivos das organizações (KUNSCH, 2008).

Enfatizamos a referência feita pela autora quanto à necessidade de considerar, no planejamento da comunicação estratégica por parte das organizações, os princípios éticos. Este “alerta” aqui apresentado por Kunsch (2008) retoma conceitos e comentários já mencionados ao tratarmos da responsabilidade socioambiental nas organizações.

Para Duarte e Monteiro (2009), as organizações necessitam investir na transformação da comunicação em uma competência essencial, mais especificamente, criando competências comunicativas adequadas, como, por exemplo, saber lidar com a imprensa; tratar adequadamente os públicos internos e externos; abrir espaço para o diálogo; capacitar a organização para se adaptar ao ambiente em que vive.

Neste caso, o ambiente atual apresenta um contexto no qual as organizações precisam considerar a comunicação mediada por computadores, também denominada comunicação digital.

Corrêa (2009) destaca que a comunicação corporativa contemporânea, influenciada pelos aspectos tecnológicos e sociais, tornou-se estratégica, devendo

---

<sup>19</sup> Para Kunsch (2008, p. 114), o *mix* da comunicação nas organizações integra a comunicação institucional, por meio das relações públicas (com ações e projetos nas áreas de *marketing* social e cultural, assessoria de imprensa, identidade e imagem corporativa, editoração multimídia e publicidade institucional); a comunicação mercadológica, por meio do *marketing* (publicidade, promoção de vendas, feiras e exposições, *marketing* direto, *merchandising*, venda pessoal); e a comunicação administrativa, com a comunicação interna (processos comunicativos, fluxos informativos, redes formais e informais, barreiras, mídias internas).

estar, portanto, alinhada à estratégia global da organização.

As tecnologias digitais de informação e comunicação (Tic's)<sup>20</sup>, configuradas na *world wide web* (a rede mundial de computadores e sua interface gráfica), tiveram um papel importante para a sociedade desde o início do século XXI. Acrescentaram o ciberespaço no composto da comunicação, oferecendo-o numa ambiência cotidiana, por meio de suas ferramentas e interfaces (sítios na *web*, *intranet*, ambiências de compartilhamento de som, imagem e texto, dentre outras) (CORRÊA, 2008).

Explicita ainda duas importantes considerações: a primeira refere-se à rapidez e à continuidade com que as TICs evoluem; a segunda, é que a comunicação digital (ou não) precisa ser administrada de modo estratégico pelas organizações. Sob esta perspectiva, entende que a comunicação organizacional propõe, portanto, “estabelecer os canais de comunicação e as respectivas ferramentas para que a organização fale da melhor maneira com seus diferentes públicos” (CORRÊA, 2008, p. 173). Nesse sentido, todas as possibilidades precisam estar integradas e alinhadas pela mesma visão estratégica e por um discurso uniforme e coerente das mensagens.

Segundo Corrêa (2008), não é possível restringir a comunicação digital à simples existência de um sítio na *internet* ou a uma comunicação interna feita por meio do correio eletrônico, pois estas são “visões inadequadas e reducionistas para uma proposta muito mais fundante” (CORRÊA, 2008, p. 173). As escolhas de opções tecnológicas disponíveis no ambiente ou em desenvolvimento necessitam considerar as especificidades das empresas e de seus respectivos públicos.

Considerando que os portais corporativos são uma das opções tecnológicas de comunicação digital das organizações com seus públicos, apresentamos alguns conceitos sobre portais corporativos e critérios de usabilidade.

---

<sup>20</sup> Corrêa (2008, p. 169) define Tics como “as tecnologias digitais de informação e comunicação, englobando tecnologias de conexão e transmissão de dados por meio de redes digitais e também os sistemas, as ferramentas, as plataformas e os ambientes possibilitados e disponibilizados por meio das redes digitais para a consecução dos processos de informação e comunicação da sociedade”.

### 3.4 PORTAIS CORPORATIVOS E CRITÉRIOS DE USABILIDADE

Segundo Castells (2003), a *internet* é um meio de comunicação com lógica e linguagem próprias, sendo usada para a divulgação de mensagens políticas, comunicação por *e-mail*, transmissão de ideias e buscas de informação.

Complementando o conceito de Castells (2003), Wolton (2007) afirma que nesta era da *internet*, a comunicação foi se tornando tecnicamente mais eficaz <sup>21</sup>, passando do telefone ao rádio, da televisão à informática e, atualmente, aos multimídias.

Assim, a *internet* nos oferece muitas possibilidades de “navegações”, dentre elas os portais corporativos. Nesse sentido, Dias (2003) referencia a existência de dois tipos de portais *web*: os públicos e os corporativos, que, apesar das semelhanças tecnológicas, atendem a usuários diversos e têm propósitos diferentes.

O portal *web*,

Facilita o acesso às informações contidas em documentos espalhados pela Internet, oferecendo mecanismos de busca, *links* separados por assunto, acesso a conteúdos especializados e comerciais, e possibilidade de personalização de sua interface [...] propõe-se a oferecer uma mistura de conteúdos e serviços, tais como correio eletrônico, mecanismos de busca, listas de discussão, por meio de uma interface compatível com seu público-alvo, passível de ser personalizada pelo próprio usuário (DIAS, 2003, p. 2-3).

O portal público e/ou portal de consumidores, para Dias (2003), tem, como objetivo principal, atrair o público em geral que navega na *Internet*. Para a autora, quanto maior o número de visitantes, mais possíveis compradores poderão adquirir os produtos que os anunciantes daquele *site* têm para vender. “Assim como a televisão, o rádio e a mídia impressa, o portal público estabelece um relacionamento unidirecional com seus visitantes e constitui-se em uma mídia adicional para o *marketing* de produtos” (DIAS, 2003, p. 7).

O portal corporativo é também chamado de portal de informações corporativas, portal de negócios e/ou portal de informações empresariais. Dias (2003) o apresenta como tendo o propósito de expor e fornecer informações específicas de negócios, em determinado contexto.

Para a autora, as funções mais importantes de um portal corporativo são

---

<sup>21</sup> Ou seja, realiza, faz, cumpre o que precisa ser feito.

suporte à decisão e ao processamento cooperativo. Ela explica que esses portais são capazes de organizar acervos de conteúdos, a partir dos temas ou assuntos neles contidos, possibilitando a realização de conexões entre as pessoas e os dados. Alguns exemplos mencionados são relatórios, pesquisas, documentos textuais, planilhas, mensagens de correio eletrônico, páginas *web*, vídeo (DIAS, 2003).

Dias (2003) destaca também as quatro gerações de portais corporativos apresentados por Eckerson (1999),<sup>22</sup> conforme mostra o Quadro 10.

Quadro 10 - As quatro gerações dos portais corporativos

GERAÇÃO	CATEGORIA	CARACTERÍSTICAS DAS GERAÇÕES DOS PORTAIS CORPORATIVOS
Primeira	Referencial	Máquina de busca, com catálogo hierárquico de conteúdo da <i>web</i> . Cada entrada do catálogo contém uma descrição do conteúdo e um <i>link</i> . Essa geração enfatiza mais a gerência de conteúdo, disseminação em massa das informações corporativas e o suporte à decisão.
Segunda	Personalizado	O usuário, por meio de um identificador e uma senha, pode criar uma visão personalizada do conteúdo do portal, conhecida como "Minha_Página". Essa visão mostra apenas as categorias que interessam a cada usuário. O portal pode avisar ao usuário sempre que um novo conteúdo for adicionado às categorias por ele assinaladas. Os usuários podem publicar documentos no repositório corporativo para que esses sejam também visualizados por outros usuários. Essa geração privilegia a distribuição personalizada de conteúdo.
Terceira	Interativo	O portal incorpora aplicativos que melhoram a produtividade das pessoas e equipes, tais como correio eletrônico, calendários, agendas, fluxos de atividades, gerência de projeto, relatórios de despesas, viagens, indicadores de produtividade. Essa geração adiciona o caráter cooperativo ao portal, provendo múltiplos tipos de serviços interativos.

(continua)

<sup>22</sup> Os conceitos de Eckerson (1999) apresentados neste trabalho são baseados em Dias (2003), tendo em vista que os textos deste autor utilizam termos técnicos, em inglês, que poderiam ser traduzidos de forma errada ou equivocada.



(continuação)

GERAÇÃO	CATEGORIA	CARACTERÍSTICAS DAS GERAÇÕES DOS PORTAIS CORPORATIVOS
Quarta	Especializado	Portais baseados em funções profissionais, para gerência de atividades específicas na instituição, tais como vendas, finanças, recursos humanos. Essa geração envolve a integração de aplicativos corporativos com o portal, de forma que os usuários possam executar transações, ler, gravar e atualizar os dados corporativos. Ainda incorpora outras possibilidades, como comércio eletrônico, por exemplo.

Fonte: Eckerson (1999, *apud* DIAS, 2003, p. 8-9).

Embora seja esta uma referência datada do final da década de 1990, percebemos que algumas organizações ainda se encontram nas duas primeiras gerações de portais corporativos, ou seja, de modo geral, utilizam-se dos portais para apresentarem-se aos seus públicos e como apoio nas atividades e gerenciamentos internos.

Dias (2003) referencia ainda as 15 regras de Eckerson (1999), sobre as principais características esperadas dos portais corporativos (Quadro 11).

Quadro 11 - Principais características esperadas de portais corporativos

Quinze regras de Eckerson (1999a)	
CARACTERÍSTICAS	DESCRIÇÃO
<b>Fácil para usuários eventuais</b>	Os usuários devem conseguir localizar e acessar facilmente a informação correta, com o mínimo de treinamento, não importando o local de armazenamento dessa informação. Encontrar informações de negócios no portal deve ser tão simples quanto usar um navegador <i>web</i> .
<b>Classificação e pesquisa intuitiva</b>	O portal deve ser capaz de indexar e organizar as informações da empresa. Sua máquina de busca deve refinar e filtrar as informações, suportar palavras-chave e operadores <i>booleanos</i> , e apresentar o resultado da pesquisa em categorias de fácil compreensão.
<b>Compartilhamento cooperativo</b>	O portal deve permitir aos usuários publicarem, compartilharem e receberem informações de outros usuários. O portal deve prover um meio de interação entre pessoas e grupos na organização. Na publicação, o usuário deve poder especificar quais usuários e grupos terão acesso a seus documentos/objetos.

(continua)

(continuação)

<b>Quinze regras de Eckerson (1999a)</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
<b>Conectividade universal aos recursos informacionais</b>	O portal deve prover amplo acesso a todo e qualquer recurso informacional, suportando conexão com sistemas heterogêneos, tais como: correio eletrônico, bancos de dados, sistemas de gestão de documentos, servidores <i>web</i> , <i>groupwares</i> , sistemas de áudio, vídeo. Para isso, deve ser capaz de gerenciar vários formatos de dados estruturados e não estruturados.
<b>Acesso dinâmico aos recursos informacionais</b>	Por meio de sistemas inteligentes, o portal deve permitir o acesso dinâmico às informações nele armazenadas, fazendo com que os usuários sempre recebam informações atualizadas.
<b>Roteamento inteligente</b>	O portal deve ser capaz de direcionar automaticamente relatórios e documentos a usuários selecionados.
<b>Ferramenta de inteligência de negócios integrada</b>	Para atender às necessidades de informação dos usuários, o portal deve integrar os aspectos de pesquisa, relatório e análise dos sistemas de inteligência de negócios.
<b>Arquitetura baseada em servidor</b>	Para suportar um grande número de usuários e grandes volumes de informações, serviços e sessões concorrentes, o portal deve se basear em uma arquitetura cliente-servidor.
<b>Serviços distribuídos</b>	Para um melhor balanceamento da carga de processamento, o portal deve distribuir os serviços por vários computadores ou servidores.
<b>Definição flexível das permissões de acesso</b>	O administrador do portal deve ser capaz de definir permissões de acesso para usuários e grupos da empresa, por meio dos perfis de usuário.
<b>Interfaces externas</b>	O portal deve ser capaz de se comunicar com outros aplicativos e sistemas.
<b>Interfaces programáveis</b>	O portal também deve ser capaz de ser “chamado” por outros aplicativos, tornando pública sua interface programável ( <i>Application-Programming Interface - API</i> ).
<b>Segurança</b>	Para salvaguardar as informações corporativas e prevenir acessos não autorizados, o portal deve suportar serviços de segurança, como criptografia, autenticação, <i>firewalls</i> . Deve também possibilitar auditoria dos acessos a informações, das alterações de configuração.
<b>Fácil administração</b>	O portal deve prover um meio de gerenciar todas as informações corporativas e monitorar o funcionamento do portal de forma centralizada e dinâmica. Deve ser de fácil instalação, configuração e manutenção, e aproveitar, na medida do possível, a base instalada de <i>hardware</i> e <i>software</i> adquirida/contratada anteriormente pela organização.

(continua)

(continuação)

Quinze regras de Eckerson (1999a)	
CARACTERÍSTICAS	DESCRIÇÃO
<b>Customização e personalização</b>	O administrador do portal deve ser capaz de customizá-lo de acordo com as políticas e expectativas da organização, assim como os próprios usuários devem ser capazes de personalizar sua interface para facilitar e agilizar o acesso às informações consideradas relevantes.

Fonte: Eckerson (1999, *apud* DIAS, 2003, p. 20-22).

Dias (2003, p. 22) acrescenta aos portais corporativos as seguintes características: capacidade de gerenciar o ciclo de vida das informações, definindo níveis hierárquicos de armazenamento e descartando dados e documentos desnecessários; habilidade de localizar especialistas na organização, de acordo com as necessidades específicas de determinadas tarefas; capacidade de satisfazer as necessidades de informações de todos os usuários da organização; possibilidade de trocar informações com clientes, fornecedores e revendedores, fornecendo infraestrutura também para o comércio eletrônico.

As “gerações de portais corporativos” e as “principais características esperadas dos portais corporativos”, citadas por Dias (2003), com base em Eckerson (1999), podem ser complementadas, considerando as atuais características dos portais corporativos. Isto é, além das características mencionadas pelos autores, os aspectos relacionados à criatividade e à inovação, a facilidade e a agilidade no acesso, o respeito ao interagente (também chamado de usuário) traduzem a preocupação básica por parte das organizações no atual gerenciamento da comunicação digital, via portal corporativo. Assim, são trazidas para o estudo dos portais corporativos questões referentes à usabilidade, tendo em Dias (2003) e Nielsen e Thair (2002) as principais referências consultadas.

Conforme Dias (2003), o conceito de usabilidade começou a ser adotado no início da década de 1980, principalmente nas áreas de ergonomia e psicologia, atendendo a abordagens diferentes. A autora apresenta, sob o ponto de vista da qualidade de *softwares*, alguns princípios relacionados à usabilidade: eficácia e eficiência de uso; satisfação subjetiva; facilidade de aprendizado; facilidade de memorização; baixa taxa de erros; consistência e flexibilidade.

Dias (2003, p. 29) menciona que “a usabilidade é uma qualidade de uso de

um sistema, diretamente associada ao seu contexto operacional e aos diferentes tipos de usuários, tarefas, ambientes físicos e organizacionais.” Ressalta que a *web*, apesar de ser uma mídia de interação, ainda é tratada por muitos projetistas como uma mídia puramente visual. Reitera também que o problema de acessibilidade não afeta apenas pessoas com dificuldades, mas igualmente aqueles que utilizam computadores e sistemas mais antigos ou dispositivos móveis para o acesso à *web*, como telefones celulares e computadores portáteis (DIAS, 2003).

Segundo a autora, as instituições que utilizam a *web* para anunciar e comercializar seus produtos, por razões de ganho de mercado, por exemplo, deveriam se valer de *designs* acessíveis. Páginas *web* inacessíveis fazem com que o cliente em potencial desista e não volte a procurar informações ou produtos nessas páginas (DIAS, 2003).

Segundo Nielsen e Tahir (2002, p. 2), “a função mais crítica da homepage é transmitir o que a empresa significa, a importância do *site* em relação à concorrência e ao mundo físico e os produtos ou serviços oferecidos”.

Nielsen (2000, p. 15) refere, no entanto, a criação de muitos *websites* de forma incorreta e apresenta uma relação de “erros fundamentais”, comuns em todos os níveis de *webdesign* (Quadro 12).

Quadro 12 - Erros fundamentais nos portais *web*

ERROS FUNDAMENTAIS	PRINCIPAIS COMENTÁRIOS
<b>Modelo Empresarial</b>	- Tratar a <i>web</i> como uma brochura de <i>marketing</i> , ao invés de pensar em transformá-la numa possibilidade de realização de negócios.
<b>Gerenciamento de Projetos</b>	- Gerenciar um projeto da <i>web</i> como se fosse um projeto empresarial tradicional. Isso leva a um <i>design</i> com foco interno e a uma interface inconsistente com o usuário; - O <i>website</i> deve ser gerenciado como um único projeto de interface com o cliente.
<b>Arquitetura de Informação</b>	- Estruturar o <i>site</i> para espelhar a forma como a empresa é estruturada; - Em vez disso, o <i>site</i> deve ser estruturado para espelhar as tarefas dos usuários e suas visões do espaço de informação.

(continua)

(continuação)

ERROS FUNDAMENTAIS	PRINCIPAIS COMENTÁRIOS
<b>Design de Página</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A criação de páginas bonitas que evocam sensações positivas e que, quando demonstradas internamente à empresa, não sofrem com problemas relacionados à demora no tempo de resposta, um dos principais determinantes da usabilidade da <i>web</i>;</li> <li>- É melhor usar um <i>site</i> com demonstrações mais realistas, mesmo que estas não sejam tão bonitas.</li> </ul>
<b>Autoria de Conteúdo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escrever no mesmo estilo linear que sempre escreveu;</li> <li>- Em vez disso, deve-se escrever no novo estilo, otimizado para leitores <i>on-line</i>, que geralmente olham rapidamente o texto e precisam de páginas curtas, com dados secundários relegados a páginas de suporte.</li> </ul>
<b>Estratégias de Vinculação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tratar seu próprio <i>site</i> como o único importante, sem criar <i>links</i> apropriados a outros <i>sites</i>;</li> <li>- Deve-se levar em conta que nenhum <i>site</i> está isolado da rede.</li> </ul>

Fonte: Baseado em Nielsen (2000).

Nielsen (2000) afirma que as páginas da *web* precisam ser estruturadas<sup>23</sup> de acordo com o conteúdo de interesse do usuário, mas isso não é o que ocorre na maioria das vezes. O mencionado autor aborda, de modo enfático, a necessidade de cuidados referentes ao *design* das páginas e, principalmente, ao tempo de resposta, por exemplo, em acessos aos *sites*, nas pesquisas e nos *downloads* de arquivos.

Considerando as questões mais específicas de usabilidade, Nielsen e Thair (2002) criaram categorias próprias para análise de *websites*, identificadas no Quadro 13 e, posteriormente, apresentadas mais detalhadamente.

Quadro 13 - Categorias para análises de *homepages*

CATEGORIAS PARA ANÁLISE DE <i>HOME PAGES</i>	
1. INFORMANDO OS OBJETIVOS DO <i>SITE</i>	14. URLs
2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA	15. NOTÍCIAS E COMUNICADOS À IMPRENSA
3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO	16. JANELAS POP-UP E PÁGINAS INTERMEDIÁRIAS (continua)

<sup>23</sup> Expressão do autor.

(continuação)

<b>CATEGORIAS PARA ANÁLISE DE HOMEPAGES</b>	
4. REVELANDO O CONTEÚDO POR MEIO DE EXEMPLOS	17. PUBLICIDADE
5. ARQUIVOS E ACESSOS AO CONTEÚDO ANTERIOR	18. BOAS-VINDAS
6. <i>LINKS</i>	19. COMUNICANDO PROBLEMAS TÉCNICOS E TRATANDO DE EMERGÊNCIAS
7. NAVEGAÇÃO	20. CRÉDITOS
8. PESQUISA	21. RECARREGAMENTO E UTILIZAÇÃO DE PÁGINA
9. FERRAMENTAS E ATALHOS PARA TAREFAS	22. PERSONALIZAÇÃO
10. GRÁFICOS E ANIMAÇÃO	23. OBTENDO DADOS DO CLIENTE
11. <i>DESIGN</i> GRÁFICO	24. FAVORECENDO UMA COMUNIDADE
12. COMPONENTES DA INTERFACE COM O USUÁRIO	25. DATAS E HORAS
13. TÍTULOS DE JANELAS	26. COTAÇÕES DE AÇÕES E EXIBIÇÃO DE NÚMEROS

Fonte: Baseado em Nielsen e Thair (2002).

As 26 Categorias enumeradas no Quadro 13 estão subdivididas em 119 Diretrizes específicas de análise (conforme apresentado no Apêndice A). Algumas delas abordam aspectos mais técnicos para a análise de usabilidade de portais corporativos, não sendo o foco deste estudo. No entanto, determinadas categorias e suas diretrizes correspondentes, quando tratadas de forma isolada ou associadas às definições de outros autores, como Dias (2003) e Eckerson (1999) e Corrêa (2008; 2009), propiciam uma análise significativa.

Tendo em vista que esta pesquisa recorre ao paradigma da complexidade, optamos por desconstruir os portais das organizações estudadas, a fim de conhecer, de modo mais individualizado, suas partes e depois reconstruí-los com base nos autores referidos. Esta desconstrução nos possibilitou enxergar as possíveis dualidades existentes nos discursos apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale, referentes à responsabilidade socioambiental, não opondo-se, portanto, à opção metodológica, pois seu objetivo se restringe a possibilitar melhor visualização das observações decorrentes das análises dos portais.

É importante destacar que a nossa opção pela desconstrução dos portais e sua apresentação em quadros e figuras tem razões didáticas, sendo esta, para nós, a alternativa encontrada para compreendermos essas possíveis dualidades e recursividades em seus discursos.

## **4 OS PORTAIS CORPORATIVOS DA GERDAU E DA VALE**

Para compreendermos os discursos das Organizações, foco deste estudo, organizamos este capítulo em três momentos/movimentos. No primeiro, descrevemos a Gerdau e a Vale. No segundo, desconstruímos e (re)construímos os portais corporativos dessas Organizações, tendo como base as categorias e diretrizes de usabilidade de Nielsen e Thair (2002). No terceiro, novamente mediante algumas desconstruções e (re)construções, analisamos os discursos sobre responsabilidade socioambiental apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale, a fim de perceber alguma relação entre a intenção (ou não) desses discursos, visando discutir a construção e legitimação da identidade, imagem e reputação dessas Organizações.

Cabe mencionar que, para a realização desta etapa da pesquisa, optamos por definir um espaço de tempo para observar e coletar os dados nos portais dessas organizações, tendo este sido iniciado em abril de 2010 e finalizado em abril de 2011. Contudo, reconhecendo as constantes mudanças nos portais corporativos das organizações, destacamos que, nos portais da Gerdau e da Vale, também nos deparamos com tais situações. Assim, quando as informações disponíveis nos portais foram alteradas de modo a gerar possíveis interferências nos resultados desta pesquisa, tivemos o cuidado de revisá-las e atualizá-las.

### **4.1 UM OLHAR EXPLORATÓRIO SOBRE A IDENTIDADE DA GERDAU E DA VALE: AS PRIMEIRAS PERCEPÇÕES**

Esta subsseção contém o primeiro momento/movimento de (re)conhecimento das informações disponibilizadas no espaço virtual da Gerdau e da Vale. Nossa intenção aqui é apresentar e descrever as informações que as caracterizam, no que se refere às suas identidades.

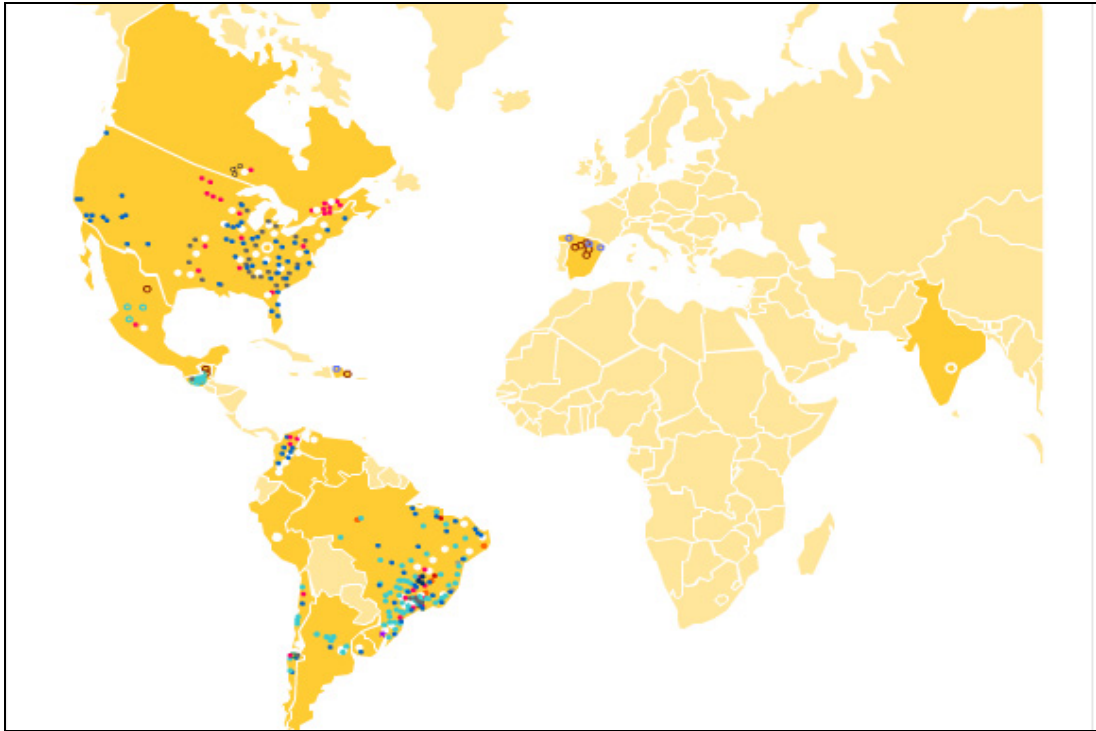
#### **4.1.1 Conhecendo a Gerdau**

A Gerdau é líder no segmento de aços longos nas Américas e um dos maiores fornecedores de aços longos especiais do mundo. Possui indústrias em 14 países: Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colômbia, Espanha, Estados Unidos,



Guatemala, Índia, México, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela (GERDAU, 2010i).

Figura 2 - Mapa Mundi Gerdau



Fonte: GERDAU. **Perfil da Gerdau: empresas.** 2010j. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/perfil-da-gerdau-empresas.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

Possui 48 unidades siderúrgicas, 21 unidades de transformação, 94 unidades de corte e dobra de aço, 4 centros de serviços de aços planos, 85 unidades comerciais, 39 unidades de coleta e processamento de sucata, 4 áreas de extração de minério de ferro, 2 unidades de produção de ferro-gusa sólido e 2 terminais portuários privativos. Como organização coligada, possui 10 unidades siderúrgicas, 5 unidades de transformação e 13 unidades comerciais. Possui também *joint ventures* em 2 unidades siderúrgicas, 4 unidades de transformação e 1 unidade de corte e dobra (GERDAU, 2010j).

No Brasil, atua em quase todos os Estados, que produzem aços longos comuns, especiais e planos. Seus produtos, comercializados nos cinco continentes, atendem setores da construção civil, indústria e agropecuária; compõem a estrutura de residências, *shopping centers*, hospitais, pontes, hidrelétricas, torres de transmissão de energia e telefonia; constituem matéria-

prima para peças de automóveis e artigos para o trabalho no campo, na mineração, na petroquímica, nos setores ferroviário, naval, ortodôntico, médico e alimentício (GERDAU, 2010I).

O faturamento da Gerdau, nos últimos três anos, foi de R\$ 28,8 bilhões de reais em 2006, R\$ 34,2 bilhões de reais em 2007 e R\$ 47,6 bilhões de reais em 2008. Parte do faturamento foi investido em projetos sociais: R\$ 51,6 milhões de reais em 2006, R\$ 71 milhões de reais em 2007, R\$ 103,3 milhões de reais em 2008, R\$ 30,1 milhões de reais em 2009 e R\$ 35,6 milhões de reais em 2010 (GERDAU, 2011b).

Esta empresa assim explicita sua missão, sua visão e seus valores<sup>24</sup>:

- a) **MISSÃO** - O Grupo Gerdau é uma empresa com foco em **siderurgia**, que busca satisfazer as necessidades dos **clientes** e criar valor para os **acionistas**, comprometida com a realização das **pessoas** e com o desenvolvimento sustentado da **sociedade**;
- b) **VISÃO** - ser uma empresa siderúrgica global, entre as mais rentáveis do setor;
- c) **VALORES CORPORATIVOS** - **cliente** satisfeito; **segurança total** no ambiente de trabalho; **pessoas** comprometidas e realizadas; **qualidade** em tudo que faz; **empreendedorismo responsável**, **integridade**, **crescimento e rentabilidade** (GERDAU, 2010h).

Segundo o portal desta Organização, mais especificamente conforme o *link* Missão, Visão e Valores, “A história da Gerdau é marcada por grandes homens e seus feitos”. Neste espaço, o portal oferece acesso à obtenção de informações sobre João Gerdau, Hugo Gerdau e Curt Johannpeter, que estiveram à frente dos negócios desde a fundação até o início da internacionalização da Gerdau. Sobre a trajetória da Organização, o portal registra:

A Gerdau nasce da visão empresarial e da capacidade de trabalho de Johannes Heinrich Kaspar Gerdau - ou João Gerdau - emigrante alemão que saiu do Porto de Hamburgo rumo ao Rio Grande do Sul no ano de 1869 na busca de novos empreendimentos. Movido pelo seu espírito empreendedor, chega ao porto de Rio Grande e, com apenas 20 anos de idade, instala-se na Colônia de Santo Ângelo

<sup>24</sup> As expressões/palavras em negrito são destaques apresentados no portal da Gerdau.

(atual cidade de Agudo), investe no comércio, em transporte e no loteamento de terras. Transfere-se para a cidade de Cachoeira do Sul em 1884, onde funda uma importante casa comercial. Sempre buscando novas oportunidades, João Gerdau muda-se com sua esposa, Alvine Gerdau, e seus três filhos, Hugo, Walter e Bertha, para Porto Alegre e lança-se no ramo industrial adquirindo a Fábrica de Pregos Pontas de Paris, em 1901. A empresa, com mais de um século de atividades, busca alimentar todos os dias a chama empreendedora de João Gerdau, um exemplo para todos (GERDAU, 2010f).

Acreditamos que, embora o texto anterior remeta a um Discurso Narrativo, pois, de acordo com Charaudeau (2008), possui uma intencionalidade ao emitir as mensagens ao destinatário, utilizando-se, dentre outras coisas, da apresentação de uma sequência de acontecimentos. Ao contar a história da fundação da Gerdau, apresenta também as características do Discurso Argumentativo (CHARAUDEAU, 2008), tendo em vista que sugere uma série de atributos (ou os indica indiretamente no próprio texto), pertencentes a João Gerdau, fundador da Organização (tais como capacidade de trabalho, espírito empreendedor, apenas 20 anos de idade, sempre buscando novas oportunidades, um exemplo para todos).

O portal remete ainda ao *link* “Linha do tempo”, que apresenta, de modo detalhado e interativo, a trajetória da Organização de 1901 até 2007. Ali estão descritas todas as principais etapas, como a abertura, por João Gerdau e seu filho Hugo (1901), da Fábrica de Pregos Pontas de Paris, em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul; a abertura de novas sedes; a primeira internacionalização, com a Siderúrgica Laisa, no Uruguai (1980). A história da Gerdau é contada cronologicamente, destacando as principais ações realizadas pela Organização em todos estes anos (GERDAL, 2010g), novamente trazendo indícios de Discursos Narrativos e Argumentativos (CHARAUDEAU, 2008).

#### **4.1.2 Conhecendo a Vale**

Denominada anteriormente como Vale do Rio Doce, em novembro de 2007, passou a ser chamada de Vale. Segundo informações do portal corporativo, “A nova marca surgiu para celebrar todas as nossas conquistas e transformações, expressando a personalidade da nossa organização em âmbito global” (VALE, 2010g).

A Vale é uma organização internacional, sediada no Brasil (Rio de Janeiro -

RJ), que possui mais de 60 mil empregados (incluindo os próprios e os terceirizados). Ela atua nos cinco continentes, com operações, pesquisa mineral e escritórios comerciais no Brasil, Canadá, Austrália, China, Cingapura, Coreia do Sul, Japão e Suíça (VALE, 2010g).

Figura 3 - Mapa Mundi Vale



Fonte: VALE. [Onde estamos]. 2010e. Disponível em: <<http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=533>>. Acesso em: 07 abr 2010.

O portfólio da Vale é composto por minérios como cobre, níquel, carvão metalúrgico e térmico, cobalto e metais do grupo da platina. Conforme o portal da empresa, o desempenho dos negócios, nos últimos anos, deve-se à diversificação das atividades e à globalização das operações (VALE, 2010d).

No ano de 2007, a Vale investiu em mais de 10 países. As aquisições e os investimentos totalizaram US\$ 7,6 bilhões, 58,1% mais do que em 2006. O orçamento de investimentos de 2010 compreendeu dispêndios de US\$ 12,9 bilhões, e o orçamento para o ano de 2011 representa aumento de 29,3% em relação aos US\$ 10 bilhões investidos nos últimos doze meses, terminados em 30 de junho de 2009 (o montante não inclui desembolsos de US\$ 1,5 bilhão usados para adquirir ativos de cobre, carvão, potássio e minério de ferro) (VALE, 2011h).

Também segundo informações do portal corporativo, a Vale é uma

mineradora que pesquisa, produz e comercializa minério de ferro e pelotas, níquel, concentrado de cobre, carvão, bauxita, alumina, alumínio, potássio, caulim, manganês, ferroliga, cobalto, metais do grupo platina e metais preciosos. Mais especificamente, produz matérias primas integrantes de vários produtos, tais como celulares, utensílios domésticos, aparelhos de TV, computadores e materiais ferrosos para a construção de casas e prédios, fabricação de automóveis, máquinas e equipamentos.<sup>25</sup> (VALE, 2010d).

Ela assim define sua missão, sua visão e seus valores (VALE, 2010k; 2011f):

a) **missão** - transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável:

- para nossos acionistas, sob a forma de retorno total superior à média de mercado dos segmentos onde a Vale atua;
- para nossos clientes, pela contínua proposta superior de confiabilidade de suprimento e de valor de uso, sustentados por inovação e desenvolvimento constantes;
- para nossos empregados, por proporcionar um ambiente de trabalho ético, transparente, desafiador, de oportunidades e que traga orgulho profissional para todos, com remuneração competitiva baseada na meritocracia;
- para nossos fornecedores, pela visão de longo prazo e disposição de promover parcerias que visem ganhos para ambas as partes, por meio do desenvolvimento e inovação contínuos e fornecimento de bens e serviços de qualidade com custo compatível;
- para as comunidades e países onde atuamos, pela ética, pelo respeito ao meio ambiente e pela responsabilidade social com que a Vale age, integrando-se, garantindo que sua presença contribua positivamente para o desenvolvimento sustentável;
- para todos os países em que atuamos, pela contribuição à economia, à geração de empregos e renda, à melhoria da qualidade de vida da população e ao desenvolvimento regional e nacional;

b) referente à **visão**, destacamos a seguinte mensagem, apresentada no

---

<sup>25</sup> Ver, no Apêndice B, a síntese dos principais produtos e serviços que compõem o portfólio da Vale e suas descrições.

portal da Vale:

- “nossa visão é sermos a maior empresa de mineração do mundo e superarmos os padrões consagrados de excelência em pesquisa, desenvolvimento, implantação de projetos e operação de negócios.”

c) os **valores** são apresentados pela Vale, da seguinte forma:<sup>26</sup>

- **ética e transparência** - representa nosso comportamento como organização, quando agimos com integridade, respeitamos as leis, os princípios morais e as regras do bem proceder referendadas e aceitas pela coletividade, bem como quando comunicamos, de forma clara, nossas políticas e resultados;
- **excelência de desempenho** - significa a busca da melhoria contínua e o controle dos resultados por indicadores de desempenho reconhecidos como referência das melhores práticas, promovendo um ambiente de alta performance e assegurando a obtenção e manutenção de vantagens competitivas duradouras;
- **espírito desenvolvimentista** - representa nosso empreendedorismo como organização que busca, incessantemente e com agilidade, novas oportunidades de ação e soluções inovadoras diante dos problemas e necessidades que se apresentam, assegurando a execução de estratégias que visem ao crescimento da Vale;
- **responsabilidade econômica, social e ambiental** - reconhecemos e agimos no sentido de que essas dimensões estejam sempre em equilíbrio, de modo a promover o desenvolvimento e garantir a sustentabilidade;
- **respeito à vida** - significa que não abrimos mão, em nenhuma hipótese, da segurança e do respeito à vida. Pessoas são mais importantes do que resultados e bens materiais. Se necessário escolher, escolhemos a vida;
- **respeito à diversidade** - é perceber o outro como um igual, respeitando as diferenças e promovendo a inclusão competitiva; é ver nas diferenças oportunidades de integração e evolução;
- **orgulho de “Ser Vale”** - é o valor resultante. Assumimos e nos comportamos como donos do negócio, buscando incessantemente os

<sup>26</sup> As expressões/palavras em negrito são destaques apresentados no portal da Vale.

objetivos definidos, compartilhando e celebrando os resultados e fortalecendo as relações. Nos orgulhamos quando há uma identificação e quando sabemos que estamos construindo algo que fará a diferença. Essa é a razão do orgulho de “Ser Vale” de todos nós, dirigentes e empregados da Vale.

A desconstrução e a (re)construção desta parte do discurso da Vale nos permitiu, a partir de fragmentos conceituais, chegar ao seguinte discurso:

Missão – Transformar recursos minerais em riquezas e desenvolvimento sustentável para acionistas (com retorno superior à média); clientes (com proposta superior de confiabilidade); empregados (com ambiente de trabalho ético, transparente, desafiador, de oportunidade, que gere orgulho profissional, remuneração competitiva); fornecedores (com visão de longo prazo e promoção de parcerias); comunidades e países onde atuamos (com ética, respeito ao meio ambiente, responsabilidade social, desenvolvimento sustentável); todos os países em que atuamos (pela contribuição à economia, geração de empregos e renda, qualidade de vida da população, desenvolvimento regional e nacional).

Valores – Ética e transparência; excelência de desempenho; espírito desenvolvimentista; responsabilidade econômica, social e ambiental; respeito à vida; respeito à diversidade; orgulho de “Ser Vale”.

Percebemos, mesmo que ainda de modo exploratório, que os discursos da Vale sobre sua missão, sua visão e seus valores reforçam o uso de expressões/palavras do tipo “retorno superior à média”, “proposta superior de confiabilidade”, “orgulho”, “excelência”, possivelmente na intenção de estar sendo associada ou reconhecida como uma organização de destaque no mercado.

São marcantes também a referência às expressões/palavras ‘respeito ao meio ambiente’, ‘responsabilidade social’, ‘desenvolvimento sustentável’, dentre outros. Tal característica também foi percebida na Missão, Visão e Valores da Gerdau; contudo, na Vale, aparentemente, a utilização de tais expressões/palavras se torna mais presente e recursiva.

Sobre a história da Vale, o portal corporativo apresenta as informações divididas em décadas, as quais se subdividem em anos, descrevendo brevemente as ocorrências mais importantes da Organização e contando um pouco de sua história:

Mais de 60 anos de transformações e dedicação nos trouxeram até aqui. Esta empresa que conhecemos como Vale nasceu em 1942, criada pelo governo brasileiro como Companhia Vale do Rio Doce. Em 1997, tornou-se uma empresa privada. Hoje somos uma empresa global, atuando nos cinco continentes, e contamos com a força e o valor de mais de 100 mil empregados, entre próprios e terceirizados, que trabalham de forma apaixonada para transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável (VALE, 2010b).

Assim como na Gerdau, a Vale, em seu portal, apresenta alguns trechos de sua história que remetem ao Discurso Narrativo (mais de 60 anos de transformações e dedicação; nasceu em 1942, criada pelo governo brasileiro; em 1997, tornou-se uma empresa privada), mas sem deixar de lado o Discurso Argumentativo (somos uma empresa global, atuando nos cinco continentes; com a força e o valor de mais de 100 mil empregados; trabalham de forma apaixonada para transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável). Ainda sobre o Discurso Argumentativo, observamos, no trecho anterior, a tendência de vincular sua história às ideias de transformação, geração de riqueza e valorização de sua própria força de trabalho.

Na Vale, o *link* “História” detalha a trajetória da Organização, de 1942 até 2009. A história da Vale, assim como a da Gerdau, é contada cronologicamente, enfatizando as principais ações realizadas por parte da Organização desde sua fundação. Observamos, contudo, que a Gerdau destaca seus fundadores e os empreendedores na gestão, ou seja, por ser ela uma empresa familiar, existe, em seu discurso, a valorização do passado e da trajetória organizacional. No caso da Vale, embora haja valorização das etapas históricas, observamos o predomínio de Discursos Argumentativos sobre a atuação da Organização no mercado, com ênfase no momento atual. Acreditamos que um dos motivos esteja relacionado ao fato de a Vale ter sido uma empresa pública (denominada anteriormente como Vale do Rio Doce), posteriormente privatizada.

Retomando o conceito de Costa (1999), destacamos que, segundo o autor, a identidade da organização é formada por algumas características, como filosofia, sentido do negócio, capacidade empreendedora, valores éticos, dentre outros, sendo que essas características estão presentes, por exemplo, no espírito do fundador, nas atividades institucionais, nos atos de instituir, fundar a empresa com



ânimo para torná-la duradoura e desenvolvida.

As informações apresentadas até este momento reiteram nosso entendimento de que, para compreender os discursos das organizações estudadas, no que se refere à responsabilidade socioambiental, é preciso saber e interpretar sua história, seus projetos e sua cultura. Portanto, conhecer os atributos permanentes da identidade sugeridos por Villafañe (1999), é um dos caminhos que nos auxiliaram um pouco mais para o (re)conhecimento dessas organizações.

Para Villafañe (1999), a identidade corporativa está presente na intersecção de três eixos: a história da organização - desde sua fundação até o momento presente; o projeto empresarial - que corresponde à situação atual e ao planejamento da empresa para atingir suas metas corporativas; a cultura corporativa, incluindo os valores compartilhados, as normas implícitas e explícitas, a linguagem, dentre outros. Ainda segundo o autor, além dos três eixos mencionados como componentes estruturais da identidade, é necessário discorrer sobre os “atributos” (VILLAFÑE, 1999, p. 20) que compõem a identidade corporativa, tendo estes já sido descritos anteriormente na revisão teórica e retomados aqui, com os dados da Gerdau e da Vale:

Quadro 14 - Atributos Permanentes de Identidade Organizacional da Gerdau e Vale

<b>ATRIBUTOS PERMANENTES DE IDENTIDADE DA GERDAU E VALE<sup>27</sup></b>	
<b>IDENTIDADE SETORIAL E ATIVIDADE PRODUTIVA</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setor de siderurgia.</li> <li>- Produtora de aços longos comuns, especiais e planos.</li> <li>- Seus produtos atendem os setores da construção civil, indústria e agropecuária; compõem a estrutura de residências, <i>shopping centers</i>, hospitais, pontes, hidrelétricas, torres de transmissão de energia e telefonia; constituem matéria prima de peças de automóveis e de artigos para o trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setor de mineração e siderurgia.</li> <li>- Mineradora que pesquisa, produz e comercializa matérias primas integrantes de vários produtos, tais como celulares, utensílios domésticos, aparelhos de TV, computadores, e materiais ferrosos para a construção de casas e prédios, e para fabricação de automóveis, máquinas e equipamentos.</li> </ul> <p style="text-align: right;">(continua)</p>

<sup>27</sup> O Quadro criado por Villafañe (1999) foi adaptado para a apresentação das Organizações em estudo e o conteúdo dos textos foi extraído de seus portais.

(continuação)

<b>ATRIBUTOS PERMANENTES DE IDENTIDADE DA GERDAU E VALE</b>	
<b>IDENTIDADE SETORIAL E ATIVIDADE PRODUTIVA</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
no campo, na mineração, na petroquímica, nos setores ferroviário, naval, ortodôntico, médico e alimentício.	
<b>IDENTIDADE MERCADOLÓGICA</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
- A Gerdau apresenta-se como líder no segmento de aços longos nas Américas e como um dos maiores fornecedores de aços longos especiais do mundo.	- A Vale apresenta-se como uma organização internacional, sediada no Brasil, que possui mais de 60 mil empregados.
<b>HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
- Possui, em seu portal corporativo, a história detalhada da Organização, com interatividade, cor e movimento. - Revela, em detalhes, a origem dos fundadores e suas famílias. - Apresenta datas e detalhes de sua fundação, aquisições, internacionalizações etc.	- Descreve as ocorrências mais importantes, com poucos destaques a personalidades participantes da história da Organização, mas dá ênfase ao desenvolvimento e à atuação da Vale no mercado.
<b>NATUREZA SOCIETÁRIA</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
- Ambas são registradas como sociedades anônimas.	
<b>IDENTIDADE SOCIAL</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
- Apresentam várias propostas de projetos sociais nas áreas de gestão social e ambiental.	
<b>ATRIBUTOS QUE DEFINEM A ESTRATÉGIA EMPRESARIAL</b>	
<b>VISÃO ESTRATÉGICA</b>	
<b>Gerdau</b>	<b>Vale</b>
- Ser uma empresa siderúrgica global, entre as mais rentáveis do setor.	- Ser a maior empresa de mineração do mundo e superar os padrões consagrados de excelência em pesquisa, desenvolvimento, implantação de projetos e operação de negócios.

(continua)

(continuação)

ATRIBUTOS PERMANENTES DE IDENTIDADE DA GERDAU E VALE	
MISSÃO	
Gerdau	Vale
O Grupo Gerdau é uma empresa com foco em siderurgia que busca satisfazer as necessidades dos clientes e criar valor para os acionistas, comprometida com a realização das pessoas e com o desenvolvimento sustentado da sociedade.	Transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável para acionistas, clientes, empregados, fornecedores, comunidades e todos os países em que atua.
PROJETO EMPRESARIAL	
Gerdau	Vale
- Neste item, Villafañe sugere a apresentação da estratégia operativa desenvolvida pela organização para cumprir sua missão. Contudo, ela não ficou clara na pesquisa do portal.	
ATRIBUTOS ASSOCIADOS À CULTURA CORPORATIVA	
COMPORTAMENTOS EXPLÍCITOS	
Gerdau	Vale
- Mediante observações realizadas nos portais corporativos, ambas as organizações evidenciam cuidados com os dados apresentados. Isso se traduz, principalmente, na utilização de imagens e textos que descrevem a existência de uma trajetória sólida de atuação, destacando ações, programas e políticas de gestão sociambiental.	
VALORES COMPARTILHADOS	
Gerdau	Vale <sup>28</sup>
- <b>cliente</b> satisfeito; <b>segurança total</b> no ambiente de trabalho; <b>pessoas</b> comprometidas e realizadas; <b>qualidade</b> em tudo que faz; <b>empreendedorismo responsável</b> , <b>integridade</b> , <b>crecimento</b> e <b>rentabilidade</b> .	- ética e transparência, excelência de desempenho, espírito desenvolvimentista, responsabilidade econômica, social e ambiental, respeito à vida, respeito à diversidade, orgulho de “Ser Vale”.
	(continua)

<sup>28</sup> O texto sobre os valores da Vale já foi apresentado na íntegra. Assim, no Quadro, repetimos apenas as expressões/palavras destacadas pela Organização.

(continuação)

PRESUNÇÕES BÁSICAS	
Gerdau	Vale
As mensagens transmitidas para os públicos-alvo das organizações pressupõem o interesse em transmitir as ações e projetos de responsabilidade socioambiental desenvolvidos. Na Gerdau, tais mensagens fazem parte, principalmente, dos <i>links</i> “Sobre a Gerdau”, “Meio Ambiente e Sociedade”, e “Media Center”. Na Vale, estão relacionadas aos <i>links</i> “Conheça a Vale”, “Sustentabilidade” e “Sala de Imprensa”. Tanto na Gerdau como na Vale, estes <i>links</i> também possibilitam acessos a outras interfaces que dão continuidade à transmissão de dados, de modo recursivo, relacionados à responsabilidade socioambiental dessas organizações.	

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Villafañe (1999) com base nos dados de Gerdau (2010; 2011) e Vale (2010; 2011).

A Gerdau e a Vale apresentam-se, em termos de identidade e atividade produtiva, como Organizações pertencentes aos setores de siderurgia, e de siderurgia e mineração, respectivamente; fabricam ou colaboram, por meio de seus insumos, na elaboração de produtos e bens muito importantes para os mais variados setores (construção civil, agronegócios, ferroviário, naval, saúde, dentre outros).

No que se refere à identidade mercadológica, enquanto a Gerdau destaca sua liderança no segmento de aços longos na América Latina e no mundo, a Vale apresenta-se como uma organização internacional com mais de 60 mil empregados.

Até este momento, enquanto as Organizações apresentam suas identidades setoriais/produtivas, mercadológicas, de natureza societária e de identidade social, poucas diferenças podem ser percebidas na produção dos sentidos dos discursos entre ambas; podemos dizer, inclusive, que possuem semelhanças entre si.

No entanto, a realidade histórica das Organizações retrata trajetórias diferenciadas e, possivelmente, este seja um dos motivos para apresentações de discursos distintos. Ou seja, em uma primeira observação, mesmo que ainda preliminar, foi possível perceber que a Gerdau, em seu portal, destaca em vários momentos sua história ligada fortemente a seus fundadores e familiares, utilizando-se, muitas vezes, de imagens, movimentos e detalhismos em seus relatos.

Já no caso da Vale, o destaque à sua história não é tão presente. A Organização relata sua fundação e algumas personalidades importantes, mas a ênfase é dada na sua história a partir de 1997, momento em que foi privatizada. A partir daí, predominantemente associa sua história à inovação, geração de riqueza e

desenvolvimento sustentável.

Quanto aos Atributos que Definem a Estratégia Empresarial, assim como os Atributos Associados à Cultura Corporativa, neste “primeiro olhar” para a Gerdau e a Vale, percebemos que os discursos apresentados em ambas as Organizações as definem como rentáveis, globais ou internacionais, sólidas em suas trajetórias, satisfazendo as necessidades de seus acionistas, clientes, fornecedores, empregados e comunidades em que atuam, além de destacarem suas ações, programas e políticas de responsabilidade socioambiental, seguindo as mesmas características descritas nos Atributos Permanentes de Identidade (VILLAFANE, 1999). Mais especificamente, podemos perceber indícios de discursos, por vezes, duais, repetidos e inter-relacionados, tornando presentes três princípios do paradigma da complexidade: o recursivo, o hologramático e o dialógico (MORIN, 2001; 2007a).

Também foi possível “enxergar”, embora de modo preliminar, uma predominância, até este momento, na utilização dos Modos de Discursos Narrativos, principalmente com a descrição das histórias e trajetórias das Organizações, mas principalmente Argumentativos (CHARAUDEAU, 2008; 2009), pois estas “memórias” estão repletas de características e atributos que precisam ser (re)conhecidos pelo destinatário (ou seja, pelo usuário/interagente).

#### 4.2 A DESCONSTRUÇÃO DOS PORTAIS CORPORATIVOS DA GERDAU E DA VALE SOB AS CATEGORIAS E DIRETRIZES DE USABILIDADE

O propósito dos portais corporativos é expor e fornecer informações de negócios, num determinado contexto, incluindo acervos de conteúdo (como relatórios, documentos, vídeos etc.) relacionados aos assuntos contidos naquele espaço (DIAS, 2003). Contudo, a própria volatilidade dos portais possivelmente faz com que o conceito apresentado por Dias (2003) necessite de novas (re)interpretações, principalmente se levarmos em conta que, atualmente, os portais corporativos têm sido utilizados também como um canal de comunicação neste cenário digital e, principalmente, como mais uma alternativa de apresentar ou reapresentar a imagem e influenciar a reputação das organizações.

Scroferneker (2008) comenta que, nos *sites*/portais, as organizações se apresentam, se tornam visíveis e se dão a conhecer, preocupando-se com o seu

conteúdo, a forma como ele é apresentado e buscando atender os diferentes perfis de usuários/interagentes. A autora destaca ainda, neste sentido, que a localização dos *links*, a posição da logomarca, a utilização de *slogans*, a seleção de cores, a existência (ou não) de animação, a presença de fotos, propaganda e janelas *popup* e os serviços e a formas de interatividade disponibilizadas assumem relevância nesse meio de comunicação.

Corrêa (2008) ressalta que a comunicação digital é um processo dinâmico, em transição contínua e irreversível no ambiente das organizações contemporâneas. A autora acrescenta que a presença de qualquer organização em ambiências digitais<sup>29</sup> necessita estar sustentada pela correlação das seguintes instâncias da vida corporativa: a cultura e a imagem organizacionais; os propósitos e as intenções pretendidos com ações de comunicação digital; os públicos ou *stakeholders* com os quais dialoga; as mensagens que refletem esta organização, simultaneamente, para todos e para cada um deles (CORRÊA, 2009). Todas essas instâncias são mediadas “por ferramentas de comunicação digital, que dão forma aos conteúdos e mensagens, explorando, conforme o caso, recursos de hipermídia, *design* e arquitetura de informação” (CORRÊA, 2008, p. 175).

Dessa forma, tendo em vista que nosso estudo está direcionado aos discursos apresentados nos portais corporativos mencionados, a usabilidade nos permite descrever e analisar, por exemplo, a disposição e o conteúdo das imagens, dos textos, dos *links*, os tempos de espera, as conexões entre os diversos *links* dos portais, dentre outras informações. Assim, se, num primeiro momento, parecer contraditório desconstruir os portais da Gerdau e da Vale, sob as características e diretrizes de usabilidade, é por que, considerando os objetivos propostos e os conceitos estudados, entendemos que a usabilidade nos portais é reconhecida por nós como parte do próprio discurso das organizações.

Neste momento, portanto, apresentamos a desconstrução dos portais corporativos das organizações selecionadas - Gerdau e Vale - no que se refere à usabilidade. Os dados foram coletados em junho de 2010 e, embora tenham sido identificadas algumas alterações de *lay-out*, principalmente no caso do portal da Vale, estas não interferiram na continuidade da pesquisa.

---

<sup>29</sup> Para Corrêa (2008, p. 171) o termo ambiências digitais serve para “expressar os meios e as interfaces que possibilitam a interação do usuário com a rede mundial de computadores, seja por conexão tradicional ou sem fio”.

Sobre a revisão literária que envolve a usabilidade em portais corporativos, sobressaíram-se quatro autores: Dias, Eckerson, Nielsen e Thair. Iniciamos a discussão analítica por Eckerson (1999, *apud* DIAS, 2003), quanto às 15 regras sobre as principais características esperadas dos portais corporativos, estabelecendo relações com as organizações estudadas. O Quadro 15 apresenta a existência ou não dessas regras nos Portais da Gerdau e da Vale.<sup>30</sup>

Quadro 15- As regras de Eckerson nos portais da Gerdau e Vale

<b>Os portais da Gerdau e da Vale, segundo as regras de Eckerson</b>	
<b>Características</b>	<b>As percepções vindas da análise dos portais</b>
Fácil para usuários eventuais	Ambos os portais propiciam fácil localização de dados. No caso da Vale, devido ao excesso de dados, a navegação, por vezes, oferece o risco de deixar o navegador um pouco mais confuso na localização de acessos de seu interesse.
Classificação e pesquisa intuitiva	Ambos os portais oferecem alternativas de organização e filtro das informações. Não atendem a operadores <i>booleanos</i> , mas, de modo geral, não percebemos maiores dificuldades na realização e na obtenção de dados para pesquisas.
Compartilhamento cooperativo	Não existem muitas possibilidades de interação entre usuários e o portal, tanto no da Gerdau como no da Vale. Parece que o portal é utilizado muito mais como forma de divulgação de dados (e mensagens de interesse) para seus principais <i>stakeholders</i> e público externo (neste caso, com ênfase nos possíveis formadores de opinião).
Conectividade universal aos recursos informacionais	Ambos os portais propiciam o acesso a recursos informacionais variados, tais como os definidos pelo autor (correio eletrônico, bancos de dados, sistemas de gestão de documentos, servidores <i>web</i> , <i>groupwares</i> , sistemas de áudio, vídeo). A Vale dispõe ainda de <i>facebook</i> , <i>orkut</i> , <i>twitter</i> e <i>linkedin</i> .
Acesso dinâmico aos recursos informacionais	Tanto a Gerdau quanto a Vale oferecem possibilidades aos usuários/interagentes de obterem informações atualizadas.
Ferramenta de inteligência de negócios integrada	Percebemos, em ambos os portais, muitos relatórios e documentos que possibilitam conhecer as atividades das organizações e sua atuação nos mercados.

(continua)

<sup>30</sup> Algumas das 15 Regras de Eckerson, consideradas técnicas, não foram analisadas neste estudo, pois não estavam relacionadas com os objetivos desta pesquisa. São elas: arquitetura baseada em servidor, serviços distribuídos, interfaces externas, interfaces programáveis, segurança, fácil administração. Quanto às regras de roteamento inteligente e definição flexível das permissões de acesso, não foi possível evidenciar seu cumprimento ou não.

(continuação)

Os portais da Gerdau e da Vale, segundo as regras de Eckerson	
Características	As percepções vindas da análise dos portais
Customização e personalização	Não foi possível personalizar os portais da Gerdau e da Vale, de acordo com as necessidades e interesses, mas, de modo geral, a navegação é relativamente simples.

Fonte: Adaptado de Eckerson (1999, *apud* DIAS, 2003)

Embora determinadas regras apontadas por Eckerson (1999) sejam direcionadas aos aspectos técnicos dos portais corporativos, observamos que, sob a ótica deste autor, a Gerdau e a Vale atendem à maior parte das características esperadas em portais corporativos. Contudo, tornou-se necessário aprofundar a desconstrução dos portais da Gerdau e da Vale, para melhor conhecer as partes que compõem o todo e, principalmente, evidenciar a existência de possíveis dualidades e recursividades referentes à usabilidade.

Para Letourneau (2000, *apud* DIAS, p. 112), a usabilidade apresenta algumas barreiras relacionadas à compreensão das páginas *web*, das quais destaca:

- a) barreira do idioma - a maioria dos *sites* é apresentada em um único idioma;
- b) barreira do jargão - páginas *web*, de uso geral, devem apresentar linguagem fácil, sem jargões técnicos;
- c) barreira do *design* - o uso de tabelas e planilhas, mesmo que com conteúdo apenas textual, podem ser de difícil compreensão para pessoas que utilizam *software* leitor de tela;
- d) barreira das ferramentas de autoria e conversão de páginas *web* - as marcações hipertextuais geradas automaticamente nem sempre são acessíveis, assim como a apresentação de imagens sem texto alternativo;
- e) barreira da novidade - vários projetistas de *sites* utilizam os mais novos aplicativos e linguagens, nem sempre disponíveis a todos os usuários;
- f) barreira do desconhecimento - vários projetistas de *sites* desconhecem a problemática da acessibilidade.

Os portais da Gerdau e da Vale, de modo geral, não possuem as barreiras identificadas pelo autor. No caso do idioma, além do português, a Gerdau



disponibiliza acessos em espanhol e inglês, e a Vale, em inglês.

Contudo, chamaram-nos a atenção os aspectos relacionados à acessibilidade dos portais para pessoas com deficiência visual. Enquanto na Vale localizamos possibilidades para aumento da fonte e configuração do teclado, na Gerdau esta possibilidade não foi identificada. Além disso, a Vale, por possuir também muitas gravações de vídeos, acessos para a TV e rádio da própria Vale, provavelmente possibilite melhores acessos do portal para pessoas com este tipo de deficiência.

É importante mencionar, no entanto, que a Gerdau também possui, em seu portal, algumas mensagens gravadas, mas geralmente com depoimentos de funcionários sobre alguns processos ou atividades suas na Organização.

Considerando as barreiras existentes e com base nos conceitos de Nielsen e Thair (2002), referentes à usabilidade em *websites*, por meio de 26 categorias específicas e suas respectivas diretrizes, descrevemos, a seguir, as características dos portais corporativos da Gerdau e da Vale. Nem todas as categorias foram utilizadas neste estudo, tendo em vista que algumas apresentam caráter eminentemente técnico.

Primeira **Categoria - Informando os Objetivos do Site** - este ponto inicial é um dos mais importantes em termos de usabilidade do *site*, pois a Categoria está relacionada aos principais propósitos a serem alcançados, de acordo com a finalidade do *site*.

Quadro 16 - Categoria 1 - Informando os objetivos do *site* (conclusão)

<b>1. INFORMANDO OS OBJETIVOS DO SITE</b>	
<b>DIRETRIZ 1 (D1) - Exibir o nome da empresa e/ou logotipo, em tamanho razoável e em local de destaque</b>	
GERDAU	- O nome das organizações é apresentado, adequadamente, no <i>site</i> . Fica localizado no canto superior esquerdo.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas atendem a diretriz 1, pois apresentam o nome da organização e seu logo de modo destacado, chamando a atenção do usuário/interagente do <i>site</i> .

(continua)

(continuação)

<b>1. INFORMANDO OS OBJETIVOS DO SITE</b>	
<b>DIRETRIZ 2 (D2) - Incluir um <i>slogan</i> resumindo o que o <i>site</i> ou a empresa faz.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Organização não apresenta <i>slogan</i> na sua <i>homepage</i> principal;</li> <li>- A <i>homepage</i> apresenta, na margem esquerda, o <i>link</i> “Sobre a Gerdau”, que indica dados referentes ao perfil da empresa: missão, visão, valores; governança corporativa; clientes; fornecedores; tecnologia de gestão; sustentabilidade, memória, os quais possibilitam a obtenção de dados;</li> <li>- Quanto aos produtos, possui, ao lado do <i>link</i> descrito anteriormente, a indicação “Produtos e serviços”, relatando produtos; serviços; vendas locais e exportação; galeria de projetos e processo de produção do aço;</li> <li>- A <i>homepage</i> principal possui um mapa mundial, onde é possível acessar as diversas sedes da Empresa, assim como seus tipos de atividade, dentre outros dados.</li> </ul>
VALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Organização não apresenta <i>slogan</i> em sua <i>homepage</i> principal;</li> <li>- A <i>homepage</i> apresenta, na margem esquerda, o <i>link</i> “Quem somos”, que indica dados referentes à missão, visão, valores, governança corporativa, localização, escritórios, história, campanhas, patrocínios, a Vale na vida das pessoas, Vale web 2.0, prêmios e reconhecimentos. Sobre os produtos, possui embaixo do <i>link</i> descrito anteriormente, a indicação “Nossos Negócios”, destacando seus produtos e serviços;</li> <li>- A <i>homepage</i> principal também possui um mapa mundial, onde é possível acessar as diversas sedes da Empresa, assim como seus tipos de atividade, dentre outros dados.</li> </ul>
COMENTÁRIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segundo os autores Nielsen e Thair (2002), os <i>slogans</i> podem não ser necessários, caso a empresa seja muito conhecida;</li> <li>- Neste caso, tal situação torna-se presente, pois a Gerdau e a Vale são organizações internacionalizadas, com sede em diversos países, sendo reconhecidas, nacional e internacionalmente, por seus produtos e sua atuação nos diversos mercados;</li> <li>- Embora ambas as organizações tenham, em seus <i>links</i>, alguns rótulos (títulos) denominados de modo diferente, ambas abordam o mesmo tipo de informação.</li> </ul>
<b>DIRETRIZ 3 (D3) - Enfatizar o que o <i>site</i> faz de importante, sob a perspectiva dos usuários, assim como a diferença entre seu <i>site</i> e os dos principais concorrentes.</b>	
GERDAU VALE	- Embora a Gerdau e a Vale não apresentem <i>slogans</i> , há caracterização da Empresa e de seus produtos e serviços.
COMENTÁRIOS	- De acordo com Nielsen e Thair (2002), o <i>slogan</i> é o melhor local para este tipo de informação (se for possível, sucintamente elaborada).

(continua)

(continuação)

<b>1. INFORMANDO OS OBJETIVOS DO SITE</b>	
<b>DIRETRIZ 4 (D4) - Enfatizar as tarefas de mais alta prioridade, para que os usuários tenham um ponto de partida definido na <i>homepage</i>.</b>	
GERDAU	- As informações relacionadas às atividades da Gerdau aparecem tanto nos <i>links</i> “Sobre a Gerdau” e “Produtos e serviços” como no mapa mundial.
VALE	- As informações sobre as atividades da Vale aparecem tanto nos <i>links</i> “Quem somos” e “Nossos Negócios” como no mapa mundial.
COMENTÁRIOS	- Destacamos que a Gerdau e a Vale, na <i>homepage</i> principal, destacam, tanto em imagens como em texto, mais as informações que podem ser associadas aos programas e ações de responsabilidade socioambiental do que suas práticas de atuação em mercado.
<b>DIRETRIZ 5 (D5) - Designar, explicitamente, uma página do site como a <i>homepage</i> oficial</b>	
GERDAU	- Nesta pesquisa, utilizou-se, como referência principal para análise, a <i>homepage</i> denominada “Website Global” ( <a href="http://www.gerdau.com">www.gerdau.com</a> ); - Embora esta <i>homepage</i> tenha como idioma o português, oferece <i>links</i> de acesso às sedes internacionalizadas, assim como possibilidade de acesso à própria <i>homepage</i> em outros idiomas (inglês e espanhol); - No entanto, ao tentarmos acionar a <i>homepage</i> em inglês e espanhol, o acesso não foi obtido. Parecia não ser reconhecida ou entendida tal solicitação de acesso.
VALE	- Nesta pesquisa, utilizou-se, como referência principal para análise, a <i>homepage</i> ( <a href="http://www.vale.com">www.vale.com</a> ); - Esta <i>homepage</i> tem como idioma o português. A Empresa possui atividades em âmbito mundial, entretanto oferece apenas <i>link</i> para a versão em inglês.
COMENTÁRIOS	- A diretriz 5 é atendida. Possivelmente o não acesso ocorrido na Gerdau, quanto aos idiomas inglês e espanhol, seja uma configuração realizada pela própria Empresa, quando identificada que esta tentativa de conexão ocorre do Brasil. No portal da Vale, o acesso em inglês ocorreu facilmente.
<b>DIRETRIZ 6 (D6) - No <i>website</i> da empresa principal, não usar a palavra “<i>website</i>” para se referir qualquer outro aspecto, que não seja totalidade da presença da empresa na <i>web</i>.</b>	
GERDAU	- Usa a denominação “ <i>website</i> global” apenas nas <i>homes</i> específicas de cada país, para direcionar o acesso do usuário às várias empresas do Grupo; - A <i>homepage</i> principal estudada ( <a href="http://www.gerdau.com">www.gerdau.com</a> ) apresenta o mapa mundial. As empresas do grupo são acessadas por este mecanismo.

(continua)

(continuação)

<b>1. INFORMANDO OS OBJETIVOS DO SITE</b>	
<b>DIRETRIZ 6 (D6) - No <i>website</i> da empresa principal, não usar a palavra “<i>website</i>” para se referir qualquer outro aspecto, que não seja totalidade da presença da empresa na <i>web</i>.</b>	
VALE	Não usa o termo <i>website</i> no próprio <i>website</i> da Empresa.
COMENTÁRIOS	- Apenas a Gerdau utiliza esta terminologia em seu Portal, mas não se evidencia nada que comprometa a compreensão do acesso ao <i>site</i> .
<b>DIRETRIZ 7 (D7) - Estruturar a <i>homepage</i> de modo diferente de todas as outras páginas existentes.</b>	
GERDAU	- Oferece indicadores de locais nos quais são destacados os mecanismos de navegação.
VALE	- Oferece indicadores de locais nos quais são destacados os mecanismos de navegação. Embora a estrutura da <i>homepage</i> seja organizada, devido ao excesso de dados, tende a gerar uma sensação de desorganização.
COMENTÁRIOS	- A Gerdau e a Vale atendem as especificações descritas por Nielsen e Thair (2001), pois utilizam uma estrutura visual ligeiramente diferente, mas ainda enquadrada no estilo do <i>site</i> .

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

As Figuras 4 e 5 (que se encontram a seguir) apresentam indicações de algumas diretrizes identificadas nos portais das Organizações estudadas.

Figura 4 - Portal Corporativo Gerdau

The image shows the Gerdau corporate portal with several elements annotated with red circles and labels D1, D2, D3, and D4:

- D1**: Points to the Gerdau logo.
- D2**: Points to the navigation menu items: "SOBRE A GERDAU", "PRODUTOS E SERVIÇOS", "INFORMAÇÃO", "SOCIEDADE", "MEDIA CENTER", "INVESTIDORES", and "CARREIRA".
- D3**: Points to the search bar in the top right corner.
- D4**: Points to the search bar in the middle right section.

The portal content includes:

- Unidades Gerdau**: A world map showing Gerdau units across various continents.
- NOTÍCIAS EM DESTAQUE**: A section for featured news, including "9/6/2010 - Última semana de inscrições para a Categoria Destaque do Prêmio Gerdau Melhores da Terra" and "4/6/2010 - Dia do Meio Ambiente".
- EXPORTAÇÃO**: A section for exportation, featuring an image of steel pipes and the text "Nossos produtos para qualquer lugar do mundo."
- RECICLAGEM**: A section for recycling, featuring an image of scrap metal and the text "A Gerdau é o maior reciclador de sucata da América Latina."
- ALERTA SOBRE FALSOS E-MAILS - SAIBA MAIS**: A warning section about fake emails.
- GERDAU GLOBAL PROCUREMENT**: A section for global procurement, mentioning "Fornecedores de materiais, serviços e equipamentos: acessem o Gerdau Global Procurement."
- BUSQUE UM PRODUTO**: A search bar for products.
- COTAÇÕES**: A table of exchange rates for various Gerdau units.
- CONHEÇA O RELATÓRIO ANUAL 2009 DA GERDAU.**: A section for the 2009 annual report.

At the bottom of the page, there is a footer with the following text:

POLÍTICA DE PRIVACIDADE E TERMOS DE USO | CRÉDITOS | COPYRIGHT © 2008 GERDAU S.A. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.

Fonte: GERDAU. [Página principal]. 2010k. Disponível em:  
 <http://www.gerdau.com/home/Default.aspx>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Figura 5 - Portal Corporativo Vale

The image shows a screenshot of the Vale Corporate Portal. The Vale logo is circled in red and labeled D1. A search bar is in the top right. Below the header, there are three news snippets. A large banner image shows a person with arms raised. Below the banner, there is a navigation menu on the left, a main content area titled 'Quem Somos', and a sidebar with images of a bicycle and a child's face. The navigation menu items are: QUEM SOMOS, Missão, Visão e Valores, Governança Corporativa, Onde Estamos, Nossos Escritórios, História, Campanhas, Patrocínios, Vale na Sua Vida, Vale Web 2.0, Prêmios e Reconhecimentos, NOSSOS NEGÓCIOS, INVESTIDORES, SUSTENTABILIDADE, IMPRENSA, CARREIRAS, FORNECEDORES, Vale no Mundo, Alertas Vale, and Canal de Denúncias. The main content area contains text about Vale's mission and values. The sidebar contains images of a bicycle and a child's face. The annotations D2, D3, and D4 are placed over the navigation menu, the main content area, and the sidebar images respectively.

**D1** (Vale logo)

**D2** (Navigation menu)

**D3** (Main content area)

**D4** (Sidebar images)

ENGLISH VERSION | Acessibilidade | Fale Conosco | RSS

Busca

Quem Somos

Tamanho de letra: A+ A-

**QUEM SOMOS**

Missão, Visão e Valores

Governança Corporativa

Onde Estamos

Nossos Escritórios

História

Campanhas

Patrocínios

Vale na Sua Vida

Vale Web 2.0

Prêmios e Reconhecimentos

**NOSSOS NEGÓCIOS**

**INVESTIDORES**

**SUSTENTABILIDADE**

**IMPRENSA**

**CARREIRAS**

**FORNECEDORES**

**Quem Somos**

A Vale é uma mineradora pioneira que trabalha com paixão, transformando recursos minerais em ingredientes essenciais para o dia a dia das pessoas.

Buscamos a melhoria contínua e a superação de padrões de excelência na produção de matérias-primas que integram uma vasta cadeia produtiva mundial. O resultado do nosso trabalho está em tudo que nos cerca: celulares, utensílios domésticos, aparelhos de TV, computadores. Minério de ferro e manganês, por exemplo, são necessários para a construção de casas e prédios, e a fabricação de automóveis, máquinas e equipamentos.

Somos uma empresa global sediada no Brasil, com mais de 60 mil empregados, entre próprios e terceirizados.

A missão de transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável orienta nossas ações no relacionamento com stakeholders e na gestão dos impactos de nossas atividades, pois acreditamos sermos co-responsáveis na busca do desenvolvimento sustentável.

Somos comprometidos com o desenvolvimento dos nossos empregados, que, com seu espírito dinâmico e persistente, contribuem para as nossas constantes buscas por respostas e pela melhor forma de fazer as coisas.

Nossa filosofia é pautada pela atuação socioambientalmente responsável e nos empenhamos para que a trajetória de crescimento da Vale potencialize o desenvolvimento das comunidades onde estamos presentes.

Temos compromisso com a geração de valor para nossos acionistas e o foco na melhor relação entre qualidade e entrega para nossos clientes.

**NOSSA ATUAÇÃO**

A Vale pesquisa, produz e comercializa minério de ferro e pelotas, níquel, concentrado de cobre, carvão, bauxita, alumina, alumínio, potássio, caulim, manganês, ferroliga, cobalto, metais do grupo platina e metais preciosos. Sempre com foco no crescimento e diversificação de nossas atividades em mineração, investimos em pesquisa mineral e tecnologias voltadas para a melhoria contínua de nossas atividades nos cinco continentes.

Para dar suporte ao desenvolvimento e escoamento da produção, atuamos como uma operadora logística e priorizamos projetos de geração de energia voltados para o autoconsumo, de forma a garantir competitividade.

**NOVA MARCA**

Em novembro de 2007, passamos a ter um só nome: Vale. A nova marca surgiu para celebrar todas as nossas conquistas e transformações, expressando a personalidade da nossa organização em âmbito global.

Consultorias especializadas ouviram nossos empregados, realizamos um estudo de mercado global e identificamos os atributos que melhor representam a Vale e tudo o que nos diferencia das

**Vale no Mundo**

Alertas Vale

Canal de Denúncias

Fonte: VALE. [Portal Corporativo]. 2010f. Disponível em: <http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=2>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Tanto a Gerdau como a Vale atendem à primeira categoria referenciada por Nielsen e Thair (2002). Chamou-nos a atenção, no entanto, no caso da Gerdau, a ausência de possibilidades de acessibilidade para pessoas com deficiência visual em seu portal.

Acreditamos que a responsabilidade socioambiental por parte das organizações necessite prever a integração e inclusão de pessoas com deficiência, sendo que a acessibilidade aos portais, por parte desse público, é uma das sugestões que já nos permitimos indicar para a Gerdau.

No que se refere à segunda Categoria estabelecida pelos autores – **Transmitindo Informações sobre sua Empresa**, a análise preliminar indica que há preocupação quanto às informações das Organizações nos portais, principalmente quanto ao canal direcionado à imprensa.

Para Nielsen e Loranger (2008), as informações mais importantes que uma *homepage* precisa disponibilizar aos novos usuários/interagentes é: em que portal eles chegaram, os produtos e serviços oferecidos e como acessar as seções mais relevantes para eles.

Quadro 17 - Categoria 2 - Transmitindo Informações sobre sua Empresa (conclusão)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
<b>DIRETRIZ 8 (D8) - Agrupar informações da empresa em uma única área reservada (ex.: Sobre Nós, Relações com Investidores, Sala de Imprensa, Empregos etc.)</b>	
GERDAU	<p>- Suas informações são agrupadas adequadamente, pois estão concentradas em local destacado e de fácil memorização para os usuários/interagentes;</p> <p>- Neste caso, tem como <i>links</i> principais, “Sobre a Gerdau”; “Produtos e Serviços” (ambos descritos anteriormente); “Meio Ambiente e Sociedade”; “<i>Media Center</i>”; “Investidores” e “Carreiras”;</p> <p>Dois <i>links</i> aparecem “na barra inferior” do <i>site</i>: Gerdau News - arquivos com informações e notícias do Grupo, e RSS - <i>Really Simple Syndication</i> - que leva as notícias da GERDAU até o visitante/usuário, alertando sobre as novidades do <i>site</i>, em tempo real, por meio de <i>software</i> específico e contato via <i>web</i>.</p> <p style="text-align: right;">(continua)</p>

(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
<b>DIRETRIZ 8 (D8) - Agrupar informações da empresa em uma única área reservada (ex.: Sobre Nós, Relações com Investidores, Sala de Imprensa, Empregos etc.)</b>	
VALE	<p>- Suas informações estão agrupadas adequadamente. Concentra estes itens em local destacado e de fácil memorização para os visitantes e usuários;</p> <p>- Tem como <i>links</i> principais “Quem Somos”, “Nossos Negócios”; “Investidores”; “Sustentabilidade”; “Imprensa”; “Pessoas”; “Fornecedores”.</p> <p>- Mais abaixo, no mesmo espaço, apresenta ainda os seguintes <i>links</i>: “Vale no Mundo” - que apresenta dados sobre a atuação da Organização em seus respectivos países; “Alerta Vale” - com avisos sobre a utilização do nome da Empresa, com informações falsas (sobre fundos de investimentos / ações, emprego, contatos de fornecimento etc.) e “Canal de Denúncias”;</p> <p>- A Vale propõe, para garantir o anonimato do informante, que o envio da correspondência deve ser feito em envelope selado, contendo relatório detalhado que permita à direção investigar as alegações. Informa também que “o Canal de Denúncias está disponível em todos os países onde a Vale e suas subsidiárias operam, sempre em consonância com as leis locais e procedimentos que garantam os direitos dos suspeitos de terem participado de irregularidades ou impropriedades na contabilidade” (dados do <i>site</i>).</p> <p>- Na barra superior do portal, aparece o <i>links</i> “acessibilidade”, onde os dados da Organização são apresentados de modo que possam ser acessados por pessoas com deficiência; “Fale Conosco” - é um canal de comunicação para encaminhar informações, sanar dúvidas e receber opiniões (dados do <i>site</i>); “Oportunidades” - oferece informações sobre recrutamento, formação e desenvolvimento referentes à Empresa; “RSS (<i>Rich Site Summary</i>)” - permite que a pessoa fique sabendo, por meio de <i>software</i> específico e contato via <i>web</i>, quando uma informação de seu interesse é atualizada, sem precisar visitar constantemente o <i>site</i> da Vale;</p> <p>- Há também a opção do tradutor, para versão do Portal em inglês.</p>
COMENTÁRIOS	<p>- Ambas estão alinhadas quanto ao atendimento desta diretriz. Contudo, como comentamos anteriormente, a Vale apresenta diferenciais positivos quanto à acessibilidade do <i>site</i> para pessoas com deficiência, tornando-se mais inclusiva que a Gerdau neste sentido. Considerando que ambas são organizações que se definem como socialmente responsáveis, torna-se importante que a Gerdau também desenvolva, em nossa opinião, melhorias quanto à acessibilidade para este público específico.</p>

(continua)



(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
<b>DIRETRIZ 9 (D9) - Incluir um <i>link</i>, da <i>homepage</i>, para uma seção “Sobre Nós”.</b>	
GERDAU	- A Gerdau e a Vale atendem esta diretriz. A apresentação desses <i>links</i> já foi realizada na Categoria 1, Diretriz 2.
VALE	
COMENTÁRIOS	<p>- O nome recomendado para este <i>link</i>, segundo Nielsen e Thair (2002), é “Sobre &lt;nome da empresa&gt;”, devendo oferecer aos usuários/interagentes uma visão geral sobre a empresa e <i>links</i> para todos os elementos relevantes de seus produtos, serviços, valores da empresa, proposta de negócios, equipe de gerenciamento, dentre outros dados importantes;</p> <p>- Ambas as empresas apresentam <i>links</i> de modo adequado, com clareza nos dados oferecidos.</p>
<b>DIRETRIZ 10 (D10) - Para obter cobertura da imprensa sobre a empresa, deve-se incluir um <i>link</i> “sala de Imprensa” ou “Sala de Notícias”, na <i>homepage</i>.</b>	
GERDAU	<p>- De acordo com informações do <i>site</i> da Empresa, “Este espaço reúne publicações e material multimídia com informações que permitem que você conheça mais sobre a Gerdau. Também é um canal de comunicação da Empresa com a imprensa” (GERDAU, 2010);</p> <p>- Tem, como canais de acesso aos dados os <i>links</i> Notícias; Dados da Gerdau; <i>NewsLetter</i>; Banco de Imagens; Espaço Multimídia; Cadastro de Jornalistas; Solicitação de Pauta; Contatos Assessoria de Imprensa e <i>Links</i> Úteis;</p> <p>- O <i>link</i> “<i>Media Center</i>” enquadra-se nesta diretriz definida pelos autores.</p>
VALE	<p>- A sala de imprensa da Vale é diversificada. Apresenta como <i>links</i>: “A Empresa”; “Principais Notícias da Vale”; “Releases”; “Resultados”; “Imagens” “Multimídia”; “Pauta Online”; “Sala de Entrevistas”; “Agenda”; “Cadastro”; “Links”; “Fale com a Imprensa”; “Meu Cadastro”.</p> <p>- Alguns aspectos chamam mais atenção no portal da Vale. Um deles refere-se aos acessos oferecidos pelo <i>link</i> “Multimídia”, que inclui vídeos (trechos para TV, publicidade, corporativos, matérias veiculadas em TV), áudios (coletivas, rádio, entrevistas exclusivas, reportagens) e apresentações. O <i>link</i> “Imagens” pede um cadastramento especial para que o visitante tenha acesso visual, de melhor qualidade, às fotos que aparecem neste espaço delimitado.</p> <p>- A barra apresentada do lado direito da tela, no portal da Vale, oferece acesso direto aos <i>links</i> com dados mais consultados na <i>homepage</i>.</p>

(continua)

(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
<b>DIRETRIZ 10 (D10) - Para obter cobertura da imprensa sobre a empresa, deve-se incluir um <i>link</i> “sala de Imprensa” ou “Sala de Notícias”, na <i>homepage</i>.</b>	
COMENTÁRIOS	<p>Ao compararmos esta diretriz, nos portais das duas organizações, observamos que ambas a atendem.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A Gerdau, contudo, aparentemente traz este <i>link</i> de modo mais objetivo e sem maiores inovações, incluindo as tecnológicas (o uso da cor azul, com variações apenas das suas nuances, oferece este efeito);</li> <li>- No caso da Vale, logo que se tem acesso ao portal corporativo, percebem-se muitos dados, cores, imagens e diferentes canais com possibilidade de busca de informações. Este excesso gera uma sensação de desorganização que, depois de certo tempo, é amenizada (mas não totalmente). Apesar disso, a Vale surpreende positivamente em termos de inovação, principalmente pela diversificação de alternativas de apresentação das mensagens que quer comunicar;</li> <li>- Ambas as Organizações priorizam, neste principal espaço destinado à imprensa, informações relacionadas à gestão socioambiental.</li> </ul>
<b>DIRETRIZ 11 (D11) - Apresentar uma face/denominação unificada ao cliente, quando se tratar do nome da empresa, no <i>site</i>.</b>	
GERDAU	As Organizações não fazem esta divisão direcionada ao cliente.
VALE	
COMENTÁRIOS	<p>Ambas as Organizações apresentam, de modo claro, dados sobre seus produtos e serviços;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nenhuma das duas empresas tem <i>link</i> de acesso específico aos clientes. Contudo, oferecem canais de comunicação para os interessados em seus produtos (telefone, <i>e-mail</i> etc.).</li> </ul>
<b>DIRETRIZ 12 (D12) - Incluir um <i>link</i> “Fale Conosco” na <i>homepage</i>, que acesse uma página com todas as informações de contato da empresa.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferece, no portal, duas possibilidades de contato. A primeira, na própria barra, no lado direito, denominado “Contatos”. Ao clicar neste item, a página seguinte cria canais de acesso que informam: “Utilize esse canal de comunicação para esclarecer dúvidas e registrar suas sugestões e reclamações”. Neste acesso, o visitante/usuário pode selecionar a área específica da Empresa com a qual busca contato, seja no mercado nacional ou internacional;</li> <li>- Oferece também os números de telefone e fax da Administração da Gerdau.</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
<b>DIRETRIZ 12 (D12) - Incluir um <i>link</i> “Fale Conosco” na <i>homepage</i>, que acesse uma página com todas as informações de contato da empresa.</b>	
VALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta, na barra superior da <i>homepage</i>, como principal possibilidade de contato, o <i>link</i> “Fale Conosco”. Este acesso tem como destaque a área de RH da Empresa, mas também oferece possibilidades de comunicação para as demais áreas;</li> <li>- Para contatos por telefone, é necessário acessar o <i>link</i> “Vale no Mundo”, localizando o país e a cidade para obter um número de telefone para contato.</li> </ul>
COMENTÁRIOS	- Ambas oferecem, praticamente, as mesmas opções de contato com a Empresa. A Gerdau, entretanto, apresenta mais objetividade neste acesso.
<b>DIRETRIZ 13 (D13) - Ao fornecer um mecanismo de <i>feedback</i> (resposta), deve-se especificar o objetivo do <i>link</i>, se a mensagem será lida pelo atendimento ao cliente ou pelo <i>webmaster</i>, além de outras informações pertinentes.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O <i>link</i> “Contatos”, anteriormente mencionado, enquadra-se nesta diretriz. Segundo informações do próprio Grupo, é uma linha direta. Este canal de comunicação serve para esclarecer dúvidas e registrar sugestões e reclamações;</li> <li>- As mensagens podem ser enviadas, diretamente, para algumas das principais áreas do Grupo (acionistas, assessoria de imprensa, meio ambiente, responsabilidade social, sucata, recursos humanos etc.), incluindo o direcionamento para cada país.</li> </ul>
VALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conforme os dados anteriores, a Vale apresenta, como principal possibilidade, o <i>link</i> “Fale Conosco”;</li> <li>- Os canais de acesso direcionam para as várias áreas da Empresa.</li> </ul>
COMENTÁRIOS	- As organizações possuem praticamente a mesma alternativa de comunicação relacionada às diretrizes 12 e 13.

(continua)

(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
<b>DIRETRIZ 15 (D15) - Se o <i>site</i> reunir informações de qualquer cliente, é recomendável incluir um <i>link</i> “Política Privada” na <i>homepage</i>.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta um <i>link</i>, denominado “Clientes”, contudo não menciona informações sobre estes.</li> <li>- Menciona, em seu discurso, apenas que: “Com suas operações e exportações, a Gerdau atende a mercados dos cinco continentes. Seus principais clientes são as indústrias e as empresas ligadas à construção civil e à agropecuária. A Gerdau acredita que precisa entender tão bem os negócios de seus clientes quanto os de suas próprias empresas. Por isso, trabalha para identificar as diferentes necessidades e desenvolver soluções” (GERDAU, 2010).</li> </ul>
VALE	- Não apresenta <i>link</i> que possa ser associado a informações de clientes da Empresa.
COMENTÁRIOS	- Apenas o Portal da Gerdau possui um <i>link</i> “Clientes”, no entanto não oferece dados sobre eles. Considera-se que a diretriz 15 está sendo atendida pelas Empresas.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

Nas Figuras 6 e 7, constam algumas das diretrizes que compõem a Categoria 2 - Transmitindo informações sobre sua empresa.

## Categoria 2 - Transmitindo informações sobre sua empresa.

Figura 6 - Media Center Gerdau

The image shows a screenshot of the Gerdau Media Center website. The page layout includes a top navigation bar with links for 'MAPA DO SITE', 'DÚVIDAS', 'GLOSSÁRIO', 'CONTATOS', 'ENGLISH', and 'ESPAÑOL'. Below this is a secondary navigation bar with 'SOBRE A GERDAU', 'PRODUTOS E SERVIÇOS', 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE', 'MEDIA CENTER', 'INVESTIDORES', and 'CARRERA'. A search bar is located on the right side of the navigation bar.

On the left side, there is a vertical menu with the following items: 'NOTÍCIAS', 'DADOS DA GERDAU', 'NEWSLETTER', 'BANCO DE IMAGENS', 'ESPAÇO MULTIMÍDIA', 'CADASTRO DE JORNALISTAS', 'SOLICITAÇÃO DE PAUTA', 'CONTATOS ASSESSORIA DE IMPRENSA', and 'LINKS ÚTEIS'. A red circle labeled 'D9' encompasses this entire menu.

The main content area features a large image of a woman working at a computer, with the text 'Informações para imprensa' overlaid. A red circle labeled 'D8' is positioned to the right of this image. Below the image is a text block: 'Este espaço reúne publicações e material multimídia com informações que permitem que você conheça mais sobre a Gerdau. Também é um canal de comunicação da Empresa com a imprensa.'

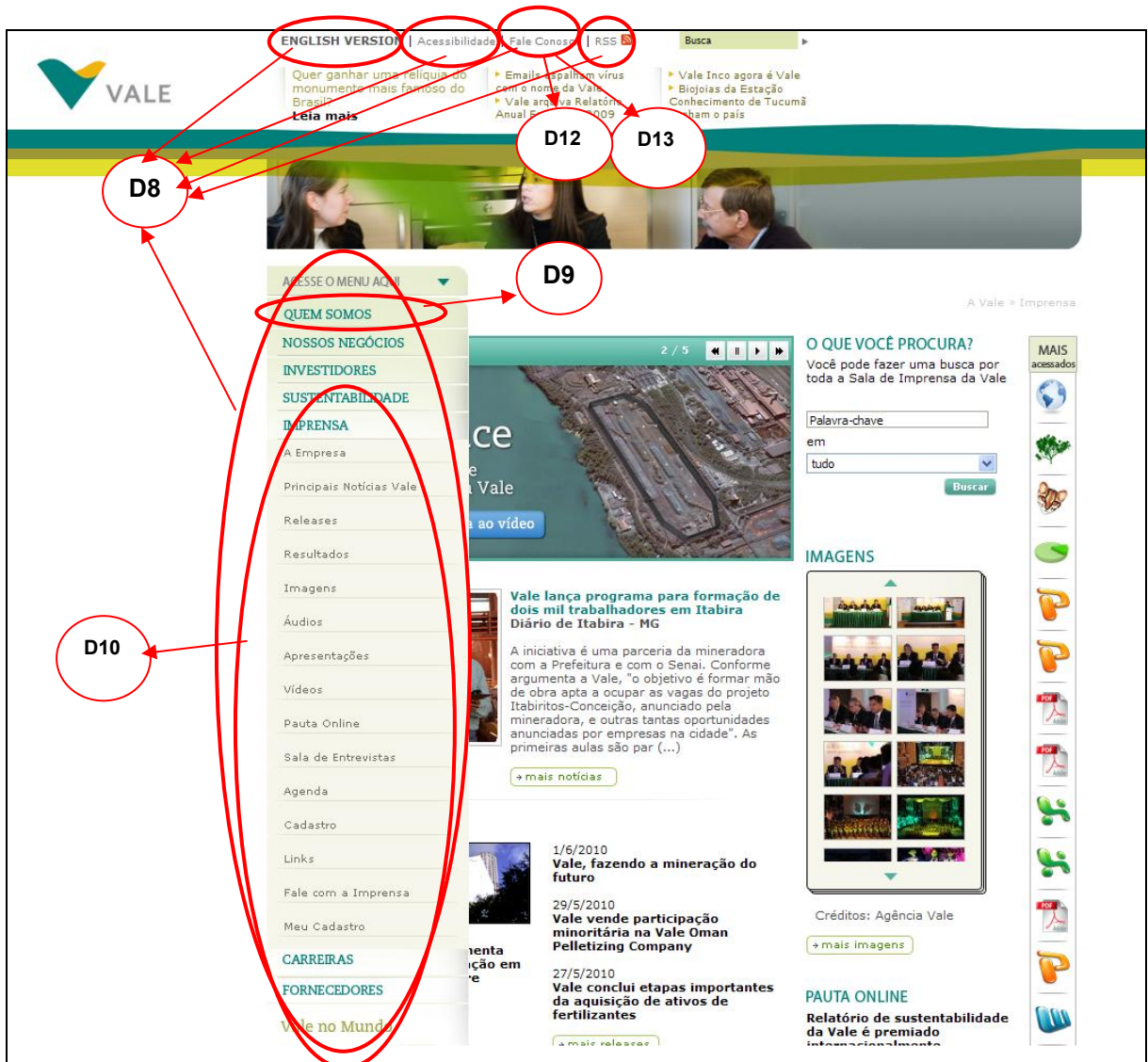
Below the text block is a 'NOTÍCIAS' section with a search bar labeled 'BUSCA DE NOTÍCIAS' and a 'Palavra-chave:' input field. Below the search bar are two news items: '+ 9/6/2010 Última semana de inscrições para a Categoria Destaque do Prêmio Gerdau Melhores da Terra' and '+ 4/6/2010 Dia do Meio Ambiente'.

On the right side, there is a section titled 'PROCESSO DE PRODUÇÃO DO AÇO' with a sub-image of molten metal being poured. Below this is a section titled 'SUA OPINIÃO' with a link: '+ De sua opinião sobre a área de Media Center deste site.' A red circle labeled 'D12' is positioned above the 'SUA OPINIÃO' section, and a red circle labeled 'D13' is positioned above the 'PROCESSO DE PRODUÇÃO DO AÇO' section.

At the bottom of the page, there is a footer with the text: '+ GERDAU NEWS: Receba mensalmente notícias sobre o Grupo Gerdau. CADASTRE-SE AQUI' and 'RSS Para que serve RSS?'. A red circle labeled 'D10' is positioned below the 'LINKS ÚTEIS' menu, and a red circle labeled 'D11' is positioned below the 'RSS Para que serve RSS?' link.

Fonte: GERDAU. **Media Center**. 2010c. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/media-center/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Figura 7 - Sala de Imprensa da Vale



Fonte: VALE. [Sala de imprensa]. 2010i. Disponível em: <<http://www.vale.com/saladeimprensa/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Sobre a **Categoria 2 - Transmitindo Informações sobre sua Empresa**, destacamos que, para Corrêa (2009), na essência, a comunicação organizacional tem por função estabelecer os canais de comunicação e as respectivas ferramentas (termo usado pela autora), para que a organização busque interagir, da melhor forma, com seus mais variados públicos. Assim, todas as possibilidades de relacionamento com estes públicos precisam estar integradas e alinhadas em uma mesma visão estratégica. Para nós, isto envolve planejamento da comunicação organizacional, incluindo os discursos presentes nos portais (CORRÊA, 2009).

Neste sentido, conforme a análise preliminar realizada e descrita na figura anterior, a Gerdau e a Vale trazem indícios de planejamento de sua comunicação.

Alguns exemplos são as formas de disponibilização dos *links* e os tipos de informações colocados em local de destaque nos portais, facilitando a memorização e o reconhecimento desses *links*, assim como os discursos apresentados nesses espaços.

Destacamos também que, ao analisarmos esta categoria, mesmo que preliminarmente, já foi possível perceber que ambas as Organizações aparentemente destacam, principalmente nos *links* Midia Center, da Gerdau e Sala de Imprensa, da Vale, informações, expressões/palavras relacionados à responsabilidade socioambiental.

Ainda sobre a Categoria 2, destacamos que não foi possível evidenciar, nos portais da Gerdau e da Vale, as Diretrizes 14 (D14) - Não incluir informações internas da empresa (destinadas aos funcionários e que devem permanecer na *intranet*) no *website* público - e 16 (D16) - Explicar como o *website* gera dinheiro, se essa informação não estiver muito clara.

Quanto à **Categoria 3 - Criação do conteúdo**, para Nielsen e Thair (2002), este é um dos aspectos mais críticos de todo *web design*.

Nielsen (2000) comenta que, quando os usuários/interagentes chegam a um novo portal, observam imediatamente a principal área de conteúdo, buscando títulos e outras indicações sobre o teor da página. Apenas mais tarde, caso decidam que o conteúdo não é de seu interesse, partem para a busca de outras ideias de *sites*. O autor ressalta, com isso, que o conteúdo vem em primeiro lugar e que um dos papéis do *web design* é torná-lo interessante e adequado ao usuário/interagente.

O Quadro 18 elenca os principais itens a considerar nesta categoria.

Quadro 18 - Categoria 3 - Criação do Conteúdo (conclusão)

<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
<b>DIRETRIZ 17 (D17) - Usar seções e categorias de rótulo, com clareza para o cliente</b>	
GERDAU	- Gerdau e Vale apresentam seus rótulos com clareza.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas as empresas apresentam com clareza este tipo de dados, pois utilizam a linguagem usual.
(continua)	

(continuação)

<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
<b>DIRETRIZ 18 (D18) - Evitar conteúdo redundante.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O portal corporativo da Gerdau demonstra cuidado e organização na forma de disponibilizar os dados. Apresenta, por exemplo, os itens de destaque, de modo nítido e específico; Como tem os rótulos apresentados de modo claro, principalmente quanto título, não dificulta aos usuários/interagentes a busca pelas informações;</li> <li>- O discurso apresentado no <i>site</i> volta-se muitas vezes para a responsabilidade socioambiental.</li> </ul>
VALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O portal da Vale apresenta muitos dados. Destaca e utiliza, seja de modo direto ou indireto, dados e discursos que remetem às expressões/palavras relacionadas à responsabilidade socioambiental. Referencia, na maioria das vezes, as atuações da Organização;</li> <li>- O excesso de dados e imagens gera, por vezes, certa confusão visual.</li> </ul>
COMENTÁRIOS	- Ambas tornam-se repetitivas na ênfase aos aspectos relacionados à gestão socioambiental; no entanto, de modo geral, seus rótulos são claros e objetivos.
<b>DIRETRIZ 19 (D19) - Não utilizar frases que gerem dificuldades para as pessoas descobrirem o que está sendo dito.</b>	
GERDAU	- O texto apresentado no portal corporativo da Gerdau tende a ser claro e objetivo. Nota-se que textos muito extensos são evitados.
VALE	- No portal da Vale, as frases não utilizam terminologias de difícil compreensão. No entanto, há textos mais extensos, requerendo mais concentração na leitura.
COMENTÁRIOS	Embora as Organizações tenham opções diferentes quanto à extensão de seus textos, ambas utilizam linguagem simples e adequada.
<b>DIRETRIZ 20 (D20) - Empregar letras maiúsculas e outros padrões de estilo adequadamente.</b>	
GERDAU	- Existem destaques nos rótulos (cor, tipo de letra e uso de fontes maiúsculas e minúsculas). No conjunto, percebemos, nas duas organizações, lógicas coerentes na forma de empregar as letras maiúsculas e minúsculas.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas atendem a diretriz 20.
<b>DIRETRIZ 21 (D21)- Não rotular uma área nitidamente definida da página se o conteúdo for suficientemente autoexplicativo.</b>	
GERDAU	- A Gerdau e a Vale costumam utilizar títulos adequadamente. Existem, por vezes, informações junto aos títulos, porém de modo objetivo.
VALE	

(continua)



(continuação)

<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
<b>DIRETRIZ 21 (D21)- Não rotular uma área nitidamente definida da página se o conteúdo for suficientemente autoexplicativo.</b>	
COMENTÁRIOS	- De acordo com Nielsen e Thair (2002), os títulos frequentemente desperdiçam espaço nos portais. As organizações não apresentam este problema.
<b>DIRETRIZ 22 (D22) - Evitar as categorias e as listas de marcadores de um único item.</b>	
GERDAU	- Apresenta, de modo adequado, a organização das categorias e subcategorias. Exemplo disso pode ser percebido no item “Mapa do Site”, que oferece, ordenadamente, dados dispostos nos seguintes títulos principais: Sobre a Gerdau; Produtos e Serviços; Meio Ambiente e Sociedade; Media Center, Investidores e Carreira.
VALE	A Vale apresenta, de modo predominantemente claro, as categorias e subcategorias existentes na <i>homepage</i> da Empresa; - Ao buscar um “Mapa do Site”, para facilitar a localização dos canais de maior interesse, este foi encontrado apenas no <i>link</i> “imprensa”. Contudo, na nova configuração do portal, o “Mapa do Site” está disponibilizado no canto inferior direito da tela, independentemente do link ou da seção do portal.
COMENTÁRIOS	- Na Gerdau, o “Mapa do Site” foi facilmente localizado, porém, na Vale, ele era localizado ao acaso, quando pesquisávamos o <i>link</i> “imprensa”; - Percebemos que a nova versão do portal da Vale corrigiu adequadamente o acesso ao “Mapa do Site”, facilitando esta localização para o usuário/interagente.
<b>DIRETRIZ 23 (D23) - Utilizar espaços não separáveis entre as palavras nas frases, que precisam permanecer juntas para serem vistas e entendidas.</b>	
GERDAU	- A Gerdau e a Vale não utilizam, nas frases, espaços separáveis entre palavras.
VALE	
COMENTÁRIOS	- No conteúdo textual apresentado nos dois portais, não se percebem divisões silábicas de palavras. As frases são, por vezes, divididas. Contudo, numa leitura exploratória, não foi possível identificar problemas que interferissem na interpretação ou no sentido dos textos.
<b>DIRETRIZ 24 (D24)- Usar somente o discurso imperativo, para fornecer a instrução sobre o quê as pessoas devem fazer naquele espaço específico (Exemplo: “Insira uma Cidade ou CEP”).</b>	
GERDAU	- Os discursos utilizados nos dois portais são imperativos, assim como o conteúdo e seus acessos. Os rótulos são claros.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas atendem a diretriz 24.

(continua)

(continuação)

<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
<b>DIRETRIZ 25 (D25) - Explicar o significado de abreviações iniciais maiúsculas, acrônimos e, na primeira ocorrência, segui-los imediatamente com as abreviações.</b>	
GERDAU VALE	Não foram percebidas abreviações.
COMENTÁRIOS	- Os usos de alguns termos, que podem ser considerados mais técnicos, são apresentados de modo direcionado, por exemplo: no espaço dos acionistas (neste caso, existem terminologias específicas da área de gestão e finanças).
<b>DIRETRIZ 26 (D26) - Evitar pontos de exclamação.</b>	
GERDAU VALE	Estes sinais gráficos não foram identificados nos portais.
COMENTÁRIOS	Não foram identificados pontos de exclamação nos portais.
<b>DIRETRIZ 27 (D27) - Empregar, raramente, todas as letras maiúsculas e nunca como um estilo de formatação.</b>	
GERDAU	- Os títulos principais de acesso a outras partes do portal geralmente aparecem em fonte maiúscula. - Percebe-se que os títulos seguem uma lógica quanto ao uso de todas as letras maiúsculas e/ou de apenas as primeiras letras maiúsculas; - O uso das cores (diferentes tons de azul e cinza), neste caso, também colabora para tornar o texto legível.
VALE	- Os títulos principais de acesso a outras partes do portal são, geralmente, escritos em fonte maiúscula. - Aparentemente, no caso da Vale, os títulos também seguem uma lógica quanto ao uso de todas as letras maiúsculas e/ou de apenas as primeiras letras maiúsculas; - Do mesmo modo, são utilizados, por parte desta Empresa, diferentes tons de cores para os rótulos e textos (variam com diferentes tons de verde, até o marrom), colaborando na visualização do texto.
COMENTÁRIOS	- Apesar de ser uma recomendação dos autores (NIELSEN; THAIR, 2002), a não utilização dessas formatações, não se percebem dificuldades ou problemas na visualização dos dados.
<b>DIRETRIZ 28 (D28)- Evitar usar inadequadamente espaços e pontuação para dar ênfase.</b>	
GERDAU VALE	- Este uso não foi identificado nos portais.
COMENTÁRIOS	- Não foram identificadas tais inadequações, em nenhum dos dois portais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

Nielsen e Thair (2002) afirmam que a maioria dos usuários não lê, cuidadosamente, o conteúdo *on-line*. Assim, sugerem que é preciso projetar o *site* de modo que este propicie a otimização do conteúdo, transmitindo o máximo de

informações com o mínimo de palavras. Citam ainda que os textos precisam ser breves e ter a edição revisada, principalmente quanto às correções ortográficas e gramaticais, prevalecendo a facilidade de leitura e incluindo o uso de linguagem simples (NIELSEN, 2000).

Krug (2008) propõe que uma página da *web* seja autoexplicativa, pois os usuários/interagentes não gostam de ter que descobrir como fazer algo. O autor explicita que as pessoas tendem a gastar pouco tempo lendo páginas da *web*, mas “passam” por elas, procurando palavras ou frases que chamem sua atenção<sup>31</sup>.

O mesmo autor sugere, ainda, ações que podem ser realizadas, para que os usuários/interagentes compreendam melhor os portais, tais como:

- a) criar uma hierarquia visual clara em cada página ou portal - isso inclui apresentar os tópicos mais importantes em tamanhos maiores, em negrito ou em cores diferentes, estando localizados mais próximos do topo da página;
- b) dividir as páginas em áreas claramente definidas - dessa forma, os usuários/interagentes encontram facilmente seus tópicos de interesse;
- c) evitar a confusão visual, pois os usuários têm tolerâncias variadas à complexidade e distrações. Algumas pessoas não se incomodam com páginas cheias de textos, imagens e alguns sons, mas muitas não gostam desses recursos.

De modo geral, ambas as organizações estão em consonância com as diretrizes apresentadas por Nielsen e Thair (2002) quanto à **Categoria 3 - Criação do Conteúdo**, estando adequadas também quanto aos conceitos e às ações propostas por Krug (2008). No entanto, comparando os portais da Gerdau e da Vale, este último deixa de seguir algumas das propostas mencionadas pelos referidos autores, no que se refere, principalmente, à confusão visual. Mais especificamente, entendemos que a Vale, em várias partes do seu portal, pelo excesso de texto, imagens, *links* de acesso, dentre outros, gera o que estamos denominando como “sensação de confusão visual”.

Quanto à **Categoria 4 - Revelando o Conteúdo por Meio de Exemplos**, os

---

<sup>31</sup> Krug (2008) afirma que a exceção são os casos em que as páginas *web* contenham documentos como notícias, relatórios ou descrições de produtos de interesse dos usuários/interagentes.

autores explicam que apresentar exemplos do conteúdo do *site* na *homepage* auxilia os usuários/interagentes de várias maneiras, mas principalmente por indicar, imediatamente, a ideia do que o *site* oferece, possibilitando aos usuários/interagentes saber se estão no local adequado às suas necessidades.

De acordo com os autores referidos, há maior probabilidade de atrair o interesse do usuário/interagente quando se oferecer algo visualizável, ao invés de apenas nomes de categorias abstratas. Os exemplos podem auxiliar na navegação com êxito, porque mostram o que há por trás de nomes de categorias consideradas, por Nielsen e Thair (2002), como abstratas.

Quadro 19 - Categoria 4 - Revelando o Conteúdo por Meio de Exemplos (conclusão)

<b>4. REVELANDO O CONTEÚDO POR MEIO DE EXEMPLOS</b>	
<b>DIRETRIZ 29 (D29) - Usar exemplos para revelar o conteúdo do <i>site</i>, em vez de apenas descrevê-lo.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O portal corporativo da Gerdau apresenta títulos adequados e muitas imagens;</li> <li>- É possível, por exemplo, visualizar os produtos por meio de fotos e obter explicações referentes a seu uso.</li> <li>- Embora a Organização utilize muitas fotos e imagens, a rapidez de acesso é adequada.</li> </ul>
VALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No portal da Vale, existem muitas imagens, documentos e vários canais de acesso a dados;</li> <li>- Predominam as explicações dos produtos, ao invés de fotos e imagens;</li> <li>- A rapidez ao acesso dos dados é adequada.</li> </ul>
COMENTÁRIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Embora atuantes no mesmo segmento, as Organizações realizam muitas atividades diferentes no mercado;</li> <li>- A Gerdau opta mais por fotos de seus produtos e a Vale, por textos explicativos.</li> </ul>
<b>DIRETRIZ 30 (D30) - Para cada exemplo, disponibilizar um <i>link</i> para acessar diretamente a página detalhada desse exemplo, em vez de saltar para a página da categoria geral à que o item pertence.</b>	
<b>DIRETRIZ 31 (D31) - Inserir um <i>link</i> para uma categoria mais abrangente, ao lado do exemplo específico.</b>	
<b>DIRETRIZ 32 (D32) - Indicar, claramente, quais <i>links</i> conduzem as informações de acompanhamento sobre cada exemplo e quais <i>links</i> direcionam para informações gerais sobre a categoria como um todo.</b>	
(continua)	

(continuação)

4. REVELANDO O CONTEÚDO POR MEIO DE EXEMPLOS	
GERDAU	- Os acessos a exemplos, principalmente dos produtos, são adequados; - Geralmente são disponibilizados <i>links</i> relacionados ao conteúdo específico que está sendo consultado.
VALE	- Os acessos a exemplos, principalmente dos produtos, são adequados, no entanto o predomínio de dados é textual. - Existe grande número de <i>links</i> de acesso, assim como muitos textos em seu portal.
COMENTÁRIOS	- A Gerdau opta mais por fotos de seus produtos e a Vale, por textos explicativos.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

As figuras a seguir apresentam a **Categoria 4 - Revelando o Conteúdo por Meio de Exemplos**.

Figura 8 - Produtos e Serviços Gerdau



Fonte: GERDAU. **Produtos**: linhas de produtos. 2010I. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/produtos-e-servicos/produtos-linhas-de-produtos.aspx>>. Acesso em: 06 abr. 2010.

Figura 9 - Produtos e Serviços Vale

The image shows a screenshot of the Vale website. At the top, there is a navigation bar with 'ENGLISH VERSION', 'Acessibilidade', 'Fale Conosco', 'RSS', and a search box. Below this is a banner with three promotional articles. The main content area is titled 'Siderurgia' and contains text about Vale's strategy in the steel industry. On the left, there is a vertical menu with categories like 'QUEM SOMOS', 'NOSSOS NEGÓCIOS', 'INVESTIDORES', 'SUSTENTABILIDADE', 'IMPrensa', 'CARREIRAS', and 'FORNECEDORES'. A red circle highlights the 'NOSSOS NEGÓCIOS' section, with arrows pointing to 'Siderurgia' and 'Logística'. Other red circles labeled D29, D30, D31, and D32 are placed over the menu and the main content area.

Fonte: VALE. [Quem somos]. 2010h. Disponível em: <<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=562>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Referente à **Categoria 5 - Arquivos e Acesso ao Conteúdo Anterior** - Nielsen e Thair (2002) mencionam que existem usuários/interagentes que retornam ao portal frequentemente como novos interessados em saber o que o prestador de serviço ou a organização faziam, antes de a encontrarem.

Para nós, os usuários/interagentes muitas vezes acessam os portais com o interesse também de conhecer um pouco do passado das organizações. Desse modo, embora não seja o foco principal desta Categoria analisar os *links*, assim como os discursos relacionados ao histórico das organizações, acreditamos que esses *links* trazem possíveis associações com a construção da identidade, da imagem e da reputação das organizações, pois estão relacionados “ou nos levam”

para informações sobre a história, trajetória e desenvolvimento das empresas.

Quadro 20 - Categoria 5 - Arquivos e Acesso ao Conteúdo Anterior

<b>5. ARQUIVOS E ACESSO AO CONTEÚDO ANTERIOR</b>	
<b>DIRETRIZ 33 (D33) - Facilitar o acesso aos itens apresentados recentemente na <i>homepage</i> (como nas duas últimas semanas ou no mês anterior), fornecendo uma lista das últimas apresentações e inserindo itens recentes em arquivos permanentes.</b>	
GERDAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não foi possível identificar, no portal da Gerdau, este tipo de <i>link</i>.</li> <li>- O portal indica um <i>link</i> apenas para a “Memória Gerdau”, que apresenta principalmente fotos, imagens e documentos da Instituição. Isto, contudo, não está diretamente relacionado à indicação proposta pelos autores referenciados nesta análise de <i>homepage</i>.</li> </ul>
VALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não foi possível identificar, no portal da Gerdau, este tipo de <i>link</i>. Alguns arquivos são atualizados diariamente, mas não se percebeu a disponibilização de itens recentes em arquivos permanentes;</li> <li>- A Vale tem um <i>link</i> denominado “História”. Neste acesso, é possível, segundo dados do <i>site</i>, conhecer alguns momentos importantes da história da Organização, desde os denominados “os primórdios da Vale” até os dias atuais.</li> </ul>
COMENTÁRIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acordo com Nielsen e Thair (2002), caso seja modificado o conteúdo do histórico ou dos produtos apresentados, deve ser incluído um <i>link</i> para históricos ou produtos apresentados;</li> <li>- Não foi percebida a realização desta diretriz, salvo nos <i>links</i> específicos para histórico das Empresas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

Quanto à apresentação de informações sobre a história das organizações estudadas, a Vale apresenta sua história, dividida por décadas, com poucos movimentos dos *links*. Na Gerdau, os *links* são “Linha do Tempo”, “Desempenho Histórico”, “Exposição Virtual” e “Evolução da Marca”. O uso de imagens e movimentos pode surpreender, principalmente quanto à “Linha do Tempo”, que propicia ao usuário/interagente, mediante a digitação de nome e data de nascimento, acesso personalizado, no qual aparecem o nome e as informações sobre a Gerdau e o mundo na época de seu nascimento.

As Figuras 10 e 11 dos portais da Gerdau e da Vale ilustram o comentário feito.

Figura 10 - Memória Gerdau

The screenshot shows the 'Memória Gerdau' page on the Gerdau website. At the top, there is a navigation bar with links for 'MAPA DO SITE', 'DÚVIDAS', 'GLOSSÁRIO', 'CONTATOS', and language options: 'PORTUGUÊS', 'ENGLISH', 'ESPAÑOL'. A search bar is also present. Below the navigation bar, there is a secondary menu with links for 'SOBRE A GERDAU', 'PRODUTOS E SERVIÇOS', 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE', 'MEDIA CENTER', 'INVESTIDORES', and 'CARREIRA'. The main content area is titled 'MEMÓRIA GERDAU' and features a large image of a historical building with the text 'Mais de 100 anos de história. Uma trajetória de empreendedorismo que inspira grandes conquistas.' Below this, there are four interactive sections: 'LINHA DO TEMPO' (Timeline), 'DESEMPENHO HISTÓRICO' (Historical Performance), 'EXPOSIÇÃO VIRTUAL' (Virtual Exhibition), and 'EVOLUÇÃO DA MARCA' (Brand Evolution). Each section has a brief description and a right-pointing arrow icon. At the bottom of the page, there is a footer with 'GERDAU NEWS: Receba mensalmente notícias sobre o Grupo Gerdau. CADASTRE-SE AQUI' and copyright information: 'POLÍTICA DE PRIVACIDADE E TERMOS DE USO | CRÉDITOS | COPYRIGHT © 2009 GERDAU S.A. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.'

Fonte: GERDAU. **Memória Gerdau**. 2010e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/memoria-gerdau.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.



Figura 11 - História da Vale

ENGLISH VERSION | Acessibilidade | Fale Conosco | RSS

Busca

VALE

Quer ganhar uma relíquia do monumento mais famoso do Brasil? **Leia mais**

Emails espalham vírus com o nome da Vale  
Vale arquiva Relatório Anual Form-20F 2009

Vale Inco agora é Vale  
Bijoulias da Estação Conhecimento de Tucumã ganham o país

Quem Somos > História

Tamanho de letra: A+ A-

**QUEM SOMOS**

Missão, Visão e Valores

Governança Corporativa

Onde Estamos

Nossos Escritórios

**História**

Campanhas

Patrocínios

Vale na Sua Vida

Vale Web 2.0

Prêmios e Reconhecimentos

**NOSSOS NEGÓCIOS**

**INVESTIDORES**

**SUSTENTABILIDADE**

**IMPRENSA**

**CARREIRAS**

**FORNECEDORES**

Vale no Mundo

Alertas Vale

Canal de Denúncias

**História**

Mais de 60 anos de transformações e dedicação nos trouxeram até aqui. Esta empresa que conhecemos como Vale nasceu em 1942, criada pelo governo brasileiro como Companhia Vale do Rio Doce. Em 1997, tornou-se uma empresa privada. Hoje somos uma empresa global, atuando nos cinco continentes, e contamos com a força e o valor de mais de 100 mil empregados, entre próprios e terceirizados, que trabalham de forma apaixonada para transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável.

Conheça ou relembre agora alguns momentos importantes da nossa história.

DÉCADA DE 90 DÉCADA DE 80 DÉCADA DE 70 DÉCADA DE 60 DÉCADA DE 50 DÉCADA DE 40 PRIMÓRDIOS

**2007**

30 de janeiro: aprovamos a incorporação da mineradora canadense Inco, uma das principais produtoras de níquel do mundo. A Vale havia anunciado a aquisição em outubro de 2006.

13 de fevereiro: a Standard & Poor's Ratings Services (S&P) emitiu comunicado confirmando o rating BBB para a Vale.

26 de fevereiro: celebramos contrato de compra e venda para a aquisição da australiana AMCI Holdings Australia Pty (AMCI HÁ), que opera e controla ativos de carvão por meio de participações em joint ventures.

2 de maio: assinamos contrato de frete de 25 anos com a Bergesen Worldwide (B.W. Bulk), que prevê a construção dos quatro maiores navios graneleiros do mundo, cada um com capacidade de 388 mil toneladas.

25 de maio: protocolamos prospecto preliminar junto à Comissão de Valores Mobiliários (CVM), referente à oferta pública de distribuição primária e secundária de ações ordinárias de emissão de nossa subsidiária Log-In Logística

**2001 EM DIANTE**

2007

2006

2005

2004

2003

2002

2001

Fonte: VALE. [Quem somos]. 2010g. Disponível em: <<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=562>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Nielsen e Thair (2002) comentam, ao tratarem da **Categoria 6 – Links**, que estes não são uma exclusividade das *homepages*. Explicam, no entanto, que as *homepages* atuam como o portal do *site* e, por isso, tendem a possuir mais *links* do que as páginas comuns. Eles indicam que é fundamental seguir as diretrizes de *design* para *links* de *homepages*, principalmente para que o usuário obtenha êxito em suas consultas e pesquisas. Este é o próximo critério definido pelos autores.

Quadro 21 - Categoria 6 - *Links*

<b>6. LINKS</b>	
<b>DIRETRIZ 34 (D34) - Diferenciar os <i>links</i> e torná-los fáceis de visualizar.</b>	
<b>DIRETRIZ 35 (D35) - Não usar instruções genéricas, como “Clique aqui” como um nome de <i>link</i>.</b>	
GERDAU	- Os <i>links</i> do portal corporativo da Gerdau e da Vale são apresentados de modo claro e objetivo, facilmente identificáveis.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas as Organizações atendem as diretrizes 34 e 35.
<b>DIRETRIZ 36 (D36) - Não usar <i>links</i> genéricos, como “Mais...”, no final de uma lista de itens.</b>	
GERDAU	- Este tipo de problema não foi identificado na análise realizada.
VALE	
COMENTÁRIOS	Ambas as Organizações atendem a diretriz 35.
<b>DIRETRIZ 37 (D37) - Permitir <i>links</i> coloridos para indicar os estados visitados e não visitados.</b>	
GERDAU	- No portal da Gerdau, não são utilizadas diferenciações para os <i>links</i> já visitados. O uso da cor azul e suas nuances, assim como do cinza e do preto, não tem nenhuma relação com o acesso ou não a <i>links</i> . São cores utilizadas como parte do <i>design</i> da <i>homepage</i> .
VALE	No portal da Vale, não existem diferenciações para os <i>links</i> já visitados.
COMENTÁRIOS	- Nielsen e Thair (2002) sugerem que seja reservada a cor azul para os <i>links</i> não visitados, e uma cor menos saturada e rapidamente discernível, para os <i>links</i> visitados (evitando-se usar as cores cinza e preta).
<b>DIRETRIZ 38 (D38) - Indicar a presença de <i>links</i>, na página, com sublinhado e cor azul (não usar a palavra “<i>links</i>”).</b>	
GERDAU	- A utilização das cores azul, cinza e preto não tem nenhuma relação com o acesso ou não a <i>links</i> . São cores utilizadas como parte do <i>design</i> da <i>homepage</i> .
VALE	- A palavra <i>link</i> não é utilizada, e a cor sugerida também não é adotada.
COMENTÁRIOS	- As Organizações não atendem este critério.
<b>DIRETRIZ 39 (D39) - Se um <i>link</i> não fizer nada mais do que ir para outra página da web, como vincular a um arquivo PDF ou acionar um equipamento de áudio e vídeo, aplicativo de mensagens de e-mail ou outro aplicativo, certificar-se de que o <i>link</i> indique explicitamente o que acontecerá.</b>	
GERDAU	- Os <i>links</i> são identificados claramente.
VALE	- Os arquivos em PDF e de áudio e vídeo são claramente identificáveis.
COMENTÁRIOS	Ambas as Organizações oferecem arquivos, áudios e vídeos. A Vale, no entanto, surpreende pela quantidade de itens e, principalmente, quanto à inovação nas imagens e nas tecnologias utilizadas ( <i>second life</i> é um exemplo disso).

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

As Figuras 12 e 13 ilustram os comentários relacionados à **Categoria 6 - Links**.

Figura 12 - Memória Gerdau - Linha do Tempo

MAPA DO SITE | DÚVIDAS | GLOSSÁRIO | CONTATOS | PORTUGUÊS | ENGLISH | ESPAÑOL  
Seleccione um país [v] OK

SOBRE A GERDAU | PRODUTOS E SERVIÇOS | MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE | MEDIA CENTER | INVESTIDORES | CARREIRA | Busca [v] OK

GERDAU

GERDAU | Sobre a Gerdau | Memória Gerdau | **Linha do tempo** | RSS | IMPRIMIR | INDICAR PÁGINA | VOLTAR

LINHA DO TEMPO

Conheça de forma interativa a história da Gerdau desde sua criação em 1901 até os dias de hoje.

**D34**

**D35**

**Linha do Tempo Gerdau:**  
Conheça a história de uma das maiores produtoras de aço do mundo. ▶

Clique aqui [v]

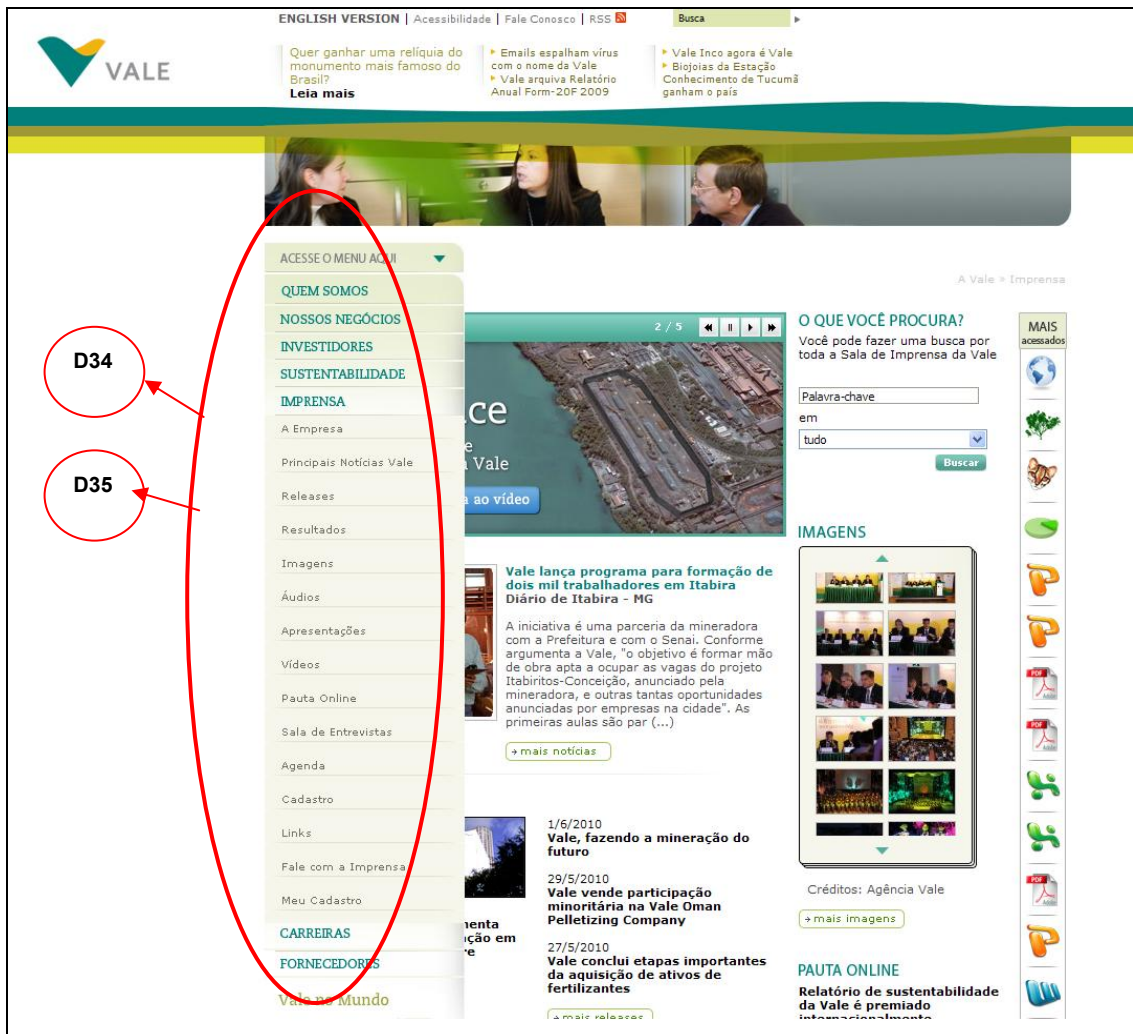
Se você preferir, conheça a história da Gerdau em versão compacta. [v]

GERDAU NEWS: Receba mensalmente notícias sobre o Grupo Gerdau. CADASTRE-SE AQUI | RSS Para que serve RSS?

POLÍTICA DE PRIVACIDADE E TERMOS DE USO | CRÉDITOS | COPYRIGHT © 2008 GERDAU S.A. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.

Fonte: GERDAU. **Memória Gerdau**: linha do tempo. 2010g. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/memoria-gerdau-linha-do-tempo.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

Figura 13 - Sala de Imprensa da Vale



Fonte: VALE. [Sala de imprensa]. 2010i. Disponível em: <<http://www.vale.com/saladeimprensa/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

A **Categoria 7**, apresentada pelos autores, refere-se à **Navegação**. Para eles, o objetivo principal de uma *homepage* é facilitar a navegação no portal. Desse modo, definem ser fundamental que os usuários/interagentes consigam encontrar, de maneira simples e clara, a área de navegação adequada; distinguir as opções; ter uma noção básica do que existe por trás dos *links*.

Para Nielsen e Thair (2002), a área de navegação precisa revelar o conteúdo mais importante do portal, de modo que os usuários/interagentes tenham esta noção.

Quadro 22 - Categoria 7 - Navegação

<b>7. NAVEGAÇÃO</b>	
<b>DIRETRIZ 40 (D40)- Alocar a área de navegação principal em um local bastante destacado, de preferência imediatamente ao lado do corpo principal da página.</b>	
GERDAU	- As áreas de navegação, no portal da Gerdau, estão bem posicionadas e distribuídas.
VALE	- As áreas de navegação referentes às principais informações da Vale estão bem posicionadas e distribuídas. Contudo, o excesso de dados disponibilizados para consulta torna, por vezes, o portal confuso.
COMENTÁRIOS	- As principais informações disponibilizadas pelas Organizações, em geral, estão em áreas de navegação que não causam a denominada “cegueira de <i>banner</i> ” referenciada por Nielsen e Thair (2002).
<b>DIRETRIZ 41 (D41) - Agrupar itens na área de navegação, de modo que itens semelhantes fiquem próximos entre si.</b>	
GERDAU	- Os itens estão bem agrupados no portal da Gerdau, ficando claras as categorias estabelecidas e a relação entre estas. O <i>link</i> “Mapa do Site” auxilia o usuário/interagente nesse sentido.
VALE	- No portal da Vale, de modo geral, os itens estão agrupados adequadamente. A falta do “Mapa do Site” foi sanada, pois, se num primeiro momento desta pesquisa a Vale apresentava o mapa apenas na “Sala de Imprensa”, na sequência da coleta dos dados identificamos que a Organização, ao reformular alguns pontos do seu portal, criou um <i>link</i> de acesso, independente para este rótulo.
COMENTÁRIOS	- Ambos os portais estão predominantemente adequados a esta diretriz. No entanto, a Gerdau gera uma sensação de maior organização.
<b>DIRETRIZ 43 (D43)- Não incluir um <i>link</i> ativo para a <i>homepage</i>, na própria <i>homepage</i>.</b>	
GERDAU	- Se o usuário/interagente clicar na logomarca da Gerdau ou da Vale, no alto da página, na margem esquerda, acessará de novo a mesma página em que estava anteriormente.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Os autores dizem que tal situação tende a deixar os visitantes confusos, por não saberem se algum dado, na <i>homepage</i> , é diferente do que estavam acessando.
<b>DIRETRIZ 44 (D44) - Não inventar termos para as opções de navegação de categorias.</b>	
GERDAU	As terminologias escolhidas para as navegações pela Gerdau e pela Vale são claras e objetivas.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas as Empresas atendem a diretriz 44.

(continua)

(continuação)

<b>7. NAVEGAÇÃO</b>	
<b>DIRETRIZ 46 (D46) - Usar ícones na navegação somente se ajudarem os usuários a reconhecer imediatamente uma classe de itens (novos itens, itens em liquidação etc.)</b>	
GERDAU	- As possibilidades de navegação são relativamente fáceis de serem identificadas e compreendidas pelos usuários/interagentes.
VALE	
COMENTÁRIOS	De modo geral, ambas as Organizações atendem esta diretriz, havendo algumas ressalvas em relação à Vale, como mencionamos anteriormente.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

A Diretriz 42 (D42) - Não disponibilizar diversas áreas de navegação para o mesmo tipo de *links* e a Diretriz 45 (D45) - Se existir um recurso de carrinho de compras no *site*, incluir um *link* para este recurso na *homepage*, não foram identificadas nos portais, em função das suas especificidades.

Reiteramos que os portais da Gerdau e da Vale atendem a Categoria 7, não apresentando dificuldades quanto à navegação, pois são claros nas informações sobre seus caminhos e rápidos para acessos e consultas.

Nielsen e Thair (2002) mencionam que a **Categoria 8 - Pesquisa** é um dos elementos mais importantes dos portais, sendo fundamental que os usuários/interagentes a localizem facilmente e a utilizem sem muito trabalho.

Quadro 23 - Categoria 8 - Pesquisa (conclusão)

<b>8. PESQUISA</b>	
<b>DIRETRIZ 47 (D47) - Disponibilizar para os usuários uma caixa de entrada na <i>homepage</i>, para inserir consultas de pesquisa, em vez de oferecer apenas um <i>link</i> para uma página de pesquisa.</b>	
GERDAU	- Os portais disponibilizam espaços visíveis e abrangentes sobre as possibilidades de pesquisa. A Vale, no entanto, dependendo do termo, apresenta itens para uma pesquisa mais refinada, que incluía, além do texto, por exemplo, data inicial e final e as áreas da Organização.
VALE	
COMENTÁRIOS	- O portal da Gerdau tem opções de pesquisa mais simples, as quais nem sempre tornam possível a localização do item procurado; - O portal da Vale, embora com opções mais completas de pesquisa, por vezes não permite objetividade na consulta, pois geralmente remete o interagente à pesquisa mais completa.

(continua)

(continuação)

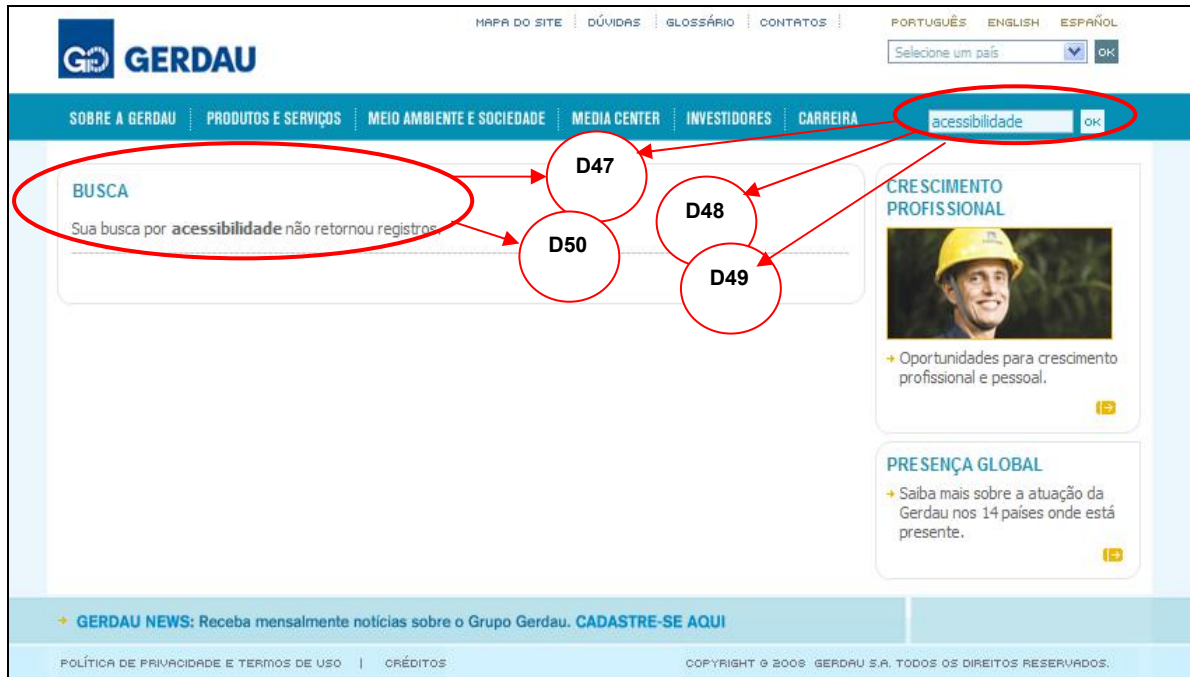
<b>8. PESQUISA</b>	
<b>DIRETRIZ 48 (D48)- As caixas de entrada devem ser suficientemente grandes, para os usuários verem e editarem consultas padrão no site.</b>	
GERDAU	A Gerdau e a Vale apresentam um número superior a 30 caracteres.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Os autores recomendam pelo menos 25 caracteres no tamanho de fonte, sendo melhor alocar espaço para 30 caracteres.
<b>DIRETRIZ 49 (D49) - Não rotular a área de pesquisa com um título; em vez disso, usar um botão Search (Busca/Pesquisa), à direita da caixa.</b>	
GERDAU	- As Organizações utilizam o título “Busca”.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Os autores sugerem que o mecanismo de pesquisa deve ser posicionado na parte superior do corpo principal da página, mas abaixo de qualquer área de <i>banner</i> , pois essa disposição facilita a identificação deste item; - Ambas as Organizações atendem esta diretriz.
<b>DIRETRIZ 50 (D50) - Fornecer a possibilidade de pesquisa simples, na homepage, com um link para acessar a pesquisa avançada ou dicas de pesquisa, se existirem.</b>	
GERDAU	- O portal oferece a possibilidade de pesquisa simples; - Contudo, ao se realizar pesquisa sobre os itens acessibilidade, por exemplo, nada foi encontrado na <i>homepage</i> ; - Não foi identificada nenhuma outra possibilidade de pesquisa, além da simples.
VALE	- O portal oferece a possibilidade de pesquisa simples e completa.
COMENTÁRIOS	Cada portal oferece diferentes possibilidades. A Gerdau disponibiliza pesquisas simples, e a Vale, mais completas.
<b>DIRETRIZ 51 (D51) - A pesquisa na homepage deve pesquisar o site inteiro.</b>	
GERDAU	- Não fica claro, na <i>homepage</i> da Gerdau, o alcance da pesquisa do próprio <i>site</i> ;
VALE	- Embora, devido à complexidade da possibilidade de busca, não se tenham dados concretos para evidenciar que a pesquisa na Vale se dá em todo o <i>site</i> , supõe-se esta possibilidade.
COMENTÁRIOS	- Não existem informações concretas sobre este item.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

A Diretriz 52 (D52) - Não oferecer um recurso para “Pesquisar na web”, na função de pesquisa do *site*, não foi avaliada, pois este tipo de problema não foi identificado na análise realizada.

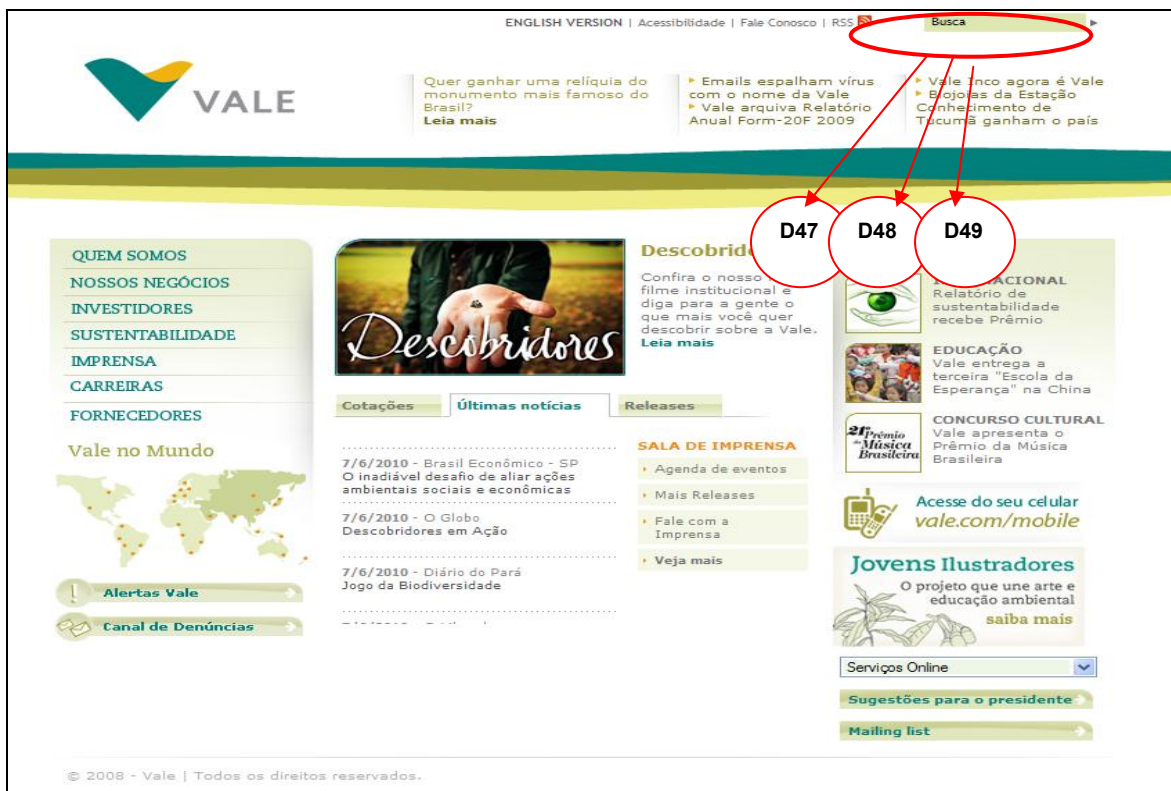
As figuras a seguir apresentam os destaques da **Categoria 8 - Pesquisa**.

Figura 14 - Pesquisa Portal Gerdau



Fonte GERDAU. **Busca**. 2010a. Disponível em: <<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>>. Acesso em 10 jun. 2010.

Figura 15 - Pesquisa Portal Vale



Fonte: VALE. **[Busca]**. 2010a. Disponível em: <<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home>>. Acesso em: 10 jun. 2010.



Quanto à **Categoria 9 - Ferramentas e Atalhos para Tarefas**, as Diretrizes 53 (D53), 54 (D54) e 55 (D55) não foram incluídas nesta pesquisa, por estarem relacionadas a uma análise com especificidades técnicas.

Nesta Categoria, Nielsen e Thair (2002) propõem que os tratamentos para as pesquisas em portais as tornem visíveis, abrangentes e simples. Salientam que esta pode ser uma alternativa para agilizar recursos populares do portal e atender mais rapidamente as necessidades dos interagentes. Para Nielsen e Thair (2002, p. 21), “o segredo é selecionar cuidadosamente quais tarefas serão representadas por ferramentas na *homepage*”.

Em relação à próxima **Categoria 10 - Gráficos e Animação**, Nielsen e Thair (2002) salientam que a utilização de gráficos para ilustrar o conteúdo pode aprimorar uma *homepage*.

Quadro 24 - Categoria 10 - Gráficos e Animação (conclusão)

<b>10. GRÁFICOS E ANIMAÇÃO</b>	
<b>DIRETRIZ 56 (D56) - Usar gráficos para apresentar o conteúdo real, não somente para decorar a <i>homepage</i>.</b>	
<b>DIRETRIZ 57 (D57) - Rotular gráficos e fotos se os respectivos significados não estiverem claros no contexto da história que complementam.</b>	
GERDAU	- De modo geral, as imagens <sup>32</sup> nos portais da GerdaU e da Vale ficam claras quando relacionadas a mensagem descritas. No entanto, não é possível identificar, na maioria das fotos, o vínculo entre as pessoas que ali aparecem e a Organização.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Os autores sugerem o uso de fotos de pessoas conhecidas, relacionadas ao conteúdo, em vez de modelos ou fotos genéricas; - Para Nielsen e Thair (2002), caso a relação entre a imagem e a história não fique clara, deve-se rotular a imagem.
<b>DIRETRIZ 58 (D58) - Editar fotos e diagramas adequadamente, segundo o tamanho de exibição.</b>	
GERDAU	- As imagens no portal da GerdaU, de modo geral, são bem escolhidas, pois, quando combinadas com os textos apresentados, transformam-se em discursos que abordam, direta ou indiretamente, programas, ações ou práticas socioambientais da Organização.
VALE	
(continua)	

<sup>32</sup> Para Thair e Nielsen (2002), o conceito de imagem remete à ideia de representação gráfica ou fotografia, que pode ser de pessoa ou objeto.

(continuação)

<b>10. GRÁFICOS E ANIMAÇÃO</b>	
<b>DIRETRIZ 58 (D58) - Editar fotos e diagramas adequadamente, segundo o tamanho de exibição.</b>	
COMENTÁRIOS	- Em ambas as Organizações, as imagens aparentemente buscam gerar maior significado quanto às questões referentes à responsabilidade socioambiental, em seu sentido mais amplo (sendo associadas, muitas vezes, com palavras ou expressões do tipo: transparência, ética, respeito aos seus <i>stakeholders</i> , sustentabilidade, dentre outras).
<b>DIRETRIZ 59 (D59) - Evitar gráficos de marca d'água (imagens de plano de fundo com texto sobreposto).</b>	
GERDAU	Não foram identificados, no portal corporativo da Gerdau e da Vale, gráficos de marca d'água.
VALE	
COMENTÁRIOS	A diretriz 59 foi atendida por ambas as Organizações.
<b>DIRETRIZ 60 (D60) - Não usar a animação com o único propósito de chamar a atenção para um item na <i>homepage</i>. Raramente a animação tem um local na página, porque que distrai a atenção voltada para outros elementos</b>	
GERDAU	- O portal apresenta animação em algumas partes, por exemplo na história da Organização e em figuras dispostas em vários outros espaços; - Geralmente tal técnica é adotada, quando a Gerdau busca emitir algum discurso referente à própria apresentação da Organização e de seus programas, políticas e ações relacionadas à responsabilidade socioambiental, podendo gerar, para seu público interno e externo, uma autoimagem positiva.
VALE	O portal da Vale apresenta animação principalmente no <i>link</i> "Imprensa". Neste caso, as informações estão voltadas, predominantemente, para os aspectos de responsabilidade socioambiental e sustentabilidade.
COMENTÁRIOS	- Ambas as Organizações utilizam-se de recursos de animação para chamar atenção aos aspectos referentes à responsabilidade socioambiental.
<b>DIRETRIZ 61 (D61) - Jamais animar elementos críticos da página, como logotipo, <i>slogan</i> ou título principal.</b>	
GERDAU	- Percebe-se caráter publicitário em algumas partes dos portais da Gerdau e da Vale, por meio de títulos ou textos que, de alguma forma, reforçam suas ações, seus programas e suas políticas, relacionadas à responsabilidade socioambiental.
VALE	
COMENTÁRIOS	- De modo geral, tais animações não prejudicam a qualidade ou a rapidez nos acessos a estas <i>homepages</i> .

(continua)

(continuação)

10. GRÁFICOS E ANIMAÇÃO	
<b>DIRETRIZ 62 (D62) - Permitir que os usuários decidam se desejam uma introdução animada de seu site - não deixar a opção de animação predefinida.</b>	
GERDAU	Algumas partes do portal possuem animação, mas elas não prejudicam a usabilidade do site. Exemplos disso são os <i>links</i> que apresentam missão, visão, valores, história.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas as empresas apresentam a mesma condição na análise realizada. - Não existe, em ambos os portais opção para não animação.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

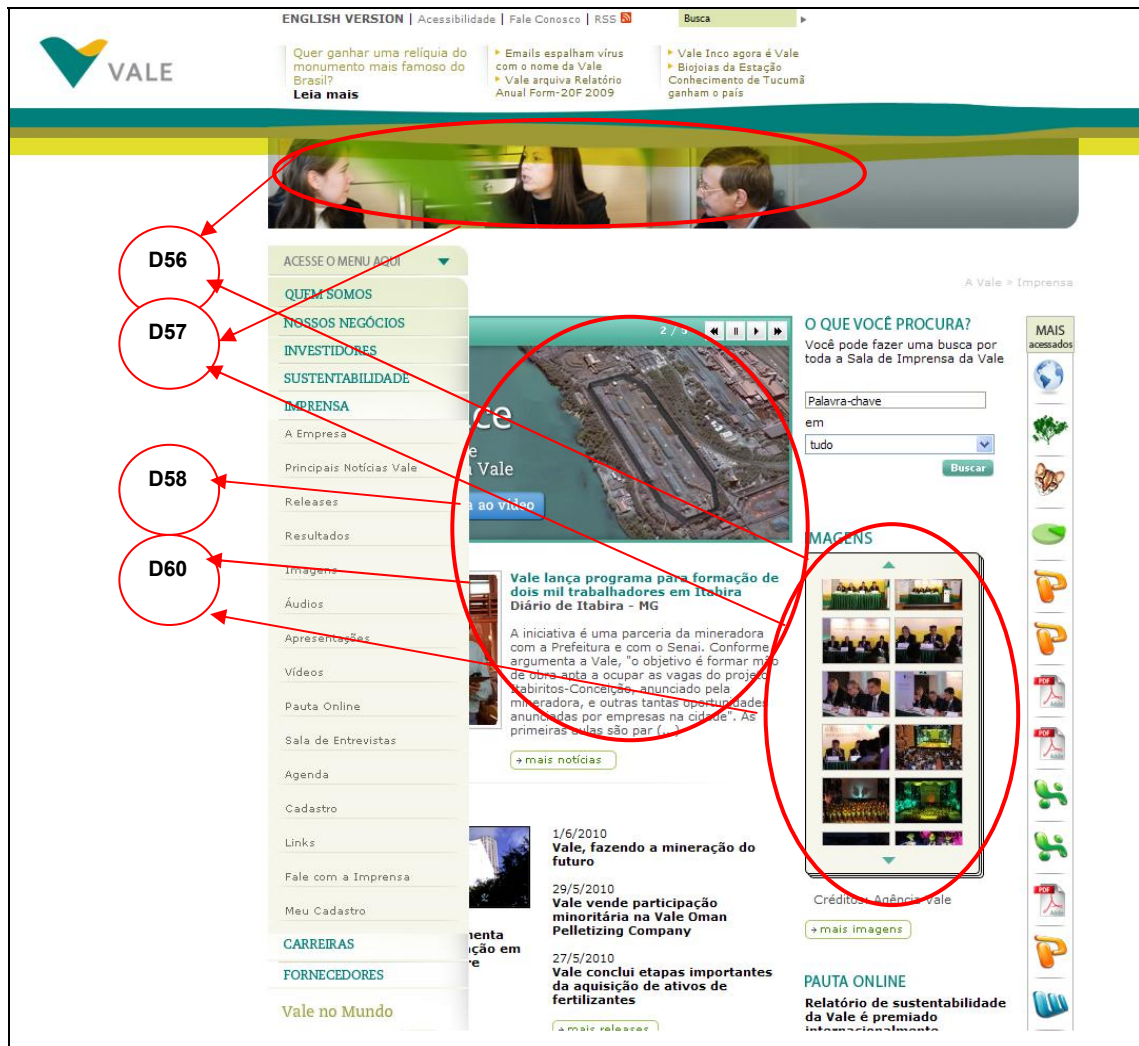
As Figuras 16 e 17 apresentam indicações de algumas diretrizes mencionadas.

Figura 16 - Media Center Gerdau

The image shows a screenshot of the Gerdau Media Center website. The page layout includes a top navigation bar with the Gerdau logo, language options (Português, English, Español), and a search bar. Below the navigation bar, there are several menu items: Sobre a Gerdau, Produtos e Serviços, Meio Ambiente e Sociedade, Media Center, Investidores, and Carreira. The main content area features a large image of a woman working at a computer, with the text 'Informações para imprensa' overlaid. To the right of this image, there is a section titled 'PROCESSO DE PRODUÇÃO DO AÇO' with a sub-heading 'Veja como é produzido o aço Gerdau.' Below this, there is a section titled 'SUA OPINIÃO' with the text 'Dê sua opinião sobre a área de Media Center deste site.' At the bottom of the page, there is a section titled 'NOTÍCIAS' with a search bar for news and a list of recent news items, including 'Última semana de inscrições para a Categoria Destaque do Prêmio Gerdau Melhores da Terra' and 'Dia do Meio Ambiente'. Three red circles with arrows point to specific elements: D56 points to the 'Informações para imprensa' text, D57 points to the 'PROCESSO DE PRODUÇÃO DO AÇO' section, and D58 points to the 'Última semana de inscrições para a Categoria Destaque do Prêmio Gerdau Melhores da Terra' news item.

Fonte: GERDAU. **Media Center**. 2010c. Disponível em:  
<<http://www.gerdau.com/media-center/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Figura 17 - Sala de Imprensa da Vale



Fonte: VALE. **Sala de imprensa**. 2011I. Disponível em: <<http://saladeimprensa.vale.com/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Os autores assinalam que os gráficos e as animações podem congestionar a estrutura e retardar os tempos de *download*, sendo importante usá-los criteriosamente e editá-los para a *web*.

No caso das organizações estudadas, são utilizadas alternativas variadas de animações. Esta ocorrência pode ser percebida, principalmente, quando as organizações apresentam seus programas, políticas ou ações de responsabilidade socioambiental.

Pressupomos que esta pode ser uma das alternativas utilizadas pelas organizações estudadas, na busca pela construção de uma boa imagem e reputação frente a seus *stakeholders*, ou como menciona Rossetti (2009), na construção da

confiança.

Para o autor, a confiança está relacionada com atitudes concretas e objetivas, mas, sobretudo, com a percepção dos outros em relação a elas, especialmente quando torna-se necessário interagir com públicos variados.

Rossetti (2009, p. 127) afirma também que a confiança se estabelece a partir do momento em que a organização “assume uma gestão sustentável de seus negócios, dá significado a essa reputação, faz a gestão desta imagem e promove o entendimento da mensagem por parte dos stakeholders.”

A próxima **Categoria 11 - Design Gráfico** está relacionada a alguns aspectos já mencionados na Categoria 10. Destacamos ainda que, na Categoria 11, muitas Diretrizes foram consideradas eminentemente técnicas, saindo do escopo desta pesquisa.<sup>33</sup>

Para Nielsen e Thair (2002), o *design* gráfico pode auxiliar a noção de prioridade no *design* de interação, chamando a atenção do usuário/interagente para os elementos mais importantes da página.

Quadro 25 - Categoria 11 - *Design Gráfico*

<b>11. DESIGN GRÁFICO</b>	
<b>DIRETRIZ 63 (D63) - Limitar os estilos de fontes e outros atributos de formatação de texto (como tamanhos e cores na página), pois o texto com <i>design</i> muito pesado pode se desviar do significado das palavras.</b>	
GERDAU	Notamos um caráter publicitário em alguns dados, imagens e discursos dos portais.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Ambas as Organizações adotam caráter publicitário em seus portais, principalmente quanto à responsabilidade socioambiental.
<b>DIRETRIZ 64 (D64) - Usar texto com muito contraste e cores de plano de fundo, para que os caracteres fiquem mais legíveis.</b>	

<sup>33</sup> Foram elas: Diretriz 65 (D65) - Evitar a rolagem horizontal a 800x600; Diretriz 66 (D66) - Os elementos mais críticos da página devem estar visíveis ‘acima da dobra’ (na primeira tela de conteúdo, sem rolar), no tamanho de janela mais predominante (800x600, na época em que o livro consultado foi escrito); Diretriz 67 (D67) - Usar um *layout* fluido para permitir o ajuste do tamanho da *homepage* a diversas resoluções de tela.

(continuação)

<b>11. DESIGN GRÁFICO</b>	
<b>DIRETRIZ 64 (D64) - Usar texto com muito contraste e cores de plano de fundo, para que os caracteres fiquem mais legíveis.</b>	
GERDAU	As cores das fontes e do plano de fundo do portal da Gerdau são legíveis e agradáveis.
VALE	As cores do portal da Vale, quanto a fontes e rótulos, por exemplo, são agradáveis. Contudo, o excesso de cores e movimento no <i>link</i> "Imprensa" gera, em alguns momentos, confusão visual.
COMENTÁRIOS	- Ambos os <i>sites</i> são interessantes, mas o da Vale tem, por vezes, muitas fotos, imagens e textos, tornando-o visualmente carregado
<b>DIRETRIZ 68 (D68) - Usar logotipos criteriosamente.</b>	
GERDAU	De modo geral, não são usados outros logotipos no <i>site</i> .
VALE	
COMENTÁRIOS	Item não verificado como ocorrente nos portais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

As Figuras 18 e 19 representam a **Categoria 11 - Design Gráfico**.

Figura 18 - Meio Ambiente e Sociedade - Gerdau

MAPA DO SITE | DÚVIDAS | GLOSSÁRIO | CONTATOS | PORTUGUÊS | ENGLISH | ESPAÑOL  
 Seleccione um país [v] [OK]

SOBRE A GERDAU | PRODUTOS E SERVIÇOS | **MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE** | MEDIA CENTER | INVESTIDORES | CARREIRA  
 Busca [input] [OK]

MEIO AMBIENTE  
 SOCIEDADE  
 RECICLAGEM

Gerdau | Meio ambiente e sociedade  
 IMPRIMIR | INDICAR PÁGINA | VOLTAR

**Investimentos constantes em tecnologias de preservação da natureza.**

A Gerdau segue os princípios do desenvolvimento sustentável e acredita que o crescimento de uma empresa está diretamente relacionado ao respeito pelo meio ambiente e ao compromisso com a sociedade.

**RECICLAGEM**  
 + A Gerdau transforma sucata em novos produtos de aço.

**EDUCAÇÃO AMBIENTAL**  
 + Despertando a consciência nos colaboradores e na sociedade.

**INVESTIMENTO SOCIAL**  
 + A Gerdau apóia iniciativas junto à sociedade em todos os países onde atua. Saiba mais.

**SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL**  
 + Saiba mais sobre as práticas de gestão ambiental da Gerdau.

**SUSTENTABILIDADE**  
 + Saiba o que a Gerdau faz pela sustentabilidade.

+ GERDAU NEWS: Receba mensalmente notícias sobre o Grupo Gerdau. [CADASTRE-SE AQUI](#) | [RSS Para que serve RSS?](#)

POLÍTICA DE PRIVACIDADE E TERMOS DE USO | CRÉDITOS | COPYRIGHT © 2008 GERDAU S.A. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.

Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2010d. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Figura 19 - Sustentabilidade - Vale

ENGLISH VERSION | Acessibilidade | Fale Conosco | RSS

Busca

Quer ganhar uma relíquia do monumento mais famoso do Brasil? **Leia mais**

Emails espalham vírus com o nome da Vale  
Vale arquiva Relatório Anual Form-20F 2009

Vale Inco agora é Vale  
Bijoujas da Estação  
Conhecimento de Tucumã ganham o país

**VALE**

**QUEM SOMOS**

**NOSSOS NEGÓCIOS**

**INVESTIDORES**

**SUSTENTABILIDADE**

Nossa Estratégia

Compromissos Globais

Relatório de Sustentabilidade

Gestão Ambiental

Mudanças Climáticas e Energia

Biodiversidade

Educação para Sustentabilidade

Desenvolvimento Territorial

Gestão de Riscos

Governo e Comunidade

Verde. E amarela.

Fundação Vale

Projeto Biodiesel

**IMPRENSA**

**CARREIRAS**

**FORNECEDORES**

**Vale no Mundo**

**Alertas Vale**

**Canal de Denúncias**

**Sustentabilidade**

Tamanho de letra: A+ A-

Mineradora pioneira de atuação global, a Vale tem o compromisso de transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável. Esse esforço contínuo permeia todas as nossas ações.

Realizamos uma atividade necessária à vida das pessoas, trabalhando de modo integrado com as comunidades das quais fazemos parte e respeitando as singularidades de cada uma delas. A compreensão da diversidade cultural é fundamental para estabelecermos uma relação respeitosa e produtiva.

[Relatório de Sustentabilidade 2008](#)

[Preencha o Formulário de Avaliação](#)

[Vote no Readers' Choice Awards da GRI 2010](#)

Nossas decisões são pautadas pelo diálogo com os diferentes públicos com os quais nos relacionamos: empregados, acionistas, investidores, clientes, fornecedores, setor público, sindicatos, Organizações Não-Governamentais (ONGs) e sociedade civil.

Temos consciência de que a mineração envolve o uso de terras e recursos e que nossa interferência em determinada área começa antes da implantação dos projetos e continua depois do fim de nossas atividades. As implicações de sustentabilidade em nosso negócio vão além dos territórios em que atuamos, e nossa capacidade de influência se estende a fornecedores e clientes, dentre outros parceiros nesta cadeia de valor.

Acreditamos que a mineração responsável e comprometida com o desenvolvimento sustentável constitui uma das melhores oportunidades para que as comunidades possam atingir seu pleno potencial de desenvolvimento socioeconômico. E que é possível fazê-lo com responsabilidade ambiental.

Há várias maneiras de dimensionar a importância que damos às questões sociais. Uma delas é por meio da Fundação Vale, que desenvolve programas em parceria com ONGs, setores do poder público e sociedade civil, visando o desenvolvimento econômico, ambiental e social das localidades onde atua.

Também investimos na conservação do meio ambiente e na reabilitação de espécies nativas dos ecossistemas da Mata Atlântica, do Cerrado e da Amazônia. Possuímos avançada tecnologia de reflorestamento e renovação do ciclo florestal e atuamos em cinco dos sete biomas brasileiros.

Em linha com nossas prioridades estratégicas, os investimentos em responsabilidade social corporativa para 2010 estão orçados em US\$ 999 milhões, dos quais US\$ 829 milhões serão investidos em proteção e conservação do meio ambiente e US\$ 170 milhões em projetos sociais.

[Política de Direitos Humanos](#)

[Política de Desenvolvimento Sustentável](#)

[Diretrizes Corporativas sobre Mudanças Climáticas e Carbono da Vale](#)

Fonte: VALE. [Sustentabilidade]. 2010). Disponível em: <<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=5>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Percebemos também, nesta **Categoria 11- Design Gráfico**, alguns direcionamentos no que se refere aos cuidados relacionados às figuras e mensagens que envolvem questões sociais e ambientais, reafirmando os comentários e conceitos apresentados na Categoria 10.

Ao observarmos, por exemplo, no portal da Gerdau, a Figura 18, identificamos o destaque dado para a imagem de um homem plantando uma árvore junto com uma menina, tendo no canto direito o seguinte discurso: “Investimentos constantes em tecnologias de preservação da natureza”.

A Vale, em seu portal, também utiliza este tipo de recurso (ver Figura 19). Apresenta, por exemplo, a imagem de pessoas trabalhando na elaboração de



objetos de arte indígena, que remetem à cultura de uma das regiões do Brasil em que a Vale está atuando, tendo, abaixo, o título “Sustentabilidade”.

A **Categoria 12 - Componentes da Interface com Usuário**, especificamente as Diretrizes 69, 70 e 71 não foram incluídas nesta pesquisa, por estarem relacionadas a uma análise com especificidades técnicas.

Referente à **Categoria 13 - Títulos de Janela**, Nielsen e Thair (2002) definem que toda a *homepage* necessita de um título de janela simples e objetivo. Comentam que, embora não observados por muitas pessoas ao utilizarem o *website*, os títulos das janelas desempenham um papel crítico na marcação e na localização de *sites* com mecanismos de pesquisa. Para serem pesquisáveis, os títulos precisam transmitir o máximo de informações possível com o mínimo de palavras.

No Quadro 26, são apresentados mais comentários e informações.

Quadro 26 - Categoria 12 - Títulos de janelas

<b>13. TÍTULOS DE JANELAS</b>	
<b>DIRETRIZ 72 (D72) - Iniciar o título da janela com a palavra que resume a informação (geralmente o nome da organização).</b>	
GERDAU	- O título da janela começa com os nomes da Gerdau e da Vale.
VALE	
COMENTÁRIOS	- Por serem Organizações reconhecidas, nacional e internacionalmente, a tendência é de que os usuários/interagentes utilizem suas denominações, em casos de dúvida para localização do <i>site</i> das Organizações Vale e Gerdau.
<b>DIRETRIZ 73 (D73) - não incluir o nome de domínio de nível superior, como “.com”, no título da janela, a menos que faça realmente parte do nome da organização.</b>	
<b>DIRETRIZ 74 (D74) - Não incluir a palavra “homepage” no título. É uma verbosidade sem importância.</b>	
GERDAU	- Este tipo de problema não foi identificado na análise realizada.
VALE	
COMENTÁRIOS	

(continua)

(continuação)

<b>13. TÍTULOS DE JANELAS</b>	
<b>DIRETRIZ 75 (D75) - Incluir uma descrição resumida do <i>site</i> no título da janela.</b>	
GERDAU VALE	Não existe descrição resumida nos portais da Gerdau e da Vale.
COMENTÁRIOS	- A descrição é importante, principalmente para os portais que ainda são pouco conhecidos; - Este não é o caso da Gerdau nem da Vale, que são conhecidas, nacional e internacionalmente; - Provavelmente este é o motivo da inexistência de uma descrição resumida do <i>site</i> no título da janela.
<b>DIRETRIZ 76 (D76)- Limitar os títulos das janelas a não mais do que sete ou oito palavras e a menos de 64 caracteres.</b>	
GERDAU VALE	Os títulos utilizados pelas Organizações seguem os critérios estabelecidos.
COMENTÁRIOS	Os títulos atendem a Diretriz 76, pois são curtos e objetivos (Gerdau tem 6 caracteres; Vale tem 4 caracteres).

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

Quanto à **Categoria 14 - URLs (Localizador Uniforme de Recursos)**, incluindo suas Diretrizes 77 até 80, optamos, devido às especificidades técnicas, pela não realização da análise. Destacamos, no entanto, que, para Nielsen e Thair (2002), é fundamental manter os URLs (Localizador Uniforme de Recursos) da *Homepage*, de modo simples e memorizável. Os autores comentam que os usuários não somente precisam lembrar os URLs dos portais visitados, como também identificar rapidamente o nome de domínio das organizações.

Sobre a **Categoria 15 - Notícias e Comunicados à Imprensa**, segundo Nilsen e Thair (2002, p. 27), “para que as novas histórias e comunicados à imprensa sejam eficazes em sua *Homepage*, é necessário criar títulos e *sinopses* (resumo da história abaixo do título) eficientes”.

De acordo com estes autores, isso se aplica às notícias da organização, exibidas na *homepage* ou a quaisquer notícias liberadas pelo *site* como conteúdo. Eles sugerem que os títulos e as sinopses ofereçam dados aos usuários, em vez de convencê-los a clicar para obter as informações.

Quadro 27 - Categoria 15 - Notícias e Comunicados à Imprensa (conclusão)

<b>15. NOTÍCIAS E COMUNICADOS À IMPRENSA</b>	
<b>DIRETRIZ 81 (D81) - Os títulos devem ser sucintos, mas descritivos, para transmitir o máximo de informações com o mínimo de palavras possível.</b>	
GERDAU	A Gerdau e a Vale, por meio da apresentação dos títulos de suas notícias, atendem as diretrizes estabelecidas pelos autores. - Na Vale, o <i>link</i> "Imprensa" é o mais diversificado de todos, pois possui vários <i>links</i> (A Empresa; Principais Notícias da Vale; <i>Releases</i> ; Resultados; Imagens; Multimídia; Pauta <i>Online</i> ; Sala de Entrevista; Agenda; Cadastro; <i>Links</i> , Fale com a Imprensa e Meu Cadastro).
VALE	
COMENTÁRIOS	- A Gerdau apresenta textos diretos e objetivos. A Vale produz textos mais extensos, aparentemente usando Discursos predominantemente Argumentativos.
<b>DIRETRIZ 82 (D82) - Escrever e editar sinopses específicas de comunicados à imprensa e das novas histórias apresentadas na <i>homepage</i>.</b>	
GERDAU	- A Gerdau por vezes transmite, nas notícias, a sinopse, por meio da primeira frase do artigo.
VALE	- A Vale tem cuidado em apresentar um título que não seja a repetição da primeira frase do artigo.
COMENTÁRIOS	- Neste indicador, os autores sugerem que não seja feita, como sinopse, apenas o primeiro parágrafo do artigo concreto, tendo em vista que o texto poderia perder o sentido e/ou ficar inadequado. - Contudo, percebemos que, em algumas notícias da Gerdau, este cuidado não foi tomado. Em tais situações, concordamos com Nielsen e Thair (2002): realmente, o sentido da notícia tornou-se confuso.
<b>15. NOTÍCIAS E COMUNICADOS À IMPRENSA</b>	
<b>DIRETRIZ 83 (D83) - Vincular o título, e não a sinopse, à história completa da notícia</b>	
GERDAU	- As notícias exibidas no portal da Gerdau aparecem na seguinte ordem: título, sinopse e notícia completa.
VALE	- Na Vale, as notícias aparecem com título e notícia completa.
COMENTÁRIOS	- Embora a Vale tenha mais opções na apresentação de notícias (o que poderia gerar certa confusão), ela as apresenta de modo ordenado.
<b>DIRETRIZ 84 (D84) - Desde que todas as novas histórias da <i>homepage</i> tenham ocorrido dentro da semana, não há necessidade de listar a data e hora na sinopse de cada história, a não ser que seja realmente um item do noticiário de última hora, que tem atualizações frequentes.</b>	
GERDAU	- No caso da Gerdau e da Vale, é apresentada a data completa da notícia/artigos.
VALE	
COMENTÁRIOS	- De acordo com Nielsen e Thair (2002), a data e a hora, exibidas no início da <i>homepage</i> , são suficientes para provar ao usuário que o conteúdo é atual, principalmente se os itens apresentarem datas completas, incluindo o ano.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

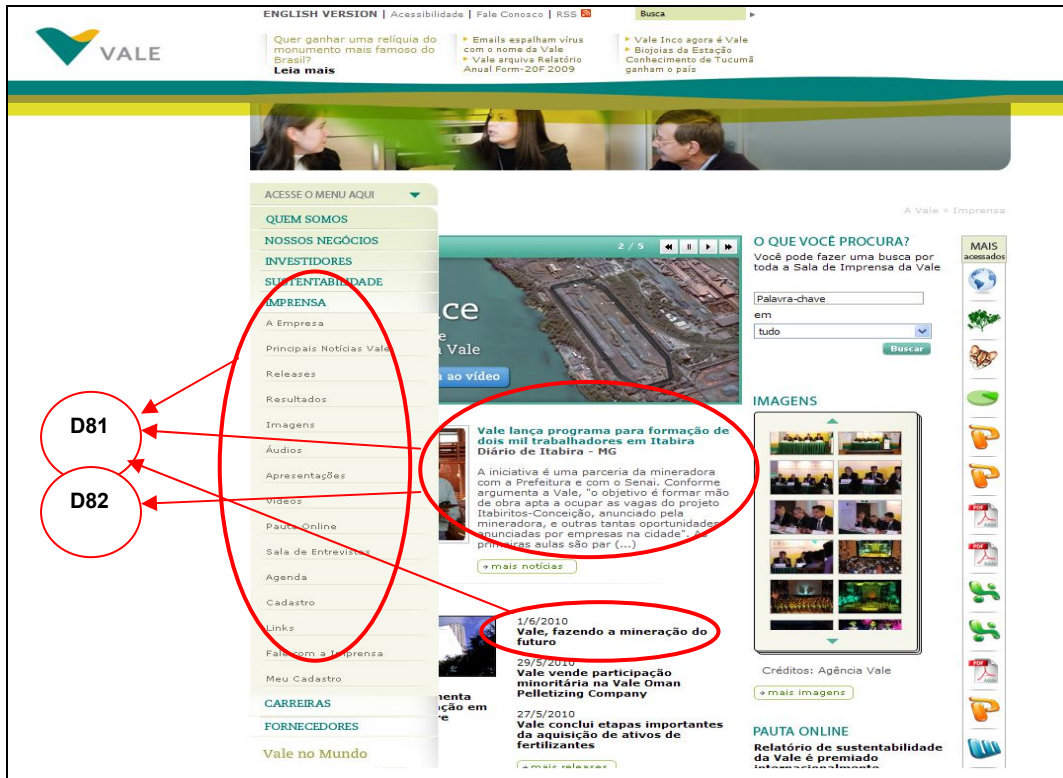
As Figuras 20 e 21 representam a **Categoria 15 - Notícias e Comunicados à Imprensa**.

Figura 20 - Media Center - Gerdau

The image shows a screenshot of the Gerdau Media Center website. The page is titled "Gerdau | Media Center". The main content area features a search box labeled "BUSCA DE NOTÍCIAS" with a "Palavra-chave:" field and a "Buscar" button. A red circle highlights the search box, and a red arrow points from the label "D81" to it. The page also includes a sidebar with various links, a main header with navigation options, and a footer with contact information and RSS feed options.

Fonte: GERDAU. **Media Center**. 2010c. Disponível em:  
<<http://www.gerdau.com/media-center/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Figura 21 - Sala de Imprensa da Vale



Fonte: VALE. [Sala de imprensa]. 2010i. Disponível em: <<http://www.vale.com/saladeimprensa/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

De modo geral, ambas as Organizações atendem a **Categoria 15 - Notícias e Comunicados à Imprensa**. Chamou-nos atenção ainda que tanto a Gerdau como a Vale utilizam-se deste link para divulgar muitas de suas ações socioambientais. E mais, os próprios títulos utilizados para as notícias, no nosso entendimento, já remetem à tentativa, por parte das Organizações, de produzir sentidos que colaborem na legitimação da imagem e reputação positivas por parte dos usuários/interagentes que acessam os portais.

Sobre a **Categoria 16 - Janelas Pop-Up e Páginas Intermediárias**, os autores mencionam que, geralmente, é mais conveniente exibir o conteúdo do *site* imediatamente. Alertam que as telas intermediárias são raramente necessárias e impedem que os usuários acessem o conteúdo do *site* principal, além de confundir alguns usuários e impedi-los de reconhecerem a “verdadeira” *homepage*.

Quadro 28 - Categoria 16 - Janelas *pop-up* e Páginas Intermediárias

<b>16. JANELAS POP-UP E PÁGINAS INTERMEDIÁRIAS</b>	
<b>DIRETRIZ 85 (D85) - Conduzir os usuários à “verdadeira” <i>homepage</i> quando digitarem o URL principal ou clicarem em um <i>link</i> para seu <i>site</i>.</b>	
GERDAU	- Não foram identificadas, neste portal, telas intermediárias, atendendo, assim, os indicadores de Nielsen e Thair (2002).
VALE	
COMENTÁRIOS	- A diretriz 85 foi atendida.
<b>DIRETRIZ 86 - Evitar janelas <i>pop-up</i>.</b>	
GERDAU	- Não foram identificadas, neste portal, janelas <i>pop-up</i> .
VALE	
COMENTÁRIOS	- A diretriz 86 foi atendida.
<b>DIRETRIZ 87 - Não usar páginas de roteamento para os usuários selecionarem as respectivas localizações geográficas, a não ser que existam versões de seu <i>site</i> em diversos idiomas.</b>	
GERDAU	- Nossas principais fontes de consulta foram os portais <a href="http://www.gerdau.com">www.gerdau.com</a> e <a href="http://www.vale.com">www.vale.com</a> . As duas Organizações possuem <i>links</i> com várias outras empresas, principalmente as que compõem seus respectivos grupos.
VALE	
COMENTÁRIOS	Percebem-se cuidados, por parte das Organizações, em oferecer, no portal, outras opções de idioma.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

Sobre a **Categoria 17 - Publicidade (Diretrizes 88 até 91)**, Nielsen e Thair (2002) mencionam que os interagentes estão mais “espertos” quanto a anúncios publicitários em *websites*. No caso das organizações estudadas, não existem anúncios formais de empresas externas. Apenas no portal corporativo da Gerdau, aparecem, no *link* “investidores”, as logomarcas, muito pequenas, de algumas empresas. Contudo, não é possível clicar e acessar os portais dessas Organizações.

Sobre a **Categoria 18 - Boas-Vindas (Diretriz 92)**, salientamos que as Organizações não utilizam este tipo de saudação.

Nielsen e Thair (2002) mencionam que vários *sites* incluem mensagens de boas-vindas em suas *homepages*. Salientam, no entanto, que as boas-vindas em *homepages* são indícios nostálgicos dos primórdios da *web*, quando acessar um dos raros *sites* disponíveis era um feito que merecia confirmação.

No que se refere à **Categoria 19 - Comunicando Problemas Técnicos e Tratando de Emergências** (Diretrizes 93 e 94), não foi identificada, ainda, alguma situação de ocorrência que possibilite tal análise. Nielsen e Thair (2002) comentam que, infelizmente, às vezes ocorrem problemas no portal, e as organizações enfrentam situações de emergência neste sentido. Eles sugerem que é importante

atualizar a *homepage* com informações relevantes e necessárias aos interagentes.

Relacionado à **Categoria 20 - Crédito**, Nielsen e Thair (2002) sugerem evitar a superlotação da *homepage* com créditos inúteis ou informar aos usuários a “maravilha” que é seu *site*.

Quadro 29 - Categoria 20 - Créditos

<b>20. CRÉDITOS</b>	
<b>DIRETRIZ 95 (D20)- Não desperdiçar espaço com créditos relacionados ao mecanismo de pesquisa, empresa de <i>design</i>, empresa do navegador favorito ou com a tecnologia utilizada por trás dos bastidores.</b>	
<b>DIRETRIZ 96 (D96) - Limitar a exibição dos prêmios recebidos pelo <i>website</i>.</b>	
GERDAU	- Apresenta, no portal corporativo, na parte de baixo da página, um item denominado “créditos”; - Neste <i>link</i> , é possível identificar a empresa responsável pelo portal e acessá-la.
VALE	Não foi localizado este tipo de situação no portal da Vale.
COMENTÁRIOS	- Apenas o portal da Gerdau possui a informação relacionada a “créditos”; - Não foram identificados nos portais dados sobre prêmios recebidos pelo <i>website</i> .

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Nielsen e Thair (2002).

Pela análise desta **Categoria 20 - Créditos**, observamos que as Organizações não apresentam destaques significativos quanto aos créditos dos portais e suas criações.

Com relação às **Categorias 21 - Carregamento e Atualização da Página** (Diretrizes 97 e 98), **22 - Personalização** (Diretrizes 99 e 100), **23 - Obtendo Dados do Cliente** (Diretrizes 101 e 102), **24 - Favorecendo uma Comunidade** (Diretrizes 103 e 104), assim como seus respectivos indicadores, optamos por não realizar a análise, devido às especificidades técnicas e/ou ao distanciamento da temática pesquisada neste estudo.

Quanto à **Categoria 25 - Datas e Horas** (Diretrizes 105 a 109) - Nielsen e Thair (2002) citam que os usuários/interagentes precisam saber que as informações visualizadas em sua *homepage* são atuais, mas não precisam necessariamente ver as datas e horas ao lado de cada item. Destacam que, quando houver decisão de exibir datas e horas, é importante formatá-las de modo que todos os usuários/interagentes possam convertê-las para a hora local.

Tanto no portal da Vale como no da Gerdau, aparecem datas, geralmente em notícias disponibilizadas pelas Organizações. Quanto a datas e horas, aparecem em acessos direcionados para investidores, mais especificamente quanto às cotações da Bolsa (que acusam uma defasagem a cada 15 minutos).

Por fim, quanto à **Categoria 26 - Cotações de Ações e Exibição de Números** (Diretrizes 110 até 113), os autores mencionam que, atualmente, muitas *homepages* incluem a cotação de ações. Alertam, no entanto, que, embora a cotação de ações e os números possam ser disponibilizados em qualquer página da *web* (e usar essas diretrizes para otimizar a exibição), “é muito importante seguir essas diretrizes ao exibir tais informações na *homepage*, onde até mesmo pequenas otimizações podem reduzir o congestionamento que termina distraindo” (NIELSEN; THAIR, 2002, p. 34). Tanto a Gerdau como a Vale possuem informações referentes à cotação em Bolsas.

Sobre as Categorias e Diretrizes de Usabilidade estabelecidas por Nielsen e Thair (2002), consideramos, com base na análise realizada até este momento, que os portais corporativos da Gerdau e da Vale as atendem quase que na totalidade. Destacamos também que as Organizações diferenciam-se minimamente nas estruturas adotadas quanto a estas Categorias e Diretrizes.

No que se refere à desconstrução e re-construção dos portais estudados, baseada nas Categorias e Diretrizes de Nielsen e Thair (2002), é importante mencionarmos que, num primeiro olhar, pode gerar a ideia de busca pela separação e/ou simplificação das informações dadas. Contudo, foi um momento/movimento dentro do processo de pesquisa, que possibilitou-nos relacionar indícios do predomínio de usos, nos portais da Gerdau e da Vale, de expressões e palavras que remetem à responsabilidade socioambiental. Dentre elas, destacamos “meio ambiente, sociedade, governança corporativa, acessibilidade, sustentabilidade, ética, responsabilidade social”, usadas em vários trechos de discursos, títulos e *links*.

Observamos também que tais expressões/palavras “aparecem e reaparecem” (grifo nosso) em diversas partes dos portais, mas principalmente em alguns *links* específicos. No caso da Gerdau, destacamos os *links* “Sobre a Gerdau”; “Meio Ambiente e Sociedade” e “Media Center”. Na Vale, estão muito presentes nos *links* “Conheça a Vale”, “Sustentabilidade” e “Sala de Imprensa”. Assim, mesmo que preliminarmente, já é possível perceber, nos portais da Gerdau e da Vale, indícios



de dualidades (princípio dialógico), recursividade (princípio recursivo), integração e desintegração das partes (princípio hologramático), que, por sua vez, nos remetem ao Paradigma da Complexidade, de Morin (2007a).

#### 4.3 OS DISCURSOS SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL PRESENTES NOS PORTAIS CORPORATIVOS DA GERDAU E DA VALE E A BUSCA PELA LEGITIMAÇÃO DA IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO DESSAS ORGANIZAÇÕES

Embora tenhamos “visitado” (ou conhecido) os espaços iniciais de apresentação das organizações estudadas e os (re)conhecidos como instâncias (ou espaços) prováveis de discursos de produção de sentidos, até este momento, não havíamos nos aprofundado nas possíveis relações entre os discurso dos portais e as associações com os Modos de Comunicação Enunciativos, Descritivos, Narrativos e Argumentativos de Charaudeau (2007; 2008).

É importante destacar que o próprio autor considera que “abordar as mídias para tentar analisar o discurso de informação não é uma tarefa fácil” (CHARAUDEAU, 2007, p. 17). Na sua concepção, o Discurso resulta da combinação de circunstâncias em que se fala ou escreve (incluindo aqui a identidade de quem fala (EUc comunicante e EUe enunciador) e a quem este se dirige (TUd destinatário e TUi interpretante, a relação de intencionalidade entre ambos e as condições físicas de troca) com o modo pelo qual se fala (ou escreve).<sup>34</sup>

Assim, sabendo da importância e do reconhecimento nacional e internacional das organizações Vale e Gerdau, principalmente no que se refere aos seus programas, políticas e ações de responsabilidade socioambiental, nossos objetivos principais neste estudo foram: compreender como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale; analisar como as expressões/palavras responsabilidade socioambiental estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas; e discutir as possíveis relações entre esses discursos com a legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas

---

<sup>34</sup> Reiteramos que a expressão discurso terá sua inicial em letra maiúscula, considerando o sentido atribuído por Charaudeau. Quando a redação estiver com a inicial da palavra em letra minúscula, revela que o sentido atribuído é das manifestações/falas/textos das organizações pesquisadas.

Organizações.

Desse modo, considerando os termos e palavras relacionados aos conceitos de responsabilidade socioambiental, identificadas na revisão teórica (Momento 1 da Pesquisa), após “conhecer” as Organizações Gerdau e Vale, por intermédio dos seus portais (Momento 2 da Pesquisa) e mediante a desconstrução e (re)construção dos portais quanto à usabilidade (Momento 3 da Pesquisa), foi possível “localizar” os “espaços”/links em que tais expressões/palavras eram mais recorrentes nos discursos.<sup>35, 36</sup>

No portal da Gerdau, os “espaços”/links nos quais os discursos (contendo expressões e palavras) sobre responsabilidade socioambiental tornaram-se mais presentes foram “Sobre a Gerdau”; “Meio Ambiente e Sociedade” e “Media Center”.

---

<sup>35</sup> Lembramos que os portais estudados tiveram alterações em suas estruturas, desde o início desta pesquisa até o presente momento. No entanto, tais alterações não geraram problemas para a continuidade deste estudo.

<sup>36</sup> Visando à compreensão dos discursos, optamos por apresentar a reprodução literal dos textos e das imagens/fotos (como realizado na seção 3.2).

Figura 22 - Portal Gerdau – Página Inicial

The screenshot shows the Gerdau website homepage. At the top, there is a navigation menu with the following items: MAPA DO SITE, DÚVIDAS, GLOSSÁRIO, CONTATOS, PORTUGUÊS, ENGLISH, ESPAÑOL, and a language selection dropdown. Below this is a secondary navigation bar with links: SOBRE A GERDAU, PRODUTOS E SERVIÇOS, MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE, MEDIA CENTER, INVESTIDORES, and CARREIRA. The 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE' and 'MEDIA CENTER' links are circled in red. To the right of this bar is a search bar labeled 'Busca' with an 'OK' button. The main content area is divided into several sections: a large image of a worker in a yellow hard hat, a 'BUSQUE UM PRODUTO' section with a search input and 'BUSCAR' button, a 'COTAÇÕES' section with a table of stock prices, a 'NOTÍCIAS EM DESTAQUE' section with two news items, an 'EXPORTAÇÃO' section with an image of steel pipes, a 'Unidades Gerdau' section with a world map and filters for 'País' and 'Tipos de unidades', and a 'CONHEÇA O RELATÓRIO ANUAL 2009 DA GERDAU' section with a 'RELATÓRIO ANUAL 2009' button.

GOAU4	R\$ 22,91	▲
GOAU3	R\$ 20,79	▲
GGBR4	R\$ 18,89	▲
GGBR3	R\$ 15,25	▲
GGB	US\$ 12,13	▲
XGGB	€ 8,21	▼

Fonte: GERDAU. Mapa do site. 2011a. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/institucional/mapa-do-site.aspx>>. Acesso em: 19 abr. 2011.

No portal da Vale, os “espaços”/links nos quais os discursos (também contendo expressões/palavras) sobre responsabilidade socioambiental tornaram-se mais presentes foram “Conheça a Vale”; “Sustentabilidade” e “Sala de Imprensa”.

Figura 23 - Portal Vale – Página Inicial

**Concurso Cultural Pensar para Conservar**

Participe do Concurso Cultural Pensar para Conservar, uma parceria da Vale com o jornal O Globo, que leva você ao pulmão do planeta: a Floresta Amazônica. Os interessados podem se inscrever até o dia 8 de maio.

[veja mais +](#)

**Vale no Mercado de Ações**

BM&FBOVESPA	Cotação	Variação
VALE3 - ON	R\$ 52,03	+1,82%
VALE5 - PNA	R\$ 46,50	+1,68%

NYSE (ADR)	Cotação	Variação
VALE - ON	US\$ 33,62	+1,20%
VALE.P - PNA	US\$ 29,96	+0,50%

NYSE Euronext*	Cotação
VALE3 FP - ON	€ 22,84

HKEx*	Cotação	Variação
6210 - ON	HK\$ 259,40	+1,73%
6230 - PNA	HK\$ 227,00	0,00%

Dados com defasagem de 15 min (\*Euronext: diária), atualizados até as 18:02 de 21/04/2011.

**Pelotização**  
Joint venture da Vale com empresa chinesa inicia produção de pelotas

**Logística**  
Porto de Tubarão (ES) completa 45 anos investindo em modernização

**Oportunidades**  
Inscrições abertas para engenheiros e jovens em busca do primeiro emprego

Fonte: VALE. [Página inicial]. 2011a. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 19 abr. 2011.

Mediante a “localização” dos “espaços”/links, foi possível relacionarmos, de modo ainda mais específico, “sub-links”, com maior predominância de discursos sobre responsabilidade socioambiental, sendo alguns deles destacados para a realização desta análise.

Quadro 30 - A responsabilidade socioambiental e seus “espaços” nos portais da Gerdau e da Vale

<b>Links Gerdau</b>	<b>Sub-Links Gerdau</b>	<b>Links Vale</b>	<b>Sub-Links Vale</b>
<b>Sobre a Gerdau</b>	- Missão, Visão, Valores; - Governança Corporativa; - Sustentabilidade.	<b>Conheça a Vale</b>	- Nossas Crenças; - Vale na Sua Vida; - Patrocínios.
<b>Meio Ambiente e Sociedade</b>	- Meio Ambiente - Sociedade	<b>Sustentabilidade</b>	- Política de Desenvolvimento Sustentável - Gestão Ambiental; - Direitos Humanos; - Gestão Territorial; - Relacionamentos com Comunidades.
<b>Media Center</b>	- Notícias	<b>Sala de Imprensa</b>	- Home; - Principais Notícias Vale.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Gerdau (2010; 2011) e Vale (2010; 2011).

Este subcapítulo está dividido em duas seções, nas quais as Organizações estão sendo analisadas de modo conjunto ou individualmente, de acordo com o que consideramos como a melhor possibilidade didática para apresentação dos resultados do estudo.

#### **4.3.1 A porta de entrada da Gerdau e da Vale para a apresentação dos seus discursos sobre a responsabilidade socioambiental**

Como já mencionado por Baldissera (2000) e Costa (2007), cada organização possui características específicas e particulares: sua identidade, que, por sua vez, gera representações para sociedade – sua imagem.

Dentre as várias alternativas utilizadas pelas organizações para construir a identidade, a imagem e a reputação, estão sua missão e visão, definidas por Villafañe (1999) como atributos que definem a estratégia empresarial, mas que

também estão relacionados ao próprio histórico da organização, seu planejamento e cultura corporativa.

Ao nos direcionarmos para os primeiros *links* de acesso dos portais da Gerdau (*link* “Sobre a Gerdau”) e a Vale (*link* “Conheça a Vale”), foi possível visualizar que a missão e a visão dessas Organizações podem ser localizadas com facilidade, conforme demonstrado nas figuras a seguir.

Figura 24 - Missão, Visão Valores Gerdau

The screenshot displays the Gerdau corporate website. At the top, there is a header with the Gerdau logo and navigation links in Portuguese, English, and Spanish. Below the header is a main navigation bar with categories like 'SOBRE A GERDAU', 'PRODUTOS E SERVIÇOS', 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE', 'MEDIA CENTER', 'INVESTIDORES', and 'CARREIRA'. A search bar is also present. The main content area is titled 'MISSÃO, VISÃO E VALORES'. On the left, a vertical menu lists various sections, with 'MISSÃO, VISÃO E VALORES' selected. The central text block contains the following content:

**MISSÃO, VISÃO E VALORES**

**MISSÃO**

O Grupo Gerdau é uma empresa com foco em **siderurgia** que busca satisfazer as necessidades dos **clientes** e criar valor para os **acionistas**, comprometida com a realização das **pessoas** e com o desenvolvimento sustentado da **sociedade**.

**VISÃO**

Ser uma empresa siderúrgica global, entre as mais rentáveis do setor.

**VALORES CORPORATIVOS**

- Cliente satisfeito
- **Segurança total** no ambiente de trabalho
- **Pessoas** comprometidas e realizadas
- **Qualidade** em tudo que faz
- **Empreendedorismo responsável**
- **Integridade**
- **Crescimento e rentabilidade**

On the right side, there are two additional sections: 'LINKS RELACIONADOS' with links to 'Cultura Gerdau', 'Perfil da Gerdau', and 'Produtos e Serviços'; and '110 ANOS DE HISTÓRIA' featuring a historical building image and a link to 'Conheça a história da Gerdau, uma trajetória de empreendedorismo.' At the bottom, there is a footer with a newsletter sign-up link: 'GERDAU NEWS: Receba mensalmente notícias sobre o Grupo Gerdau. CADASTRE-SE AQUI'.

Fonte: GERDAU. **Missão, visão, valores**. 2011c. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/missao-visao-valores.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

Figura 25 - Conheça a Vale



Fonte: VALE. **Conheça a Vale**. 2011b. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

Figura 26 - Nossas Crenças - Vale

> Nossa trajetória  
 > Vale no mundo  
 > Vale na sua vida  
 > Patrocínios  
 > Destques

## Nossas crenças

### Nossa missão

Transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável

### Nossa visão

Ser a maior empresa de mineração do mundo e superar os padrões consagrados de excelência em pesquisa, desenvolvimento, implantação de projetos e operação de negócios.

Para os acionistas

Para os clientes

Para os empregados

Para os fornecedores

Para as comunidades

Para todos os países onde atuamos

**Transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável.**

### Nossos valores

#### Ética e transparência

Representam o nosso comportamento como organização. Agimos com integridade, respeitamos as leis, os princípios morais e as regras do bem proceder referendadas e aceitas pela coletividade, e comunicamos nossas políticas e resultados de forma clara.

#### Excelência de desempenho

Significa a busca da melhoria contínua e o controle dos resultados por indicadores de desempenho reconhecidos como referência das melhores práticas, promovendo ambiente de alta performance e assegurando a obtenção e a manutenção de vantagens competitivas duradouras.

#### Espírito desenvolvimentista

Representa nosso empreendedorismo como organização que busca, incessantemente e com agilidade, novas oportunidades de ação e soluções inovadoras diante dos problemas e das necessidades que se apresentam, assegurando a execução de estratégias que visem ao crescimento da Vale.

#### Responsabilidade econômica, social e ambiental

Reconhecemos e agimos para que essas dimensões estejam sempre em equilíbrio, de modo que promovam o desenvolvimento e garantam a sustentabilidade.

#### Respeito à vida

Não abrimos mão, em nenhuma hipótese, da segurança e do respeito à vida. Pessoas são mais importantes do que resultados e bens materiais. Se tivermos de escolher, escolhemos a vida.

#### Respeito à diversidade

É perceber o outro como igual, respeitando as diferenças e promovendo a inclusão competitiva; é ver nas diferenças oportunidades de integração e evolução.

#### Orgulho de ser Vale

É o valor resultante. Assumimos e nos comportamos como donos do negócio, buscando incessantemente os objetivos definidos, compartilhando e celebrando os resultados e fortalecendo as relações. Nós nos orgulhamos quando sabemos que estamos construindo algo que fará a diferença. Esta é a razão do orgulho de 'Ser Vale' de todos nós, dirigentes e empregados da Vale.

[Versão para Impressão](#) | 
 [Envie para um Amigo](#) | 
 [Compartilhe](#) | 
 [RSS](#)

Fonte: VALE. **Nossas crenças**. 2011f. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/nossas-crencas/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

A Gerdau, quanto à sua Missão, Visão e Valores, apresenta expressões/palavras em seus discursos, relacionados aos conceitos de responsabilidade socioambiental. Foi possível perceber a ênfase no segmento de atuação - siderurgia, além das expressões/palavras: clientes, acionistas, pessoas, segurança total, integridade, crescimento, rentabilidade, empreendedorismo



responsável e crescimento sustentável.

No caso da Vale, os discursos apresentados são menos diretos do que a Gerdau, porém as expressões e palavras também estão relacionadas aos conceitos de responsabilidade socioambiental, dos quais destacamos: desenvolvimento sustentável; ética; transparência; integridade, princípios morais; comunicação clara; responsabilidade econômica, social e ambiental; respeito à vida; respeito à diversidade, inclusão; orgulho de “ser Vale”.

Percebemos que as Organizações, como Euc Comunicante e EUE Enunciador, recorrem a expressões que remetem à possibilidade de criação de uma proposta de imagem organizacional positiva, vinculada ao desenvolvimento e bem-estar para seus principais *stakeholders* e a sociedade. Seria a criação de uma auto-referência de ambas, utilizando-se dessas palavras, termos, expressões em seus discursos, possibilitando-nos perceber a existência mais imediata dos princípios hologramático e recursivo (MORIN, 2001).

O Modo de Comunicação (CHARAUDEAU, 2008) adotado, nesta parte dos portais (no caso da Gerdau: “Missão, Visão e Valores; no caso da Vale: “Nossas Crenças”), é descritivo, pois tem a aparente intenção de autoatribuir-se características, funções, razões de existir, qualificando-se por meio de indicativos de comportamento e atributos (CHARAUDEAU, 2008).

No portal da Gerdau, mais especificamente no link “Sobre a Gerdau”, temos outros dois *sub-links* destacados: Governança Corporativa e Sustentabilidade, apresentados e discutidos nesta mesma ordem.<sup>37</sup>

Para autores como Andrade e Rossetti (2007) e para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2009),<sup>38</sup> a governança tem como preocupação principal, além da gestão organizacional e financeira, a responsabilidade social e ambiental das empresas, incluindo a relação com seus *stakeholders*<sup>39</sup> e a condução

---

<sup>37</sup> Ao analisar os portais da Gerdau e da Vale, em alguns momentos, estaremos realizando comparações entre os itens simultaneamente; porém, em outros, quando os assuntos ou títulos abordados em cada *link* ou *sub-link* forem diferentes, realizaremos a análise separadamente.

<sup>38</sup> As definições referentes a este tema, apresentadas pelo IBGC, principalmente no que se refere ao Código Brasileiro das Melhores Práticas de Governança Corporativa, são citadas por grande parte dos autores aqui estudados. Assim, considerou-se importante recorrer a este Código, que teve a 1.<sup>a</sup> edição em 1999, estando atualmente na 4.<sup>a</sup> edição (ano de 2009). Além disso, acredita-se que as definições ali propostas são as mais utilizadas pelas empresas brasileiras, tendo em vista o reconhecimento e a valorização deste Instituto.

<sup>39</sup> Entendemos por *stakeholders* os proprietários, sócios, acionistas, investidores, conselho de administração e direção executiva, funcionários, fornecedores, clientes, consumidores, comunidades, governos e a própria sociedade.

transparente de seus negócios.

Machado Filho (2006, p. 76) destaca que, “na sua essência, a governança trata da minimização de assimetrias e conflito de interesses inerentes à delegação de poder”. Sob esta perspectiva, o autor define que a governança inclui os mecanismos externos e internos de alinhamento de interesses entre seus *stockholders* e *stakeholders*.<sup>40</sup>

Segundo Andrade e Rossetti (2007), a governança corporativa envolve um sistema de valores “que rege os mecanismos da gestão das empresas e as relações entre as partes interessadas nos seus resultados” (ANDRADE; ROSSETTI, 2007, p. 26). Tal princípio de valores, conforme Lodi (2000), Andrade e Rossetti (2007), envolve:

Quadro 31 - Princípios Básicos da Governança Corporativa

PRINCÍPIOS BÁSICOS	DEFINIÇÕES
<b>Transparência</b>	Mais do que a “obrigação de informar”, a Administração deve cultivar o “desejo de informar”, sabendo que da boa comunicação interna e externa, particularmente quando espontânea, franca e rápida, resulta um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros. A comunicação não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, mas deve contemplar também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação empresarial e que conduzem à criação de valor.
<b>Eqüidade</b>	Caracteriza-se pelo tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, sejam do capital ou das demais "partes interessadas" ( <i>stakeholders</i> ), como colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.

(continua)

<sup>40</sup> Machado Filho (2006, p. 3) define que *stockholders* são formados por sócios, acionistas (majoritários e minoritários), detentores dos direitos sobre os lucros do empreendimento. Os *stakeholders*, são constituídos pelos próprios *stockholders*, além de funcionários, fornecedores, clientes, consumidores, investidores, comunidades, governos, “entre outros agentes que, direta ou indiretamente, afetam a empresa ou são por ela afetados”.

(continuação)

PRINCÍPIOS BÁSICOS	DEFINIÇÕES
<b>Prestação de Contas</b>	Os agentes da governança corporativa devem prestar contas de sua atuação a quem os elegeu e respondem integralmente por todos os atos que praticarem no exercício de seus mandatos.
<b>Responsabilidade Corporativa</b>	Conselheiros e executivos devem zelar pela perenidade das organizações (visão de longo prazo, sustentabilidade) e, portanto, devem incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações. Responsabilidade Corporativa é uma visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que a sociedade atua. A "função social" da empresa deve incluir a criação de riquezas e de oportunidades de emprego, qualificação e diversidade da força de trabalho, estímulo ao desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia e melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do meio ambiente. Inclui-se, neste princípio, a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumos) oferecidos pela própria comunidade.

Fonte: Adaptado do Código da Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2004, p. 9-10).

Os princípios de valores, denominados pelo IBGC (2004, p. 9-10)<sup>41</sup> como “princípios básicos” da governança corporativa, apresentam definições relacionadas, principalmente, aos papéis éticos e à responsabilidade das organizações.

No que se refere à **transparência**, chamamos a atenção para a referência do autor quanto à comunicação, interna e externa, espontânea, franca e rápida, com o que entendemos que seja mais uma possibilidade na busca pela confiança entre a organização e o meio em que está inserida ou que se relaciona, não restringindo-se apenas ao desempenho econômico-financeiro da empresa. Quanto à **equidade**, as palavras-chave mencionadas referem-se ao tratamento justo e igualitário de todos os *stakeholders*, condenando a existência de políticas ou ações ou políticas discriminatórias de qualquer tipo. Já sobre a **responsabilidade corporativa**, esta precisa incluir questões de ordem social e ambiental, associadas à responsabilidade social das organizações.

<sup>41</sup> Comparamos os princípios básicos da governança corporativa, publicados pelo IBGC, no Código da Melhores Práticas de Governança Corporativa, 3.<sup>a</sup> edição (2004), com os publicados na 4.<sup>a</sup> e última edição (2009) do Código. Percebemos que a 3.<sup>a</sup> edição oferece definições mais completas do que a atual. Assim, optamos, ao abordar os princípios básicos da governança, na visão do IBGC, pela utilização das definições da penúltima versão do Código (2004).

Ainda para Andrade e Rosseti (2007), as posturas essenciais nas práticas de gestão da governança corporativa são relacionadas à integridade ética, permeando todas as relações internas e externas das organizações; o trinômio ‘integridade, competência e envolvimento construtivo’ no trato dos negócios; e a responsabilidade corporativa abrangendo um leque ampliado de interesses, dentre estes a responsabilidade ambiental.

No portal da Gerdau, a estrutura apresentada no sub-link Governança Corporativa, ainda no que consideramos como área de apresentação da Organização (“Sobre a Gerdau”), nos remete aos conceitos de Governança do IBGC (2009) e de Machado Filho (2006), pois a Gerdau apresenta as diretrizes voltadas para cada um dos seus principais *stakeholders* e *stockholders*.

Figura 27 - Governança Corporativa e Diretrizes Éticas – Gerdau

The screenshot displays the Gerdau website's 'Diretrizes Éticas' page. The top navigation bar includes 'MAPA DO SITE', 'DÚVIDAS', 'GLOSSÁRIO', 'CONTATOS', and language options (PORTUGUÊS, ENGLISH, ESPAÑOL). The main navigation menu highlights 'SOBRE A GERDAU', 'PRODUTOS E SERVIÇOS', 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE', 'MEDIA CENTER', 'INVESTIDORES', and 'CARREIRA'. The left sidebar menu lists 'PERFIL DA GERDAU', 'MISSÃO, VISÃO E VALORES', 'GOVERNANÇA CORPORATIVA' (with 'Diretrizes Éticas' selected), 'CLIENTES', 'FORNECEDORES', 'TECNOLOGIA DE GESTÃO', 'SUSTENTABILIDADE', and 'MEMÓRIA GERDAU'. The main content area features a photo of four people, a text block stating: 'A Gerdau consolidou, em mais de um século de trabalho, os seus valores éticos. Organizados em um código de diretrizes que rege as práticas da companhia, os valores têm como base a integridade, a seriedade e a coerência. Clique abaixo e conheça as diretrizes.' Below this is a list of links: 'Relação com Colaboradores', 'Relação com Clientes', 'Relação com Acionistas', 'Relação com Fornecedores', 'Relação com a Concorrência', 'Relação com a Comunidade', 'Relação com o Meio Ambiente', and 'Violação das Diretrizes Éticas'. The right sidebar contains 'LINKS RELACIONADOS' (Balanço Anual, Comunicados e Atas, Informações Operacionais) and 'SUSTENTABILIDADE' (Saiba o que a Gerdau faz pela sustentabilidade).

Fonte: GERDAU. **Governança Corporativa**. 2010b. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/governanca-corporativa-diretriz-etica.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

A análise dos discursos relacionados ao *link* “Diretrizes Éticas” da Gerdau foram feitas com base nos conteúdos dos *sub-links* “Relação com a Comunidade” e “Relação com o Meio Ambiente”, nos quais a Gerdau relaciona os Compromissos da Empresa e os Compromissos do Colaborador. Nos quadros a seguir, apresentamos os fragmentos desses discursos do Portal, sublinhando as expressões e palavras que podem ser considerados (ou não) como indícios de possíveis interesses na legitimação da identidade, imagem e reputação da Gerdau.

Quadro 32 - Diretrizes Éticas da Gerdau - Relação com a Comunidade

<b>RELAÇÃO COM A COMUNIDADE</b>
<b>Compromissos da Empresa</b>
<p><b>Responsabilidade Social</b>            - Estamos comprometidos em ser uma Empresa <u>responsável nas Comunidades em que operamos</u>;</p> <p>- <u>Cada unidade da Empresa é parte integrante da Comunidade em que opera</u>, cabendo-lhe estimular, em seu âmbito, a formação de cidadãos responsáveis.</p> <p><b>Igualdade</b> - <u>A Empresa oferece igualdade de tratamento a todos os públicos</u>, não fazendo qualquer <u>discriminação</u> em função de origem, sexo, raça, convicções filosóficas ou políticas, crença religiosa ou idade.</p> <p><b>Trabalho Digno</b> - <u>Não somos condescendentes</u> com a exploração do trabalho escravo ou infantil, nem <u>com quaisquer outras formas de degradação das condições humanas de trabalho</u>.</p> <p><b>Trabalho Voluntário</b> - <u>Incentivamos e valorizamos</u> a dedicação, por parte de nossos Colaboradores, seja pessoalmente ou representando a Empresa, no <u>trabalho voluntário em benefício da Comunidade</u>.</p> <p><b>Comunicação</b>            - O <u>processo de comunicação da Empresa</u> caracteriza-se pelo <u>diálogo franco e direto</u>;</p> <p>- Mantemos <u>canais abertos</u> que incentivam a <u>livre expressão</u> de opiniões, atitudes e preocupações de todos os públicos com os quais interagimos;</p> <p>- Todos os contratos da Gerdau com pessoas e organizações devem conter cláusula que assegure a confidencialidade das informações definidas como tal.</p> <p><b>Transparência</b> - <u>Asseguramos a transparência de nossos negócios e a veracidade das informações prestadas</u>, observado o necessário sigilo sobre materiais confidenciais.</p> <p><b>Publicidade</b> - Nossas campanhas publicitárias valem-se, exclusivamente, de <u>conteúdos não enganosos, socialmente aceitos, compatíveis com os bons costumes</u> e a livre concorrência e em conformidade com as leis vigentes.</p>
(continua)

(continuação)

<b>RELAÇÃO COM A COMUNIDADE</b>
<b>Compromissos do Colaborador</b>
<p><b>Abuso de Poder</b> - Nossos Colaboradores, nos relacionamentos com os demais públicos, agem <u>sem praticar qualquer atitude de abuso de poder, bem como assédio ou constrangimento de qualquer natureza</u>, seja racial, sexual, político ou religioso.</p> <p><b>Respeito Frente a Todos os Públicos</b> - Quando na representação da Empresa e em todas as suas atividades, nossos Colaboradores <u>respeitam a diversidade de crenças religiosas ou convicções filosóficas e políticas</u>, buscando promover a estabilidade das relações sociais.</p>

Fonte: GERDAU. **Governança Corporativa**. 2010b. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/governanca-corporativa-diretriz-etica.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

No próximo quadro, também apresentamos os discursos retirados do Portal da Gerdau, *link* “Diretrizes Éticas”, sub-*link* “Relação com o Meio Ambiente”, destacando alguns de seus fragmentos, considerados mais significativos.

Quadro 33 - Diretrizes Éticas da Gerdau - Relação com o Meio Ambiente

<b>RELAÇÃO COM O MEIO AMBIENTE</b>
<b>Compromissos da Empresa</b>
<p><b>Tecnologia e Desenvolvimento Sustentável</b> - A Empresa <u>destina investimentos permanentes</u> em tecnologia de ponta e capacitação das equipes e busca parceria com setores da sociedade que têm sinergia com a atividade siderúrgica, tudo com o intuito de <u>aprimorar a sua política de desenvolvimento sustentável</u>.</p> <p><b>Metas Claras para Preservação do Meio Ambiente</b> - As <u>ações</u> da Empresa estão <u>orientadas para a responsabilidade social de preservação do meio ambiente</u>, visando atingir as seguintes metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfazer as necessidades de <u>conservação do meio ambiente</u>, buscando a melhoria contínua dos nossos processos, dentro dos conceitos de <u>desenvolvimento sustentável</u>;</li> <li>- Compartilhar, com todos os Colaboradores, <u>a responsabilidade e o comprometimento com o Sistema de Gestão Ambiental</u>;</li> <li>- Garantir o <u>desempenho ambiental</u> dos tratamentos realizados, de forma adequada e permanente;</li> <li>- <u>Atender às exigências da legislação ambiental vigente nos diversos países onde atua</u>;</li> <li>- Tratar <u>planejadamente as potenciais fontes de poluição do ar, da água e do solo</u>, em conformidade com o plano de ação definido pelo Sistema de Gestão Ambiental;</li> </ul>

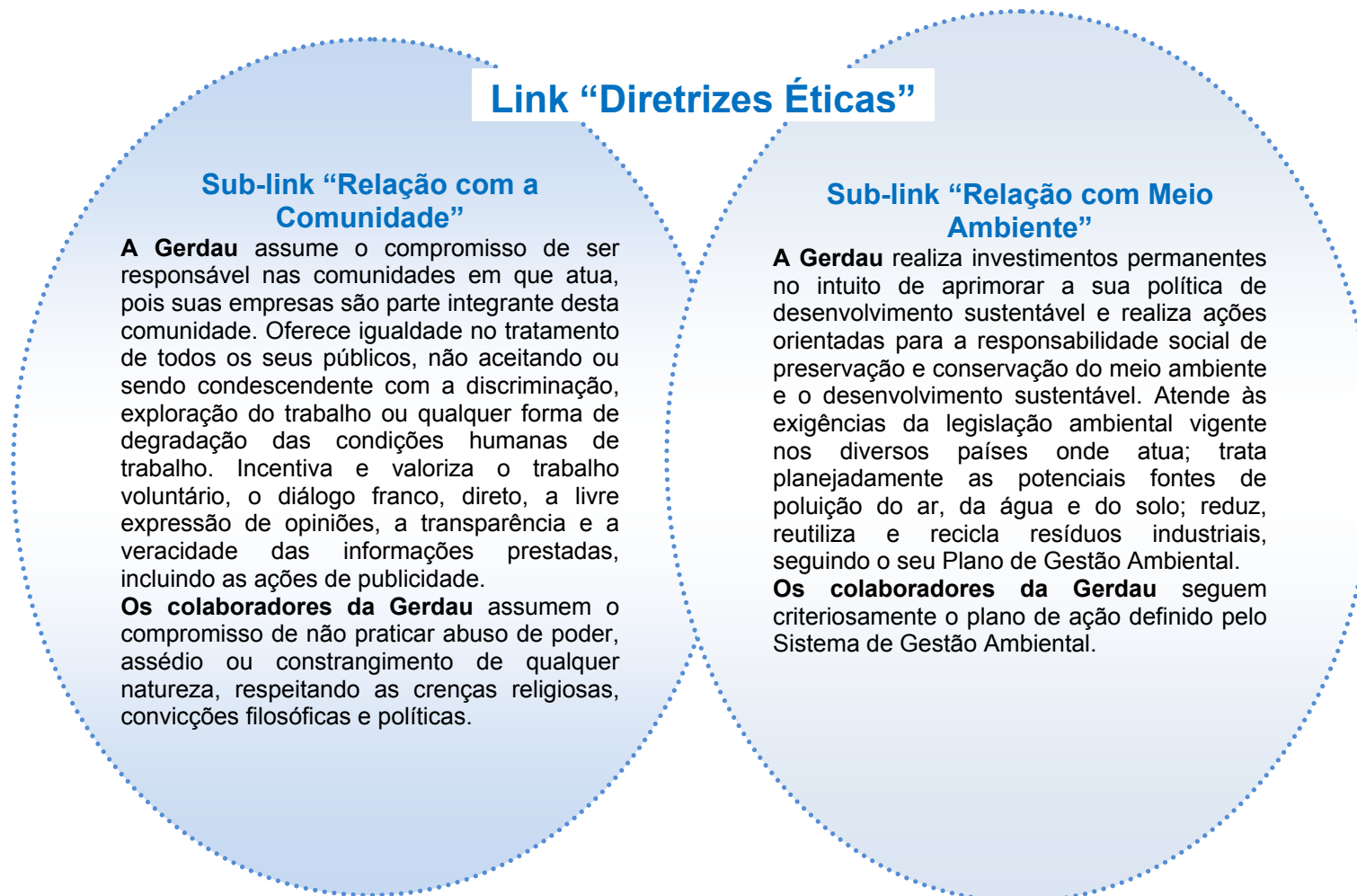
(continua)

(continuação)
- <u>Reduzir, reutilizar e reciclar os resíduos industriais.</u>
<b>Compromissos do Colaborador</b>
- <u>Cada Colaborador segue criteriosamente o plano de ação definido pelo Sistema de Gestão Ambiental.</u>

Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2010d. Disponível em:  
<<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

Analisando os discursos da Gerdau no que se refere à Governança Corporativa, mais especificamente às Diretrizes ‘Relações com a Comunidade’ e ‘Relações com o Meio Ambiente’, é possível perceber indícios da Organização, como EUc Comunicante e EUe Enunciador, num Modo de Organização do Discurso predominantemente argumentativo, principalmente pela existência do que Charaudeau (2007) denomina como “e uma lógica bem formulada” em um discurso que se divide, aparentemente, entre argumentações e sutis persuasões, possíveis de serem observadas no decorrer do texto, mas principalmente nos fragmentos sublinhados, que originaram a desconstrução e (re)construção desses discursos, que foram assim recriados:

Figura 28 - A Relação e a Ética da Gerdau com a Comunidade



Fonte: Elaborado pela autora, com base em: GERDAU. **Governança Corporativa**. 2010b.

Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/governanca-corporativa-diretriz-etica.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.



Percebemos, portanto, o Modo Argumentativo (CHARAUDEAU, 2007; 2008), presente no discurso da Gerdau quando, por exemplo, a Organização informa que “assume o compromisso de ser responsável nas comunidades em que atua” e que seus colaboradores “assumem o compromisso de não praticar abuso de poder, assédio ou constrangimento de qualquer natureza”. Menciona também, quanto à responsabilidade socioambiental, que “realiza investimentos permanentes” e atende a legislação vigente em cada país onde atua.

No link “Sobre a Gerdau”, temos o sub-link “Sustentabilidade”, que está dividido em três títulos/partes: pessoas, negócios e meio ambiente, com os conteúdos apresentados após a figura a seguir.

Figura 29 - Sustentabilidade Gerdau

The image shows a screenshot of the Gerdau website's Sustainability page. The header includes the Gerdau logo and a navigation menu with links for 'SOBRE A GERDAU', 'PRODUTOS E SERVIÇOS', 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE', 'MEDIA CENTER', 'INVESTIDORES', and 'CARREIRA'. A search bar is also present. The sidebar on the left lists various company sections, with 'SUSTENTABILIDADE' highlighted. The main content area is titled 'SUSTENTABILIDADE' and contains a text block explaining the company's commitment to sustainable development. Below this, there are three highlighted sections: 'PESSOAS', 'NEGÓCIOS', and 'MEIO AMBIENTE'. A large graphic of a person running is visible in the background.

Fonte: Adaptado de: GERDAU. **Sobre a Gerdau: sustentabilidade**. 2011d. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/sustentabilidade.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

A Gerdau informa, em seu portal, que segue os princípios do desenvolvimento sustentável, relacionando o crescimento econômico com posturas éticas e socialmente responsáveis com o meio ambiente e seus *stakeholders*. Neste sentido, indica três títulos/partes, que se movimentam ao serem “clicados” – Pessoas, Negócios e Meio Ambiente, nos quais destacamos expressões e palavras que podem gerar mais significados quanto ao Modo de Organização do Discurso (CHARAUDEAU, 2007).

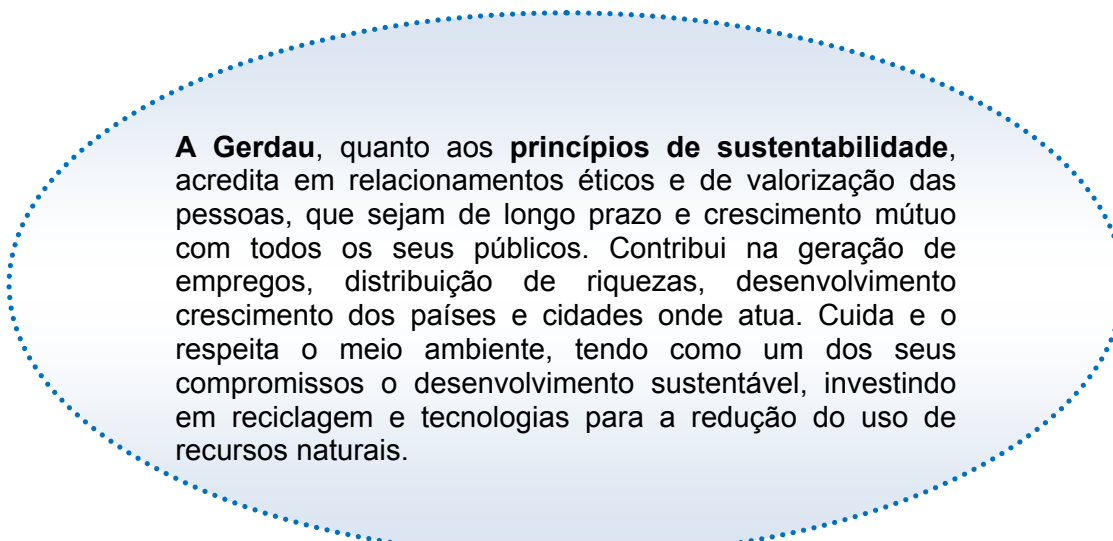
Quadro 34 - Sustentabilidade Gerdau – Pessoas, Negócios e Meio Ambiente

<b>SUSTENTABILIDADE</b>		
<b>Pessoas</b>	<b>Negócios</b>	<b>Meio Ambiente</b>
A Gerdau acredita que um futuro melhor somente pode ser conquistado por meio de <u>relacionamentos éticos e da valorização das pessoas</u> . Por isso busca <u>relacionamentos de longo prazo e crescimento mútuo com todos os seus públicos – clientes colaboradores acionistas, comunidades, fornecedores, governos e sociedade</u> .	A Gerdau contribui para a sociedade ao <u>gerar empregos, distribuir riquezas e desenvolver os países onde atua</u> . Também faz parte do <u>crescimento das cidades</u> , com produtos destinados à construção de pontes e a obras de infraestrutura.	O <u>cuidado e o respeito com o meio ambiente</u> são fundamentais nas atividades da Gerdau e refletem o <u>compromisso com o desenvolvimento sustentável</u> . Para isto a Gerdau <u>investe em reciclagem, tecnologias para a redução do uso de recursos naturais</u> e pesquisas para maximizar o reaproveitamento de co-produtos.

Fonte: Adaptado de: GERDAU. **Sobre a Gerdau: sustentabilidade**. 2011d. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/sustentabilidade.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

A desconstrução dos fragmentos de discursos da Gerdau sobre sustentabilidade possibilitou-nos chegar à seguinte (re)construção de discurso:

Figura 30 – A Gerdau e seus Princípios de Sustentabilidade.



**A Gerdau**, quanto aos **princípios de sustentabilidade**, acredita em relacionamentos éticos e de valorização das pessoas, que sejam de longo prazo e crescimento mútuo com todos os seus públicos. Contribui na geração de empregos, distribuição de riquezas, desenvolvimento crescimento dos países e cidades onde atua. Cuida e o respeita o meio ambiente, tendo como um dos seus compromissos o desenvolvimento sustentável, investindo em reciclagem e tecnologias para a redução do uso de recursos naturais.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em: GERDAU. **Sobre a Gerdau: sustentabilidade**. 2011d. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/sustentabilidade.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

A Gerdau, pelo modo que organiza seu Discurso (CHARAUDEAU, 2007), é principalmente argumentativa, mas não deixa de utilizar também o Modo Descritivo, quando declara como realiza suas ações práticas de sustentabilidade. Exemplo disso é o Euc Comunicante e o EUE Enunciador, informando as ações desenvolvidas pela organização (geração de empregos, distribuição de riquezas etc.) e argumentando sobre o que tais ações possibilitam (desenvolvimento de países, cidades, desenvolvimento sustentável etc.).

Lembramos que, para Bueno (2009, p. 273), a análise do conceito de desenvolvimento sustentável aponta para duas vertentes: “a que contempla o desenvolvimento em sua dimensão prioritariamente econômica e a que postula uma visão mais abrangente, que incorpora as dimensões social, cultural, territorial, ambiental, entre outras”. Assim como o autor, acreditamos que o desenvolvimento e a sustentabilidade não podem ser pensados apenas sob o ponto de vista econômico, descartando ou minimizando, dentre outras, as questões sociais e ambientais.

Após encerrarmos a análise do *link* “Sobre a Gerdau” e os sub-*links* “Missão, Visão, Valores”; “Governança Corporativa” e “Sustentabilidade”, retornamos à análise da Vale, partindo de sua página inicial, mais especificamente do *link*

“Conheça a Vale”, e os sub-*links* “Vale na Sua Vida” e “Patrocínios”.

Lembramos que o *link* “Sobre a Vale”, mais especificamente no que se refere à análise do sub-*link* “Nossas Crenças”, tratado no início desta seção, propiciou-nos evidenciar que os fragmentos de discursos da Vale apresentados neste “espaço” também estão relacionados às expressões e palavras que remetem aos conceitos de responsabilidade socioambiental, tendo sido destacados: desenvolvimento sustentável; ética; transparência; integridade, princípios morais; comunicação clara; responsabilidade econômica, social e ambiental; respeito à vida; respeito à diversidade, inclusão; orgulho de “ser Vale”.

Figura 31 - Conheça a Vale

> Nossa trajetória  
 > Vale no mundo  
**> Vale na sua vida**  
 > Patrocínios  
 > Destaques

## Vale na sua vida

Nosso maior orgulho é saber que fazemos parte da vida de milhares de pessoas no mundo. Seja nas residências, nos escritórios, nos supermercados. Estamos no seu celular, no seu carro, em cada um de seus eletrodomésticos e até mesmo nas moedas que você recebe de troco.

*"Como transformadores de recursos minerais, produzimos ingredientes que dão forma a produtos essenciais."*

> Veja no jogo interativo a presença da Vale em sua vida

Navegue também por nossa galeria de fotos e infográficos para saber mais sobre como estamos presentes nos objetos mais essenciais da sua vida.

Importante para nossa saúde, o ferro é componente de remédios para a anemia.

Fique conectado com a gente. Acompanhe a Vale na internet.  
 Saiba como viajar pelo Brasil em um de nossos trens de passageiros.  
 Visite nossa área de carreiras e descubra boas razões para trabalhar na Vale.

### Vale Oportunidades

Fique em contato com a Gente

No Facebook

### Vale no mundo

### Vale nas Redes

Acesse mais conteúdo na internet

Visite nossa página na Wikipedia

Canal de Denúncias

Suporte para o Empregado

Selecione um serviço

Fonte: VALE. **Vale na sua vida**. 2011n. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/vale-na-sua-vida/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

No sub-link “Vale na sua Vida”, a Organização apresenta-se em seus discursos: “Como transformadores de recursos minerais produzimos ingredientes que dão forma a produtos essenciais”. Afirma também ter orgulho de “fazer parte de milhares de pessoas no mundo” nas residências, escritórios, supermercados, no celular, no carro, nos eletrodomésticos, “até mesmo nas moedas”. Das figuras que “ilustram” este discurso, destacamos um homem tomando remédio (com o discurso: “importante para nossa saúde, o ferro é componente de remédios para a anemia”).

Ainda no link “Sobre a Vale”, temos o sub-link “Patrocínios”, nos quais a Organização indica seu apoio a “iniciativas, projetos que se destacam pela excelência” nas áreas culturais, ambientais, sociais e técnicas:

Figura 32 - Patrocínios Vale

The screenshot shows the 'Patrocínios' page on the Vale website. The main heading is 'Patrocínios' in green. Below it, a paragraph states: 'Com o objetivo de alinhar nossos patrocínios institucionais aos valores e às opções estratégicas da Vale, apoiamos iniciativas e projetos que se destacam pela excelência nas seguintes áreas:'. The page is organized into four sections: 'Cultural' (Restauração de patrimônio histórico, festivais multiculturais e valorização das matrizes culturais tradicionais nas localidades onde a Vale está inserida.), 'Ambiental' (Ações de preservação da biodiversidade em regiões de atuação ou interesse da Vale por meio de pesquisa sobre espécies, proteção de áreas e conscientização ambiental nas comunidades em que a Vale está inserida.), 'Social' (Atuação em projetos estruturantes, nas regiões de atuação da Vale, seguindo diretrizes da Fundação Vale.), and 'Técnico' (Participação em projetos que promovam o desenvolvimento dos campos da mineração, das tecnologias ambientais, das tecnologias sociais, entre outras áreas de interesse do negócio.). At the bottom, there are four image thumbnails with labels: 'Rio de Janeiro', 'Maranhão', and two others. The right sidebar contains various promotional links and social media icons.

Fonte: VALE. **Patrocínios**. 2011i. <http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/patrocinio/paginas/default.aspx> Acesso em: 15 fev. 2011.

A Vale, de acordo com sua autoapresentação, reforça as associações com os princípios recursivos, hologramáticos e dialógicos (MORIN, 2001), destacando-se como aquela que compõe as partes e o todo, ao mesmo tempo que expõe o

antagonismo de gerar saúde, bem-estar, qualidade de vida em praticamente todas as instâncias da sociedade, embora seja pertencente a um segmento considerado poluente, gerador de resíduos e de potencial risco para áreas ambientais.

Como Modo de Organização do Discurso (CHARAUDEAU, 2007; 2008), percebemos, num primeiro “olhar”, que a ênfase dá-se no Modo Descritivo, pois são atribuídas características e indicativos de produção e comportamento que valorizam e investem na saúde, cultura, no ambiente e na sociedade. Contudo, aparentemente, a maior instância de interesse por parte da Organização está no Modo Argumentativo, em que a Vale demonstra sua importância para a sociedade, ou, ainda num outro “olhar”, talvez, o quando a sociedade depende da Vale (que se diz transformadora de recursos minerais em produtos essenciais).

A seguir, daremos continuidade à pesquisa, analisando, no portal da Gerdau, os *links* “Meio Ambiente e Sociedade” e “Media Center”; e, no portal da Vale, os *links* “Sustentabilidade” e “Sala de Imprensa”.

#### **4.3.2O Meio Ambiente e a Sociedade, na Gerdau, e a Sustentabilidade na Vale - as organizações “se assumem” em sua responsabilidade socioambiental**

De acordo com Schuler (2009), as organizações preocupam cada vez mais com as questões da comunicação que envolvem o sentido da existência das organizações (sua missão), seu propósito maior de existência, além de seus princípios fundamentais de atuação (valores), para poder projetar, por meio das políticas de relacionamento com os atores do ambiente, sua sustentabilidade (visão) e sua contribuição para a sociedade onde atua (ecologia).

Seguindo a afirmação de Schuler (2009), acrescentamos ainda que, no nosso entender, as organizações também estão cada vez mais preocupadas em construir discursos que as legitimem de acordo com os valores da sociedade (principalmente naquela em que estão inseridas), recorrendo ao que Halliday (1987; 2009) denomina como temas legitimizantes.

Para a autora, esta tipologia nasceu da descoberta de alegações cativantes por parte de organizações que se apresentavam como portadoras de qualificações e virtudes que as legitimizavam, tais como excelência e utilidade (argumentos racionais e lógicos), respeitosas quanto aos valores e interesses de seus clientes, assim como as necessidades e os desejos mais amplos da sociedade (argumentos

lógicos e psicológicos) e aliadas a causas nobres e objetivos altruístas (argumento emocional) (HALLYDAY, 1987).

Ao nosso entender, um dos temas legitimizantes que estão presentes em grande parte dos discursos das organizações contemporâneas refere-se à responsabilidade socioambiental.

Assim, temos, a seguir, a análise dos portais da Gerdau e da Vale, quanto à apresentação dos seus discursos sobre responsabilidade socioambiental. Começaremos pela Gerdau, mais especificamente na análise dos discursos apresentados no *link* “Meio Ambiente e Sociedade”.

Figura 33 - Meio Ambiente e Sociedade - Gerdau



Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

O *link* “Meio Ambiente e Sociedade” possui o sub-*links* “Meio Ambiente”, dos quais destacamos ainda os sub-*links* “Política do Meio Ambiente” e “Educação Ambiental”.

Figura 34 - Política e Meio Ambiente Gerdau

The screenshot shows the Gerdau website's 'Meio Ambiente e Sociedade' page. The header includes the Gerdau logo and navigation links: 'SOBRE A GERDAU', 'PRODUTOS E SERVIÇOS', 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE', 'MÉDIA CENTER', 'INVESTIDORES', and 'CARREIRA'. A search bar is on the right. The main content area is titled 'Política do Meio Ambiente' and includes a 'POLÍTICA DO MEIO AMBIENTE' section with three principles. A sidebar on the left lists 'MEIO AMBIENTE' sub-topics: 'Política do Meio Ambiente', 'Sistema de Gestão Ambiental', 'Emissões e efluentes', 'Co-produtos e resíduos', and 'Educação ambiental'. A 'GALERIA DE FOTOS' section shows a photo of a park with trees. A 'LINKS RELACIONADOS' section lists 'Diretrizes Éticas', 'Relatórios Anuais', and 'Sustentabilidade'.

Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

No que se refere aos princípios, a Gerdau (EUc comunicante e EUe Enunciador) retoma algumas expressões/palavras já mencionadas no *link* “Sobre a Gerdau”, tais como atendimento à legislação ambiental; valores da empresa; proteger a atmosfera, a água e o solo; além de posicionar-se como responsável e comprometida com seus colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores e comunidade.

Quanto à educação ambiental, assunto mencionado também no portal da Organização, como um dos itens pertencentes ao sub-*link* Meio Ambiente, a Gerdau destaca:

Para incentivar o comprometimento dos colaboradores com o meio ambiente, a Gerdau investe em diversos programas de educação ambiental. Só no último ano, foram mais de 19,3 mil participações e



50,4 mil horas de capacitação, entre campanhas de conscientização, palestras e cursos específicos.

A Gerdau também ajuda a ampliar a consciência ambiental das comunidades em que atua. Através do Instituto Gerdau, desenvolve projetos que incentivam uma relação sustentável com o meio ambiente (GERDAU, 2011e).

Independentemente da busca pela legitimação por parte das organizações, acreditamos que é importante fazer menção a Dias (2009, p. 161), pois a autora afirma que o papel das organizações está mudando e, mesmo que lentamente, seguindo um rumo mais definido no que se refere à responsabilidade socioambiental, “inserindo-se como mais um agente de transformação e de desenvolvimento de comunidades; participando ativamente dos processos sociais e ecológicos que estão no seu entorno e procurando obter legitimidade social pelo exemplo...”

Dias (2009) comenta ainda que, de modo geral, quando as organizações incorporam, em seus processos, as exigências da legislação ambiental, adotam um planejamento mais cuidadoso, que impacta em toda a sua gestão. Desse modo, o investimento ecológico, segundo o autor, deve ser visto como mais uma oportunidade de gerar novos negócios, novos nichos de mercado, possibilitando à organização posicionar-se na vanguarda de um segmento ou setor, obtendo maior visibilidade e o reconhecimento de boa reputação.

O próximo sub-*link* da Gerdau a ser analisado é denominado como “Sociedade”, estando ligado, como indicado anteriormente, ao *link* “Meio Ambiente e Sociedade”.

Figura 35 - Gerdau e Sociedade

The screenshot shows the Gerdau website's 'Meio Ambiente e Sociedade' page. The header includes the Gerdau logo, navigation links (MAPA DO SITE, DÚVIDAS, GLOSSÁRIO, CONTATOS), and language options (PORTUGUÊS, ENGLISH, ESPAÑOL). A search bar is also present. The main navigation bar highlights 'MEIO AMBIENTE E SOCIEDADE' (circled in red). The sidebar on the left lists 'MEIO AMBIENTE' and 'SOCIEDADE' (circled in red). The main content area features a photo of diverse children and a text block about social responsibility.

Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011

Chamamos a atenção para a figura apresentada, na qual aparecem crianças, aparentemente de raças diferentes, sorrindo, estando o primeiro menino vestindo uma blusa na cor azul e tendo também o céu (azul) como fundo – cor que está presente na logomarca da Gerdau. Ao lado da figura, em destaque, temos a frase: “O sucesso empresarial caminha ao lado do desenvolvimento da comunidade”.

Ao analisarmos o discurso da Gerdau, ainda nesta seção do portal, percebemos neste Euc Comunicante e EUE Enunciado uma “fala” que é iniciada num Modo Narrativo de organização do Discurso (“A Gerdau tem construído, ao longo de sua história, uma prática permanente de responsabilidade social em todos os seus processos”), pois relata um contexto, gera uma idéia de continuidade (CHARAUDEAU, 2007; 2008). Contudo, na sequência, introduz o Modo Descritivo, apresentando indicativos de comportamento e atributos que se misturam com o Modo Argumentativo, principalmente pela apresentação de um texto que busca

fornecer explicações (CHARAUDEAU, 2007; 2008) sobre as ações tomadas pela organização Gerdau. Nesse sentido, a Organização menciona que o tema 'responsabilidade social' está presente na atitude de seus colaboradores, por meio dos valores éticos, do profissionalismo, da busca pela sustentabilidade; na atuação da Organização, com suas relações éticas e duradouras com seus *stakeholders*, visando maior competitividade, desenvolvimento social e respeito ao meio ambiente.

De acordo com Reis (2007), as discussões sobre a responsabilidade social das empresas, seja no Brasil ou no mundo, precisam extrapolar os problemas ambientais e abranger as questões elementares de sobrevivência e dignidade humana, que não podem mais passar despercebidas na vida em sociedade.

Ainda segundo o autor, a responsabilidade social das empresas, no Brasil, pode ser definida como:

[...] um modelo de comportamento ético e responsável na gestão das mesmas [empresas], que, em suas decisões e ações, resgatam valores e direitos humanos universais, preservando e respeitando interesses de todas as partes, direta e indiretamente envolvidas no negócio, assim como de toda a sociedade, e uma relação na qual todos obtêm vantagens" (REIS, 2007, p. 301).

O autor alerta, no entanto, que, no Brasil, a prática da atuação social por parte das organizações ainda é muito filantrópica e, embora minimize a situação de pobreza, miséria e exclusão social, revela um caráter assistencialista, paternalista e emergencial, que, de certo modo, pode ser identificada em algumas partes dos discursos analisados na Gerdau.

Ainda compondo o *link* "Meio Ambiente e Sociedade", temos o sub-*link* "Sociedade", composto pelos sub-*links* "Responsabilidade Social" e "Investimento Social":

Figura 36 - Gerdau, Sociedade e Responsabilidade Social



Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011

A partir do discurso apresentado no “box”, identificado também sob o título de responsabilidade social, chegamos ao que a Gerdau denomina como “parte de um processo que gera valor para toda a sociedade” (GERDAU, 2011e), na qual são descritos os principais participantes dos processo produtivos da Gerdau e as ações que estão relacionadas e/ou são oportunizadas pela Organização, no que se refere à sua responsabilidade social:

## Quadro 35 - Gerdau Sociedade, Responsabilidade Social e Participantes

<p><b>Reciclador</b> – A <u>busca por sucata se transforma em oportunidade de trabalho para milhares de cidadãos, como Everton Souza Santos. Além de ter encontrado uma fonte de renda, ele também passou a contribuir com a preservação do meio ambiente, a redução do volume de lixo gerado nas cidades e com o aproveitamento de materiais recicláveis.</u></p>
<p><b>Colaborador Gerdau</b> – A sucata chega até a usina da Gerdau e é transformada em aço por nossos colaboradores, como Allan Corrêa. Além de <u>trabalhar com competência e qualidade, Allan sabe que o seu papel na organização pode ir muito além.</u> A Gerdau incentiva o envolvimento dos seus colaboradores em projetos sociais para que possam <u>contribuir como agentes do crescimento da comunidade.</u></p>
<p><b>Serralheiro</b> – Mauricio Fernando de Oliveira é um dos milhares de clientes da Gerdau. Como serralheiro, <u>empreende no seu negócio utilizando a qualidade e a segurança dos produtos da Gerdau, garantindo, assim, a satisfação dos seus clientes.</u></p>
<p><b>Professora</b> – Um bom <u>professor tem papel fundamental no futuro das nossas crianças.</u> A professora Maria Regina de Souza leciona em uma das <u>escolas apoiadas pelos Programas de Educação da Gerdau, que visam apoiar a melhoria da qualidade de ensino.</u></p>
<p><b>Acionista</b> – A responsabilidade social é destaque entre as principais empresas no mercado de capitais. <u>Aprimorando, de forma permanente, suas práticas de gestão, a Gerdau adiciona valor ao investimento dos seus acionistas, como o Frederico Lanz.</u></p>

Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011

Para Charaudeau (2007; 2008), no Modo Narrativo torna-se necessário um “contador”. Neste caso, a Gerdau posiciona-se neste papel e insere outros “atores”, identificados com seus nomes e sendo participantes do que a organização denomina como “processo que gera valor para toda a sociedade.” Nas ações desenvolvidas por esses “atores”, o papel de destaque fica para o próprio “contador”, que aparece como o “protagonista” desse processo.

Este papel ocupado pela Gerdau como “contador” e “protagonista” tem continuidade no sub-*link* “Investimento Social”. Segue o discurso, com destaque nos fragmentos considerados significativos para a análise.

Quadro 36 - Diretrizes de Investimento Social da Gerdau

### INVESTIMENTO SOCIAL

Com o objetivo de contribuir mais significativamente para o desenvolvimento das comunidades em que atua, a Gerdau criou, em 2005, o Instituto Gerdau, responsável pelas políticas e diretrizes de Responsabilidade Social da Gerdau. No último ano, foram investidos U\$ 56 milhões, com a participação voluntária de cerca de 9.170 colaboradores.

A Gerdau tem a convicção de que apenas a transferência de recursos não é suficiente para transformar realidades. Assim, busca ampliar a abrangência dos projetos sociais que apóia por meio da mobilização de seus colaboradores, clientes, fornecedores, das comunidades, do poder público e de instituições sociais.

#### **Todos os investimentos sociais da Gerdau seguem as diretrizes abaixo:**

- Os investimentos sociais da Gerdau visam atender, preferencialmente, projetos implementados nas comunidades vizinhas às unidades.
- Não abrangem projetos sociais que favoreçam pessoas individualmente.
- Buscamos uma atuação integrada com outras organizações, fortalecendo parcerias no desenvolvimento dos projetos sociais, visando otimizar oportunidades e recursos.
- Todo e qualquer projeto somente pode ser aprovado, estando de acordo com os focos sociais e as diretrizes definidas para cada Operação de Negócio, assim como de acordo com o orçamento aprovado para o período.
- Nas Operações e respectivas Unidades, o Instituto Gerdau opera por meio de Comitês próprios, bem como de acordo com a documentação do GBS do macroprocesso de Responsabilidade Social da Gerdau.
- Educação é a base da formação dos indivíduos e de uma sociedade sustentável, sendo este o principal investimento social da Gerdau.
- Além do apoio a projetos sociais, a transmissão de tecnologia de Gestão é uma das principais contribuições que a Gerdau pode realizar.
- Nossa prioridade para investimento social nas comunidades vizinhas às nossas Unidades visa ao atendimento de organizações sociais carentes, geridas por empreendedores sociais idôneos e com razoável organização, que se dedicam à infância e à juventude.
- Os investimentos nas cadeias de suprimentos e de clientes representam importantes segmentos de investimento social, acrescentando valor ao negócio e ao desenvolvimento sustentável da comunidade.
- Incentivamos e capacitamos os nossos colaboradores para o trabalho voluntário, reconhecendo suas ações.

Fonte: GERDAU. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011

Os fragmentos de discurso nos possibilitaram uma (re)construção, referenciando a Gerdau e o Instituto Gerdau quanto às diretrizes de investimentos sociais:

Figura 37 - (Re)construção das Diretrizes de Investimento Social da Gerdau

**A Gerdau** tem a convicção de que apenas a transferência de recursos não é suficiente para transformar realidades objetivando; e visando contribuir mais significativamente para o desenvolvimento das comunidades em que atua, criou o **Instituto Gerdau**.

As principais diretrizes para conceder apoios e investimentos dão preferência por projetos implementados nas comunidades vizinhas às unidades; que tenham caráter educativo e integrado com outras organizações.

Isto por que:

- a Educação é a base da formação dos indivíduos e de uma sociedade sustentável, sendo este o principal investimento social **da Gerdau**;
- a transmissão de tecnologia de Gestão é uma das principais contribuições **que a Gerdau** pode realizar;
- **Nossa** prioridade para investimento social nas comunidades vizinhas às **nossas Unidades** visa o atendimento de organizações sociais carentes, geridas por empreendedores sociais idôneos e com razoável organização, que se dedicam à infância e à juventude.
- Os investimentos nas cadeias de suprimentos e de clientes representam importantes segmentos de investimento social, acrescentando valor ao negócio **(nosso e de nossos parceiros)** e ao desenvolvimento sustentável da comunidade.
- **Incentivamos (nós)** e capacitamos os **nossos** colaboradores para o trabalho voluntário, reconhecendo suas ações.

Como mencionamos, a Gerdau altera sua apresentação no discurso, ora como “contador”, ora como “protagonista”, utilizando-se do Modo de Organização do Discurso Narrativo, mas também apresentando, como foi possível perceber nas demais análises, Discursos Descritivos e Argumentativos.

Aparentemente buscando legitimar-se, a Gerdau apresenta seus discursos de forma predominantemente recursiva (princípio recursivo), dizendo-se presente e necessária nos ambientes em que está inserida (princípio hologramático), apesar de as atividades que desenvolve serem potenciais geradoras de resíduos poluentes (princípio dialógico).

Consideramos importante mencionar, no entanto, que, de acordo com Nascimento, Lemos e Mello (2008), na última década poucas organizações buscaram incluir a questão socioambiental no seu planejamento estratégico, mas, na atualidade, essas práticas estão se disseminando com mais rapidez. Os autores ressaltam ainda que todas as ações que promovam a melhoria da qualidade de vida e da qualidade ambiental, de forma conjunta e integrada às necessidades e expectativas humanas, como proteção ao meio ambiente, proteção social, saúde, educação, lazer, organização do trabalho, são ações que se caracterizam como transformadoras e, por isso, socialmente responsáveis.

Finalizadas as análises do *link* “Meio Ambiente e Sociedade”, da Gerdau, damos continuidade à análise do portal da Vale, mais especificamente ao *link* “Sustentabilidade” e aos sub-*links* “Política de Desenvolvimento Sustentável”, “Gestão Ambiental”, “Direitos Humanos”, “Gestão Territorial” e “Relacionamentos com Comunidades”.



Figura 38 - Sustentabilidade Vale



Fonte: VALE. **Sustentabilidade**. 2011m. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Figura 39 - Política de Desenvolvimento Sustentável Vale



Fonte: VALE. **Política de desenvolvimento sustentável**. 2011j. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/politica-de-desenvolvimento-sustentavel/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Conforme dados do Portal, a Política de Desenvolvimento Sustentável da Vale tem como Objetivo:

Estabelecer diretrizes e princípios para a nossa atuação quanto ao Desenvolvimento Sustentável de nossos projetos e operações, explicitando a nossa responsabilidade social, econômica e ambiental nas regiões em que estamos presentes, em nossa cadeia de valor e no posicionamento sobre temas globais de sustentabilidade (VALE, 2011j).

O Princípio para a Organização, quanto à Política de Desenvolvimento Sustentável é:

Para a Vale, o desenvolvimento sustentável é atingido quando seus negócios, em particular as suas atividades de mineração geram valor para seus acionistas e demais partes interessadas, e deixam um legado social, econômico e ambiental positivo nos territórios onde opera (VALE, 2011j).

A Vale afirma então que segue sua Política de Desenvolvimento Sustentável conforme os Objetivos e Princípios mencionados acima e que atua com base em três pilares: ser um Operador Sustentável, ser Catalisador de Desenvolvimento Local e ser Agente Global de Sustentabilidade. Seguem os discursos apresentados no portal da Vale, dos quais destacamos fragmentos considerados mais importantes para a análise. Ao final do quadro, apresentaremos a (re)construção desses discursos.

Quadro 37 - Política de desenvolvimento sustentável da Vale e seus pilares

<b>Operador Sustentável</b> - Operar com <u>sustentabilidade é atuar com consciência e responsabilidade socioeconômica e ambiental em todo o ciclo de vida das nossas atividades.</u> É criar <b>V.A.L.O.R.</b>	
<b>V</b>	<b>Valor para <i>stakeholders</i> (partes interessadas)</b> - Proporcionar o <u>maior retorno possível aos acionistas, manter relações e condições justas de trabalho para empregados e contratados, buscar parcerias de longo prazo com fornecedores que tragam ganhos para ambas as partes, garantir maior confiabilidade de suprimento e de valor de uso para nossos clientes, além de contribuir com o desenvolvimento sustentável das comunidades, regiões e países onde operamos, mantendo um relacionamento e diálogo permanente e aberto com nossos <i>stakeholders</i>.</u>
(continua)	

(continuação)

<b>Operador Sustentável</b> - Operar com <u>sustentabilidade é atuar com consciência e responsabilidade socioeconômica e ambiental em todo o ciclo de vida das nossas atividades. É criar V.A.L.O.R.</u>	
<b>A</b>	<b>Antecipação e prevenção de falhas</b> - <u>Atuar preventivamente</u> , visando evitar falhas de processo, poluição ambiental, acidentes de trabalho, riscos ocupacionais à saúde e minimizar impactos sociais e ambientais negativos. Aplicar, em todos os projetos de investimento e operações da empresa, uma <u>análise prévia de gestão de riscos, impactos e oportunidades nos aspectos ambiental, social e econômico</u> . <u>Investir e utilizar tecnologias que permitam – a custo compatível – maximizar a ecoeficiência, a segurança e a sustentabilidade dos processos produtivos, produtos comercializados e modais de transporte.</u>
<b>L</b>	<b>Legislação como base: melhoria contínua</b> - Atuar em plena conformidade com a legislação e demais requisitos aplicáveis e buscar melhorias contínuas que nos levem, em todos os territórios de atuação, a <u>superar progressivamente padrões internacionais em saúde e segurança, condições de trabalho, gestão ambiental, relações trabalhistas e respeito aos direitos humanos.</u>
<b>O</b>	<b>Organização e Disciplina</b> - Trabalhar de forma organizada e disciplinada, adotando práticas rigorosas de planejamento, execução, monitoramento e ação corretiva, buscando o <u>uso responsável e eficiente dos recursos naturais</u> . Em termos de <u>responsabilidade sobre o produto, incentivar o uso, re-uso, reciclagem e disposição final dos nossos produtos e subprodutos</u> , incluindo, quando estiver ao alcance da Vale, o <i>design</i> responsável.
<b>R</b>	<b>Respeito e Ética nos Negócios</b> - <u>Trabalhar de forma ética e respeitosa em todos os países e regiões onde atuamos</u> . Buscar <u>excelência na nossa governança corporativa, nos processos operacionais, na qualidade dos produtos e relacionamentos com partes interessadas</u> . <u>Difundir a atuação sustentável na nossa cadeia produtiva. Adotar padrões e práticas globais de sustentabilidade, respeitando a soberania de cada país e a legislação local.</u>
<b>Catalisador do Desenvolvimento Local</b> - <u>Queremos ir além da gestão dos impactos de nossas operações e projetos, contribuindo voluntariamente e através de parcerias com governo e sociedade para o desenvolvimento L.O.C.A.L.</u>	
<b>L</b>	<b>Licença Social</b> - Buscar o reconhecimento, a consulta e o envolvimento prévio à implantação de novos empreendimentos dos <i>stakeholders</i> locais.
<b>O</b>	<b>Ordenação para o Desenvolvimento</b> - Contribuir para a <u>construção de planos e ações específicos voltados para o desenvolvimento ordenado e sustentável das regiões onde atuamos.</u>

(continua)

(continuação)

<b>Catalisador do Desenvolvimento Local</b> - Queremos <u>ir além da gestão dos impactos</u> de nossas operações e projetos, <u>contribuindo voluntariamente e através de parcerias com governo e sociedade para o desenvolvimento L.O.C.A.L.</u>	
<b>C</b>	<b>Comunicação e Engajamento</b> - Manter <u>comunicação e diálogo amplo, transparente, permanente e estruturado com stakeholders, respeitando a diversidade e as culturas das regiões onde atua</u> , e considerando suas demandas nas decisões gerenciais da empresa.
<b>A</b>	<b>Alianças Estratégicas</b> - Estabelecer alianças com atores estratégicos de diferentes setores – público, privado e sociedade civil – para a articulação e planejamento de programas de desenvolvimento local integrado.
<b>L</b>	<b>Legado Regional</b> - Trabalhar de forma articulada para gerar um legado positivo nas regiões onde a Vale atua, buscando a <u>maximização do desenvolvimento socioeconômico através do ciclo mineral, contribuindo com a diversificação econômica, com o desenvolvimento social e com a promoção da conservação e recuperação do meio ambiente.</u>
<b>Agente Global de Sustentabilidade</b> - A atuação <b>G.L.O.B.A.L.</b> parte do <u>reconhecimento de que determinados temas globais de sustentabilidade podem afetar nossos negócios, e de que a Vale - como uma das empresas líderes globais no setor de Mineração – pode contribuir para a promoção internacional de boas práticas de sustentabilidade.</u>	
<b>G</b>	<b>Garantia de Transparência</b> - Garantir <u>transparência quanto às políticas, procedimentos, práticas e desempenho da empresa em relação aos aspectos sociais, ambientais, econômicos e de governança junto às partes interessadas globalmente.</u>
<b>L</b>	<b>Liderança</b> - Buscar <u>liderança nas discussões internacionais setoriais ligadas aos aspectos do desenvolvimento sustentável</u> mais afeitos aos nossos negócios e operações.
<b>O</b>	<b>Observação de Tendências</b> - Monitorar e <u>antecipar tendências em temas globais de sustentabilidade.</u>
<b>B</b>	<b>Boas Práticas</b> - <u>Adotar e desenvolver boas práticas globais de sustentabilidade e contribuir com sua difusão no setor.</u>
<b>A</b>	<b>Atuação Local, Visão Global</b> - Manter uma <u>visão global de sustentabilidade alinhada com padrões de desempenho internacionais</u> , e <u>atuar localmente, garantindo a adaptação e o respeito às culturas e realidades locais.</u>
<b>L</b>	<b>Legado para Gerações Futuras</b> - Trabalhar de forma articulada para <u>contribuir com a construção de um legado positivo para as gerações futuras.</u> Equilibrar os aspectos sociais, ambientais e econômicos dos nossos negócios de forma a <u>gerar valor de longo prazo para acionistas, empregados, comunidades e governos nos países onde atuamos.</u>

Fonte: Adaptado de: VALE. **Política de desenvolvimento sustentável**. 2011j. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/politica-de-desenvolvimento-sustentavel/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

A revisão dos conceitos sobre responsabilidade socioambiental das organizações, no momento do desenvolvimento teórico desta pesquisa (Momento 1), possibilitou relacionarmos várias expressões/palavras que tornam-se presentes no

estudo deste tema, sendo usadas, por vezes, como sinônimos ou componentes do que pode ser compreendido como responsabilidade socioambiental nas organizações. Dentre estas expressões e palavras, destacamos: ética, preservação ambiental, sustentabilidade, comunicação transparente, desenvolvimento e bem-estar para a organização, seus *stakeholders* e a sociedade.

Essas expressões/palavras, seus sinônimos ou o sentido com que são referenciados tornam-se presentes em praticamente todo o discurso da Vale, (re)construído a seguir:

Figura 40 - (Re)construção da Política de desenvolvimento sustentável da Vale e seus pilares

**Operador Sustentável** - Atua com consciência e responsabilidade socioeconômica e ambiental em todas as nossas atividades:

- gerando retorno aos acionistas, relações e condições justas de trabalho para empregados e contratados, parcerias de longo prazo com fornecedores; maior confiabilidade para nossos clientes, além de contribuir com o desenvolvimento sustentável das comunidades, regiões e países onde operamos, mantendo um relacionamento e diálogo permanente e aberto com nossos *stakeholders*.
- prevenindo e evitando falhas de processo, poluição ambiental, acidentes de trabalho, riscos ocupacionais à saúde, e minimizando impactos sociais e ambientais negativos.
- de acordo com a legislação e buscando superar progressivamente padrões internacionais em saúde e segurança, condições de trabalho, gestão ambiental, relações trabalhistas e respeito aos direitos humanos

**Catalisador do Desenvolvimento**

**Local** - Quer ir além da gestão dos impactos, contribuindo voluntariamente, através de parcerias com governo e sociedade para o desenvolvimento local, por meio da

- construção de planos e ações voltados para o desenvolvimento ordenado e sustentável das regiões onde atuamos;
- comunicação e diálogo amplo, transparente, permanente e estruturado com *stakeholders*, respeitando a diversidade e as culturas das regiões onde atua;
- maximização do desenvolvimento socioeconômico através do ciclo mineral, contribuindo com a diversificação econômica, com o desenvolvimento social e com a promoção da conservação e recuperação do meio ambiente

**Agente Global de Sustentabilidade**

- Parte do reconhecimento de que determinados temas globais de sustentabilidade podem afetar nossos negócios, e de que a Vale - como uma das empresas líderes globais no setor de Mineração - pode contribuir para a promoção internacional de boas práticas de sustentabilidade, por meio da:

- transparência quanto às políticas, procedimentos, práticas e desempenho da empresa em relação aos aspectos sociais, ambientais, econômicos e de governança junto às partes interessadas globalmente;
- liderança nas discussões internacionais setoriais ligadas aos aspectos do desenvolvimento sustentável;
- antecipação de tendências em temas globais de sustentabilidade;
- adoção e desenvolvimento de boas práticas globais de sustentabilidade
- visão global de sustentabilidade alinhada com padrões de desempenho

Fonte: VALE. **Política de desenvolvimento sustentável**. 2011j. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/politica-de-desenvolvimento-sustentavel/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Dentre as principais expressões e palavras presentes, “sustentabilidade” e “respeito às culturas e realidades locais onde atua” tornaram-se destaque nos discursos da Vale, ao abordar as suas Políticas de Sustentabilidade.

Segundo Navaes (2009), a sustentabilidade não é menos importante do que a responsabilidade social, chegando os dois conceitos a complementarem-se em muitos aspectos. De acordo com o autor, o termo “sustentabilidade”, mesmo considerando seus vários significados, enfatiza a idéia de que “é preciso promover o melhor para as pessoas e para o ambiente no presente e com vista ao futuro” (NAVAES, 2009, p. 202). Assim, a sustentabilidade tende a estar assegurada a partir do momento em que a organização tiver uma visão clara do que é ser sustentável e qual a importância disso para ela, mas, principalmente, que “quando uma empresa realmente conhecer que impactos suas atividades exercem sobre a sociedade, ela estará em condições de aprimorar sua sustentabilidade” (NAVAES, 2009, p. 202). Isto inclui também, na nossa opinião, o respeito às culturas e realidades locais onde atua, expressões/palavras muito mencionadas pela Vale, na suas Políticas de Sustentabilidade.

Para Casali (2009), no mundo globalizado, a economia de mercado já não ocorre sem ultrapassar fronteiras culturais regionais, nacionais e internacionais. Contudo, a inclusão de culturas e economias específicas em projetos de expansão de empreendimentos empresariais só é justificada eticamente, se não resultar em descaracterização da cultura local, destruição de seus sistemas simbólicos e de representação de sua sociabilidade, pois estas subjetividades, conforme a autora, precisam ser reconhecidas e valorizadas.

Costa (2009) afirma que a Vale, por meio de sua Fundação, a partir de 2005, realizou diagnósticos socioeconômicos nas regiões em que opera no Brasil, buscando compreender em profundidade a realidade de cada região e a participação requerida da empresa na dinâmica local.

Baseando-se no conhecimento das estratégias da empresa e no seu discurso, a Fundação Vale projeta os impactos demográficos e demandas de infraestrutura nos territórios, construindo e compartilhando uma visão de futuro para cada região, assim como os resultados com as comunidades locais (COSTA, 2009).

Costa (2009) destaca ainda que a experiência da Vale, nos últimos anos, demonstra que sua atuação sustentável precisa ser evidenciada nas dimensões econômica, social, ambiental e também relacional, “não sendo possível pensar em sustentabilidade sem relações sustentáveis, sem interlocução e diálogo. Ou seja, a comunicação e a sustentabilidade são dimensões correlacionadas” (COSTA, 2009, p. 253).

Quanto à Organização do Discurso (CHARAUDEAU 2007; 2008), a Vale, como EUC Comunicante e EUC Enunciador, mescla os Modos Descritivo - principalmente na indicação de seus atributos e comportamentos - e Argumentativo, em que, implicitamente, busca convencer/persuadir seus interlocutores com sua “proposta de mundo” adequada, referente às suas estratégias e práticas sustentáveis, utilizando-se, principalmente, no nosso entender, de recursividades em vários momentos de suas “falas” (princípio recursivo), tal como pode ser percebido nas Políticas de Desenvolvimento Sustentável da Vale e, principalmente, na (re)construção do discurso sobre esta Política (Quadro 40) .

No *link* “Sustentabilidade”, da Vale, mais especificamente no sub-*link* “Gestão Ambiental”, a Vale também apresenta seus discursos recursivamente, retomando “falas” em que a Organização novamente “se coloca” como socioambientalmente responsável e afirma: “somos comprometidas com a sustentabilidade”; “Nossa atuação busca o equilíbrio entre o desenvolvimento socioeconômico dos territórios e a manutenção da qualidade dos recursos naturais, da biodiversidade e da vida”; “Nosso compromisso pode ser comprovado pelas medidas de conservação, proteção e recuperação ambiental. Em 2009, realizamos reflorestamento de áreas degradadas, implantação de equipamentos...”.



Figura 41 - Sustentabilidade e Gestão Ambiental - Vale

The screenshot shows the 'Gestão Ambiental' page on the Vale website. The navigation menu on the left lists various sustainability topics, with 'Gestão Ambiental' selected. The main content area features a large image of a forest and a text block explaining Vale's commitment to environmental management. A callout box highlights the 'Desenvolvimento sustentável' section, which discusses the company's commitment to conservation and environmental recovery. The right sidebar includes sections for 'Veja Também', 'Vale Oportunidades', 'Vale no mundo', and 'Vale nas Redes'.

Fonte: VALE. **Gestão ambiental**. 2011d. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/gestao-ambiental/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Se no *link* “Sustentabilidade” o sub-*link* “Gestão Ambiental” está mais direcionado à responsabilidade ambiental, os próximos sub-*links* “Direitos Humanos”, “Gestão Territorial” e “Relacionamento com Comunidades” podem ser predominantemente associados com a responsabilidade social da Vale, sem estar, no entanto, dissociado das questões ambientais.

Figura 42 - Sustentabilidade e Direitos Humanos - Vale

Desenvolvimento Sustentável

**Direitos Humanos**

- ▶ Gestão Ambiental
- ▶ Mudanças Climáticas
- ▶ Biodiversidade
- ▶ Vale Florestar
- ▶ Fundo Vale
- ▶ Fundação Vale
- ▶ Instituto Tecnológico Vale
- Direitos Humanos**
- ▶ Gestão Territorial
- ▶ Relatório de Sustentabilidade
- ▶ Relacionamento com Governos
- ▶ Relacionamento com Comunidades
- ▶ Destaques

Como empresa global, sabemos da importância de participar do debate internacional sobre os direitos humanos e de contribuir para sua promoção nos locais onde estamos presentes. Por isso, em 2009, aprovamos nossa política de direitos humanos. A iniciativa estabelece diretrizes e princípios para a atuação da Vale, reforçando os conceitos abordados em nosso Código de Conduta Ética.

Com base em nossa política, lançamos o Guia de Direitos Humanos que vai orientar empregados e definir processos que assegurem o exercício de nossas atividades pautadas no respeito e na promoção dos direitos humanos.

Em agosto de 2010, aderimos à Campanha Contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes, articulada pela Associação Brasileira Terra dos Homens e a Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República.

**Reconhecimento da ONU**

Em 2009, a Vale contribuiu com a Organização das Nações Unidas (ONU) participando de uma consulta regional à América Latina e Caribe para a elaboração do documento Protect Respect and Human Rights. Outro fato que merece destaque é o reconhecimento da qualidade dos Relatórios de Sustentabilidade da Vale 2007 e 2008 pelo Pacto Global da ONU.

**Conheça nossas ações na promoção de direitos humanos:**

Uma viagem cheia de lazer e educação. Embarque no Trem da Vale.

Conheça as iniciativas e projetos patrocinados pela Vale.

Saiba como nós estamos presentes em muitos detalhes do seu dia a dia.

**Vale Oportunidades**

Fique em contato com a Gente

No Facebook

**Vale no mundo**

**Vale nas Redes**

Acesse mais conteúdo na internet

Visite nossa página na Wikipedia

Canal de Denúncias

Suporte para o Empregado

Fonte: VALE. **Direitos humanos**. 2011c. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/direitos-humanos/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

As Políticas de Direitos Humanos apresentadas no portal da Vale nos possibilitaram também identificar fragmentos de discursos relacionados à responsabilidade socioambiental, mais especificamente, nas ações mencionadas pela Organização, visando cuidados e valorização dos direitos humanos<sup>42</sup>.

<sup>42</sup>. Segundo informações do próprio portal, a Política de Direitos Humanos da Vale, bem como sua atuação são pautadas em compromissos e referências internacionais relacionadas a questões de direitos humanos, das quais destacamos: sobre **Compromissos institucionais** - ICMM – International Council on Mining and Metals (Conselho Internacional de Mineração e Metais), Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU); sobre **Padrões internacionais de referência** - ONU – Declaração Universal dos Direitos Humanos, ONU – Protect, Respect and Remedy: a Framework for Business and Human Rights (Proteção, Respeito e Remediação: um modelo para Direitos Humanos nos Negócios), Convenções da Organização Internacional do Trabalho (VALE, 2011c).

Quadro 38 - Políticas de Direitos Humanos da Vale

<b>POLÍTICA DE DIREITOS HUMANOS</b>
<p><b>Objetivo</b> - Estabelece diretrizes e princípios para atuação da Vale no que se refere ao <u>respeito aos direitos humanos</u> em seus projetos e operações, ao longo do ciclo de vida das suas atividades e em sua cadeia produtiva, nas regiões onde está presente.</p>
<p><b>Aplicação</b> - Esta Política <u>se aplica à Vale e deve ser adotada pelas suas fundações, associações ou entidades, além das empresas controladas no Brasil e no exterior, respeitando sempre a legislação local</u>. A Vale também estimula a adoção dessa Política pelas entidades das quais participa e incentiva a sua aplicação em sua cadeia produtiva.</p>
<p><b>Princípio</b> - A <u>proteção, promoção e conscientização dos Direitos Humanos</u> em nossas atividades e ao longo de nossa cadeia produtiva, em conformidade com os princípios da Declaração Universal dos Direitos Humanos.</p>
<b>Diretrizes de Atuação</b>
<p><b>Esferas de Influência</b> - Reconhecemos que <u>nossa capacidade de interferir em políticas, procedimentos e práticas varia em função do grau de influência que exercemos junto aos nossos stakeholders. Mesmo aonde nossa capacidade de influência é menor, contribuímos com ações de conscientização e promoção dos Direitos Humanos.</u></p>
<b>Esferas de Influência da Vale para fins de respeito e promoção dos direitos humanos:</b>
<p><b>Empregados</b> - Proporcionamos <u>condições dignas de trabalho e buscamos promover ações educacionais que viabilizem o crescimento profissional e pessoal, procurando sempre manter um ambiente de trabalho saudável. Não toleramos discriminação ou assédio de qualquer natureza, inclusive moral ou sexual. Respeitamos a liberdade de associação e a negociação coletiva e a diversidade.</u></p>
<p><b>Equipes de segurança (empregados e contratados)</b> - <u>Selecionamos e acompanhamos, de forma rigorosa, considerando a experiência anterior, a capacidade técnica e a estabilidade emocional. Treinamos esses profissionais constantemente, a fim de que desempenhem as suas atividades com observância aos princípios dos direitos humanos, repudiando: o abuso de poder, a discriminação, a interferência na privacidade dos cidadãos e o tratamento degradante ou desumano. Coibimos o uso da força e buscamos soluções pacíficas, que assegurem a integridade física das pessoas, a preservação do patrimônio e das informações e a manutenção do processo produtivo.</u></p>
<p><b>Fornecedores (contratados), parceiros e clientes</b> - Procuramos <u>estabelecer relações com entidades que compartilhem dos mesmos princípios e valores que a Vale. Promovemos o respeito aos direitos humanos em nossa cadeia de valor, incluindo a adoção de cláusulas contratuais e documentação comprobatória de</u></p>

(continua)

(continuação)

**POLÍTICA DE DIREITOS HUMANOS**

conformidade legal. Em caso de desrespeito aos direitos humanos, devidamente comprovado por autoridades governamentais e por instrumentos previstos na legislação, notificamos o fornecedor/parceiro ou cliente para a adoção de medidas corretivas, e, caso não adotadas tais medidas, podemos rescindir a respectiva relação comercial.

**Comunidades locais, indígenas e tradicionais** - Procuramos conhecer detalhadamente os territórios onde atuamos ou pretendemos atuar. Buscamos estabelecer um processo contínuo de engajamento com as comunidades, de gestão de impactos socioculturais, econômicos e ambientais, e contribuir para o desenvolvimento local sustentável. Promovemos ações de conscientização dos direitos humanos, com especial atenção à erradicação do trabalho forçado e infantil e à promoção dos direitos das crianças e adolescentes.

**Governo e sociedade** - Observamos a legislação e a regulamentação das localidades onde atuamos e cooperamos com as autoridades na promoção dos Direitos Humanos internacionalmente reconhecidos. Também cooperamos com a apuração de quaisquer incidentes envolvendo desrespeito a esses direitos ao longo da nossa cadeia produtiva.

**Questões relevantes do setor de mineração** - Apoiamos iniciativas reconhecidas que busquem melhorar as condições sociais, econômicas e ambientais relacionadas às atividades de mineração, dentre elas aquelas referentes à saúde e segurança, reassentamento involuntário e mineração artesanal e de pequena escala. Procuramos participar e contribuir com o debate internacional dessas questões, e buscamos adotar e promover melhores práticas.

**Mecanismos de comunicação e prevenção** - Disponibilizamos a descrição do Canal de Denúncia em nosso endereço eletrônico ([www.vale.com](http://www.vale.com)) para recebimento de denúncias e informações sobre, inclusive, possíveis violações aos Direitos Humanos. Oferecemos também em nosso *website* um canal de comunicação, o Fale Conosco, que contempla a categoria Sustentabilidade, para encaminhamento de informações e esclarecimento de dúvidas sobre, entre outros assuntos, questões referentes a direitos humanos.

Fonte: VALE. **Direitos humanos**. 2011c. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/direitos-humanos/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Os fragmentos de discurso destacados no quadro anterior nos propiciaram a (re)construção das Políticas de Direitos Humanos da Vale, conforme apresentado a seguir.

Figura 43 - (Re)construção das Políticas de Direitos Humanos da Vale

A **Política de Direitos Humanos da Vale** tem como princípios a proteção, a promoção e a conscientização dos Direitos Humanos, devendo ser adotada pelas suas fundações, associações ou entidades, empresas controladas no Brasil e no exterior (respeitando sempre a legislação local); sendo ainda recomendada para empresas “parceiras”.

As **esferas de influência da Vale para fins de respeito e promoção dos direitos humanos** estão relacionadas aos seus empregados; equipes de segurança (empregados e contratados); fornecedores (contratados), parceiros, clientes; comunidades locais, indígenas e tradicionais; governo e sociedade; questões relevantes do setor de mineração; mecanismos de comunicação e prevenção, tendo como destaques as seguintes ações: condições e ambiente de trabalho saudável e adequado; gestão de impactos socioculturais, econômicos e ambientais, contribuindo para o desenvolvimento local sustentável; promoção da conscientização dos direitos humanos com seus *stakeholders*, com especial atenção as questões relacionadas à abuso de poder, discriminação de qualquer natureza, erradicação do trabalho forçado e infantil, à promoção dos direitos das crianças e adolescentes, melhoria nas condições sociais, econômicas e ambientais relacionadas às atividades de mineração (dentre elas aquelas referentes à saúde e segurança, reassentamento involuntário, mineração artesanal e de pequena escala).

Fonte: Adaptado de Fonte: VALE. **Direitos humanos**. 2011c. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/direitos-humanos/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Para Ashley *et al.* (2005), a ótica da benevolência empresarial, por vezes ainda relacionada à responsabilidade social empresarial “com filantropia ou com relações comunitárias ou com assistencialismo”, pressupõe que a empresa socialmente responsável é aquela que age em favor de alguma comunidade ou

população carente. Para a autora, sob esta ótica, bastaria para as organizações a doação de dinheiro para programas e projetos sociais desenvolvidos pelos mais variados atores e organismos sociais.

No entanto, a autora defende adequadamente, em nossa opinião, que, mais do que isto, precisamos de mudanças no modo de fazer negócios, respeitando os direitos do governo, funcionários, fornecedores, consumidores, parceiros, diretores acionistas e da comunidade em que a organização opera.

Integrando-se ao sub-link “Direitos Humanos” e novamente gerando a idéia de recursividade, destacamos os sub-links “Gestão Territorial” e “Relacionamento com Comunidades”.

Figura 44 - Sustentabilidade e Gestão Territorial - Vale

The screenshot shows the Vale website's 'Gestão Territorial' page. The navigation menu on the left includes 'Política de Desenvolvimento Sustentável', 'Gestão Ambiental', 'Mudanças Climáticas', 'Biodiversidade', 'Vale Florestar', 'Fundo Vale', 'Fundação Vale', 'Instituto Tecnológico Vale', 'Direitos Humanos', 'Gestão Territorial' (highlighted), 'Gestão Socioambiental', 'Tecnologia Geográfica', 'Relatório de Sustentabilidade', 'Relacionamento com Governos', 'Relacionamento com Comunidades' (highlighted), and 'Destques'. The main content area features a photo of women in a classroom, the title 'Gestão Territorial', and several bullet points describing Vale's approach to territorial management. The right sidebar contains sections for 'Veja Também', 'Vale Oportunidades', 'Vale no mundo', and 'Vale nas Redes'.

Fonte VALE. **Gestão territorial**. 2011e. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/gestao-territorial/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

A figura acima apresenta mulheres, de faixas etárias diferentes, em um ambiente que “gera” a idéia ou a associação a uma sala de aula, na qual estas

participantes, provavelmente pertencentes a uma comunidade com a qual a Vale se relaciona, desenvolvem atividades manuais, tais como elaboração de bijuterias.

Já na figura a seguir, aparecem várias crianças, de diferentes etnias, aparentemente em situação de carência financeira, reunidas próximas a uma grande árvore. O discurso apresentado abaixo da figura menciona que “investimentos na mineração trazem muitos benefícios para os territórios”, e citam a criação de empregos, aumento de salários e renda familiar e arrecadação de impostos.

Figura 45 - Sustentabilidade e Relacionamento com a Comunidade - Vale

Home > Sustentabilidade > Relacionamento com Comunidades

## Relacionamento com Comunidades

Os investimentos na mineração trazem muitos benefícios para os territórios, como a geração de empregos, o aumento da massa salarial e da renda familiar e a maior arrecadação de impostos. Nosso grande desafio é identificar as oportunidades e deixar um legado positivo de sustentabilidade nas regiões onde atuamos.

### Ações integradas promovem desenvolvimento

Desenvolvemos programas, ações e projetos que potencializam os resultados positivos de nossa presença. A estratégia é atuar de forma integrada com os governos e a sociedade, estimulando a aplicação de impostos em infraestrutura, qualificação de trabalhadores e fornecedores e em diversificação econômica da região.

*“Promover a sustentabilidade nos locais onde atuamos é o nosso desafio.”*

Dessa forma, contribuimos para o desenvolvimento local no médio e no longo prazo. Acreditamos que nosso trabalho com as comunidades ajuda a fazer com que esse modelo permaneça mesmo do fim de nossas operações nas jazidas.

Política de Desenvolvimento Sustentável

- Gestão Ambiental
- Mudanças Climáticas
- Biodiversidade
- Vale Florestar
- Fundo Vale
- Fundação Vale
- Instituto Tecnológico Vale
- Direitos Humanos
- Gestão Territorial
- Relatório de Sustentabilidade
- Relacionamento com Governos
- Relacionamento com Comunidades**
- Gestão de Impacto
- Comunidades Tradicionais
- Destaques

**Veja Também**

Uma viagem cheia de lazer e educação. Embarque no Trem da Vale. [▶](#)

Conheça as iniciativas e projetos patrocinados pela Vale. [▶](#)

Saiba como nós estamos presentes em muitos detalhes do seu dia a dia. [▶](#)

**Vale Oportunidades**

Fique em contato com a Gente

[f](#) [o](#) [t](#) [in](#)

No Facebook [▶](#)

**Vale no mundo**

**Vale nas Redes**

Acesse mais conteúdo na internet

Visite nossa página na Wikipedia [▶](#)

Fonte: VALE. **Relacionamento com comunidades**. 2011k. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/relacionamento-com-comunidades/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Segundo Reis (2007), a responsabilidade social é mais do que um conceito, pois requer um novo modelo de relações sociais, que envolve não apenas as empresas, como toda a sociedade. Para o autor, a responsabilidade social, incorporada às empresas como modelo de comportamento socialmente responsável,

não se reduz a mais uma ferramenta de *marketing*, a um discurso empresarial ou ações de filantropia. Ela precisa resultar em um novo modelo de cultura de gestão de negócios, pressupondo a tomada e decisões éticas, nas quais as organizações tornam-se corresponsáveis pelo processo de desenvolvimento de uma sociedade menos desigual e mais justa, resultando em sustentabilidade da sociedade do ponto de vista social e econômico e também sustentabilidade econômica do próprio negócio.

Considerando o pensamento de Reis (2007), acreditamos que possivelmente estas sejam as marcas deixadas no portal da Vale, principalmente no *link* “Sustentabilidade”, tendo em vista as expressões/palavras que se repetem e remetem à ideia, por parte da Organização, de ações, práticas e programas que priorizam o atendimento e a própria sustentabilidade das comunidades situadas no entorno das mais variadas sedes nas quais a Vale atua.

No que se refere aos Modos de Organização Discursiva (CHARAUDEAU 2007; 2008), destacamos a predominância, por parte da Vale, no EUC Comunicante e EUC Enunciador, apresentando as seguintes expressões/palavras:

- respeito, proteção, promoção e conscientização dos Direitos Humanos, com especial atenção à erradicação do trabalho forçado e infantil e à promoção dos direitos das crianças e adolescentes;
- condições dignas de trabalho; ambiente de trabalho saudável; crescimento profissional e pessoal;
- ações educacionais;
- intolerância à discriminação ou assédio de qualquer natureza, inclusive moral ou sexual, repudiando: o abuso de poder, a discriminação, a interferência na privacidade dos cidadãos e o tratamento degradante ou desumano;
- coibição no uso da força e busca por soluções pacíficas, que assegurem a integridade física das pessoas e a preservação do patrimônio;
- engajamento com as comunidades na gestão de impactos socioculturais, econômicos e ambientais, contribuindo para o desenvolvimento local sustentável;
- melhoria nas condições sociais, econômicas e ambientais relacionadas às atividades de mineração, dentre elas aquelas referentes à saúde e segurança, reassentamento involuntário e mineração artesanal e de pequena escala.

Dentre os Modos de Organização do Discurso (CHARAUDEAU, 2007; 2008), mais especificamente no *link* “Sustentabilidade” (incluindo-se aqui também os sub-



*links* analisados), percebemos a ocorrência de todos os modos propostos por Charaudeau (2007; 2008). Seja pela proposta da Vale, por meio das suas mensagens, ocupar um espaço de protagonista, como no tipo Enunciativo; pela referência aos seus comportamentos e qualidades, objetivos e/ou subjetivos, como no tipo Descritivo; ou sendo o “contador” da sua própria história ou de suas ações, como no tipo Narrativo.

Chama-nos atenção, no entanto, que os discursos apresentados pela Vale buscam construir e transmitir, de modo convincente, uma lógica encontrada predominantemente no Modo de Organização do Discurso Argumentativo, principalmente usando expressões e palavras que são associados ou remetem aos conceitos de responsabilidade socioambiental aqui estudados.

Por entendermos que a apresentação dos discursos por meio dos portais corporativos ocorre, muitas vezes, com o auxílio das assessorias de imprensa das organizações e que estas possuem *links* específicos nos portais da Gerdau e da Vale, optamos por incluí-los nesta pesquisa.

Para Bueno (2009, p. 254), “a Sala de Imprensa é o espaço privativo, explicitamente identificado nos *sites* e portais das organizações, que tem como objetivo promover o relacionamento de uma organização com os veículos e jornalistas”, devendo reunir os seguintes atributos:

- Pertinência, qualidade e atualidade das informações: o material disponível na Sala de Imprensa precisa assumir caráter de “noticiabilidade”, mais especificamente, capacidade de estimular o interesse de profissionais de imprensa, tendo em vista sua divulgação, além de ter informações atuais e relevantes;
- Interatividade: possibilitar aos jornalistas, além das cessões de informações, fontes para entrevistas (pessoal, por telefone ou *e-mail*);
- Agilidade de resposta: precisa oferecer a agilidade de resposta, buscando garantir a produção rápida de matérias jornalísticas;
- Acessibilidade: fácil identificação do *link* Sala de Imprensa no portal, podendo ser este um estímulo para o contato e o reconhecimento de interesse, por parte da organização, em estar disponível para a imprensa;
- Navegabilidade: ampla e rápida navegabilidade aos jornalistas, com informações disponíveis e *softwares* ou recursos usuais.

Assim, levando em conta também os conceitos de Bueno (2009), analisamos os últimos *links* pesquisado nos portais: “Media Center” e seu sub-*link* “Notícias”, na Gerdau; e a “Sala de Imprensa”, na Vale.

Figura 46 - Media Center Gerdau



Fonte: GERDAU. **Media Center**. 2011f. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/media-center/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Figura 47 - Media Center – Notícias Gerdau



Fonte: GERDAU. **Media Center**. 2011f. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/media-center/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

A Gerdau, como EUc Comunicante eEUe Enunciador, apresenta-se numa perspectiva mais tradicional, sem variações em termos de apresentações de notícias que são do interesse da Organização. Seguem uma estrutura básica para a realização de pesquisas de interesse dos seus usuários/interagentes, mas não inovam nem mesmo nas variações de cores e imagens neste *link* do portal.

Já no caso da Vale, ao contrário da Gerdau, o EUc Comunicante e EUe Enunciador apresentam-se numa perspectiva mais inovadora, principalmente no que, ao nosso ver, é a busca por uma variedade de possibilidades de acessos aos seus usuários/interagentes, na medida em que disponibiliza vários tipos de mídias, que vão desde sub-*links* para simples notícias textuais, até sub-*links* para a TV Vale, Rádio Vale, Releases, Vale na Imprensa e Pauta *Online*, dentre outros.

Figura 48 - Sala de Imprensa Vale – Notícias, TV Rádio

The screenshot displays the Vale Press Room interface. At the top left, the 'Últimas Notícias' (Latest News) section features a main article titled 'Vale contrata linha de crédito rotativo de US\$ 3 bilhões' (Vale contracts a revolving credit line of US\$ 3 billion). Below this, there are sections for 'TV Vale' and 'Rádio Vale', each listing various content items such as 'Coletivas e Eventos', 'Matérias veiculadas em TV', and 'Conteúdos para Rádios'. On the right side, there is a 'Mais acessados' (Most accessed) section with file icons, a search bar titled 'O que você procura?' (What are you looking for?), and an 'Imagens' (Images) section featuring a large photo of a green iguana. At the bottom, there is an 'Arquivos Multimídia' (Multimedia Archives) section.

**Últimas Notícias**

**Vale contrata linha de crédito rotativo de US\$ 3 bilhões**

Vale anuncia a contratação de uma nova linha de crédito rotativo (revolving credit facility) no valor de US\$ 3,0 bilhões, com prazo de cinco anos. A revolving credit facility foi contratada junto a um sindicato composto por 27 bancos comerciais globais, liderado por Crédit A (...)

**TV Vale**

**Coletivas e Eventos**  
22/3/2011 0'58"  
Profissionais debatem desenvolvimento e proteção às florestas

**Matérias veiculadas em TV**  
12/4/2011 10'39"  
Executivo da Vale explica como funciona programa de emprego no ES

**Trechos para TV**  
28/2/2011 2'04"  
Vale inaugura primeiro jardim sensorial da Grande Vitória

**Publicidade**  
5/6/2010 0'58"  
Descobridores

**Rádio Vale**

**Coletivas e Eventos**  
04/04/2011 1'12"  
SEMANA SANTA: Passagens de trem para o litoral capixaba estão à venda em Governador Valadares

**Conteúdos para Rádios**  
11/04/2011 55"  
Hotel da Reserva Natural Vale é uma opção para o feriado (ES)

**Reportagens**  
28/03/2011  
Dia do Circo é comemorado no Parque Botânico Vale

**Outros**  
29/03/2010 5'16"  
Roger Agnelli conversa com repórteres após

**Mais acessados**

**O que você procura?**  
Você pode fazer uma busca por toda a Sala de Imprensa da Vale.

O que você procura? tudo

**Imagens**

**Arquivos Multimídia**

Fonte: VALE. **Sala de imprensa**. 2011. Disponível em: <<http://saladeimprensa.vale.com/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Figura 49 - Sala de Imprensa Vale – Release, Imprensa e Pauta On Line

The screenshot displays the Vale Press Room interface. At the top, there are navigation links for 'veja mais +'. Below this, a section titled 'Releases' (circled in red) features three news items with images and dates: '8/4/2011 Vale anuncia oferta de compra por ativos no cinturão de cobre africano', '31/3/2011 Projeto Vale Música já beneficiou mais de 1,3 mil crianças no ES', and '12/4/2011 Rede que Vale: novas oportunidades para jovens de Cariacica, ES'. To the right, a sidebar lists 'Trechos para TV', 'Publicidade', 'Coletivas e Eventos', 'Áudios', and 'Matérias veiculadas em TV', 'Apresentações e Transcrições'. Below the sidebar is a 'Projetos Especiais' section with a banner for 'MINHA ÁRVORE' and a 'visite o hotsite' button. At the bottom, a 'Pauta Online' section (circled in red) shows a date '25/3/2011 - Dia da Floresta motiva debate (...)' and a snippet of text: 'As 50 empresas do bem Vale - 7o. lugar na categoria Energia - Olha, olha o trem. Ele vem surgindo por trás das montanhas azuis movido com uma m (...)'. The page includes 'veja mais +' links throughout.

Fonte: VALE. **Sala de imprensa**. 2011I. Disponível em: <<http://saladeimprensa.vale.com/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

Bueno (2009) alerta que a maioria das Salas de Imprensa comete alguns equívocos, do tipo:

- disponibilizar informações desatualizadas, incompletas ou que se caracterizam pelas informações de caráter propagandístico – as informações do tipo “a maior produtora”, “ações de responsabilidade social”, “projetos de gestão ambiental”, dentre outras, precisam ser acompanhadas de dados ou informações que as legitimem;
- constituem-se unicamente como depósitos de materiais (fotos, textos de produtos, releases) e não possibilitam alternativas de interação;

- não buscam se firmar como espaços informativos de referência para os jornalistas, mas, sim, oferecer dados e informações internas sem muita importância jornalística.

Os Modos de Organização do Discurso (CHARAUDEAU, 2007; 2008), tanto da Gerdau como da Vale, podem ser definidos como Descritivos, principalmente por situarem os usuários/interagentes sobre um fato de destaque ocorrido e relacionado à Organização, num determinado espaço de tempo; ou Narrativo, principalmente pela intencionalidade na escolha das notícias ou na elaboração do texto das mesmas, com o objetivo de “transmitir alguma coisa a alguém” (CHARAUDEAU, 2008, p. 153). Salientamos, no entanto, que, no caso da Vale e da Gerdau, o Modo Argumentativo torna-se muito presente, pois a própria escolha das figuras e textos pode ser considerada como intencional (e por que não dizer persuasiva), no objetivo de legitimar a imagem e a reputação.

Ao considerarmos que as organizações muitas vezes são reconhecidas, por sua identidade, imagem e reputação, como “boas ou más”, pressupomos que a tendência é de que empresas mineradoras ou siderúrgicas, consideradas como indústrias de altíssimos efeitos socioambientais (THACHIZAWA; ANDRADE, 2008), já seriam pertencentes à classificação negativa quanto à responsabilidade socioambiental.

No entanto, considerando os indícios existentes nos portais da Gerdau e da Vale, nos sentimos inseridos no que Morin chamaria de uma teia complexa, repleta de aparentes contradições presentes nos dados apresentados (como, por exemplo, discursos e imagens), que, por sua vez, geram a sensação de dualidades e contradições, ao percebermos a realização, por parte dessas Organizações, de tantas práticas socioambientalmente responsáveis, mesmo sendo pertencentes a setores considerados altamente poluentes.

Os motivos para tais práticas, ações e programas de responsabilidade socioambiental não são o objetivo de estudo desta pesquisa, daí o fato de não estabelecermos este tipo de discussão. Nosso interesse está relacionado a compreender como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale; analisar como as expressões/palavras ‘responsabilidade socioambiental’ estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas; e discutir as possíveis relações entre esses discursos com a legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas Organizações.

Assim, considerando as desconstruções e (re)construções realizadas nas análises do estudo, acreditamos que ambas as organizações, Gerdau e Vale, buscam a legitimação da sua identidade, imagem e reputação por meio dos seus discursos sobre responsabilidade socioambiental, em seus portais corporativos.

Para isso, utilizam-se de Modos de Organização do Discurso predominantemente Descritivo, Narrativo e Argumentativo (CHARAUDEAU, 2007; 2008) que empregam nos discursos apresentados nos portais dessas Organizações, expressões, palavras e figuras que se destacam pela recursividade, mas também pelas dualidades, possibilitando o reconhecimento da Gerdau e da Vale, quanto à imagem e reputação, como socioambientalmente responsáveis.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como já mencionamos neste estudo, a identidade, a imagem e a reputação estão interligadas. Lembramos que a identidade de uma organização está relacionada à apresentação do seu nome, marca, missão, visão, valores, produtos, serviços, história, dentre outros aspectos. A imagem, por sua vez, “é o reflexo da identidade de uma organização [...] é a organização sob o ponto de vista de seus diferentes públicos” (ARGENTI, 2006, p. 80-81).

A reputação se diferencia da imagem, segundo Argenti (2006), por ser construída ao longo do tempo, não envolvendo apenas uma percepção, em um determinado período. Como destaca Almeida (2009), a reputação tem uma dimensão histórica, refletindo a percepção da consciência de ação e o comportamento da corporação no decorrer dos anos, sendo que a comunicação organizacional pode ser um dos precedentes da boa reputação, juntamente com os comportamentos diários, as ações gerenciais e o contexto no qual se insere a organização (ALMEIDA; NUNES, 2007).

Barrichello (2009) afirma que a comunicação organizacional centra-se nos processos comunicacionais estabelecidos entre a organização e seus públicos, incluindo desde a proposta comunicacional estratégica da organização e o trânsito das mensagens (denominada por nós, neste estudo, como discurso) por suportes midiáticos, até a interpretação subjetiva por diferentes públicos. A autora menciona que a área da comunicação organizacional tem ampliado o conceito de estratégia, incluindo todo o processo de comunicação, desde a emissão até a recepção, assim como as possibilidades interativas proporcionadas pelos meios digitais.

Os portais corporativos podem ser referenciados com uma dessas possibilidades de comunicação entre as organizações e seus públicos, trazendo novas oportunidades, mas também a necessidade de muitos cuidados, dentre os quais destacamos a usabilidade. Neste sentido, Nielsen e Tahir (2002) afirmam que a função mais crítica dos portais corporativos é transmitir adequadamente o que a organização significa, a importância do *site* em relação à concorrência e ao mundo físico, e os produtos ou serviços oferecidos. Tal definição dos autores nos incentiva a “enxergar” a usabilidade como mais um caminho para os estudos da comunicação organizacional, pois propicia uma outra possibilidade de entendimento sobre o significado (ou a intenção) de alguns discursos apresentados em portais



corporativos.

Hallyday (2009) menciona que os textos produzidos e difundidos pelas organizações, seja por meio da fala ou por escrito (e nós acrescentamos também as figuras apresentadas juntamente com esses textos escritos ou falados), são manifestações de seu discurso. A autora afirma ainda que todo o discurso se reveste de uma retórica, isto é, de uma forma de definir a realidade conforme a visão (ou talvez no que consideramos como a possibilidade de intenção) do que o comunicador deseja compartilhar.

Essa intenção do que o comunicador deseja compartilhar está relacionada também, por vezes, com a busca da legitimização da identidade, da imagem e da reputação das organizações. Reconhecemos que Hallyday (1987) já propunha estudos nesse sentido e identificava temas legitimadores nas argumentações das empresas, sendo um deles a responsabilidade social.

No entanto, a própria autora reforça que “estes temas continuam a aparecer em mensagens de empresas nacionais e internacionais” e que “seria proveitoso para o cenário da comunicação organizacional do Brasil, que a pesquisa inicial [...] fosse repetida com dados do discurso atual das empresas transnacionais” (HALLYDAY, 2009, p. 42).

Assim, desenvolvemos este estudo que teve, como objetivos estabelecidos, compreender como os discursos sobre responsabilidade socioambiental são apresentados nos portais corporativos da Gerdau e da Vale; analisar como as expressões/palavras ‘responsabilidade socioambiental’ estão sendo apropriadas nos discursos disponibilizados nos portais pelas Organizações pesquisadas; e discutir as possíveis relações entre esses discursos com a legitimação da identidade, da imagem e da reputação dessas Organizações.

Entendemos então que, quanto ao método e à condução da análise, considerando os objetivos estabelecidos nesta pesquisa, a opção pelo Paradigma da Complexidade e seus princípios fundamentais: dialógico, recursivo e hologramático, de Edgar Morin, e a Análise do Discurso, de Charaudeau (2007; 2008), nos auxiliaram na condução deste estudo.

Lembramos que o pensamento complexo busca “conjuguar (conjunção) os vários elementos constituintes dos sistemas ao invés de separá-los (disjunção), como ensina a ciência de origem cartesiana” e “reconhece a multiplicidade e a multidimensionalidade dos fenômenos, razão suficiente para não considerá-los

isoladamente e, sim, interagindo em um anel recursivo de caráter permanente” (GOMES; MORETTI, 2007, p. 79).

Quanto à Análise do Discurso, de Charaudeau (2007; 2008), ela nos possibilitou “enxergar” indícios de possíveis escolhas das estratégias discursivas utilizadas pelas organizações, com base no Modo de Organização do Discurso - Modos Enunciativo, Narrativo, Descritivo e Argumentativo (CHARAUDEAU 2007; 2008).

Para o desenvolvimento deste estudo, então, selecionamos duas organizações reconhecidas nacional e internacionalmente, com trajetórias consolidadas em programas e projetos de responsabilidade socioambiental, que, por pertencerem aos segmentos de siderurgia e mineração, também são reconhecidas como potenciais geradoras de problemas ambientais: a Gerdau e a Vale.

É importante destacar que, ao “(re)visitarmos” os conceitos sobre responsabilidade socioambiental, percebemos que, mesmo com o decorrer destes anos, a recursividade se torna presente, pois algumas expressões/palavras são mencionadas por vários dos autores citados, independentemente do tempo em que esses conceitos foram elaborados.

A desconstrução e a (re)construção desses conceitos nos possibilitou entender expressões/palavras presentes em grande parte dessas definições, das quais destacamos: ética, preservação ambiental, sustentabilidade, comunicação transparente, desenvolvimento e bem-estar para a organização, seus *stakeholders* e a sociedade. Assim, com a proposta de melhor conhecer as Organizações estudadas, principalmente quanto às suas proposições referentes à responsabilidade socioambiental, nos voltamos ao conteúdo dos respectivos portais corporativos.

A Gerdau e a Vale apresentam-se, no que se refere à identidade e atividade produtiva, como Organizações pertencentes aos setores de siderurgia, e de siderurgia e mineração, respectivamente. Afirmam que, por meio dos seus insumos fabricados, tornam-se colaboradoras na elaboração de produtos e bens muito importantes para os mais variados setores (construção civil, agronegócios, ferroviário, naval, saúde, dentre outros).

Em sua Missão, Visão e Valores, utilizam expressões/palavras nos discursos relacionados aos conceitos de responsabilidade socioambiental. No caso da Gerdau, destacamos: clientes, acionistas, pessoas, segurança total, integridade, crescimento,

rentabilidade, empreendedorismo responsável e crescimento sustentável. Já quanto à Vale, destacamos: desenvolvimento sustentável; ética; transparência; integridade, princípios morais; comunicação clara; responsabilidade econômica, social e ambiental; respeito à vida; respeito à diversidade, inclusão; orgulho de “ser Vale”.

O “relato” da história dessas Organizações retrata trajetórias diferentes e, como mencionado anteriormente, possivelmente este seja um dos motivos para apresentações de discursos distintos. Em outras palavras, enquanto a Gerdau destaca sua história ligada fortemente a seus fundadores e familiares, a Vale destaca sua trajetória a partir do momento em que foi privatizada, associando para si, a partir deste momento, características de inovação, geração de riqueza e desenvolvimento sustentável.

Considerando a Missão, Visão e Valores das Organizações, assim como as descrições das suas histórias e trajetórias, pudemos perceber usos de Discursos Narrativos, Descritivos e Argumentativos (CHARAUDEAU, 2007; 2008), tendo em vista que essas “memórias” estão repletas de características, atributos e situações que buscam fornecer indícios de uma trajetória sólida e da importância da Gerdau e da Vale no que se refere à produção de determinados bens e produtos para a sociedade, assim como sua atuação em favor da sociedade.

Contudo, foi a partir da desconstrução e re-construção dos portais estudados, com base nas Categorias e Diretrizes de Usabilidade, de Nielsen e Thair (2002), que tornaram-se mais claros os indícios do predomínio de usos, nos portais da Gerdau e da Vale, de expressões/palavras que remetem à responsabilidade socioambiental, dentre elas: meio ambiente, sociedade, governança corporativa, acessibilidade, sustentabilidade, ética e responsabilidade social.

Observamos também que tais expressões/palavras aparecem e reaparecem em diversas partes dos portais, mas principalmente nos discursos de alguns *links* específicos. No caso da Gerdau, destacamos os *links* “Sobre a Gerdau”; “Meio Ambiente e Sociedade” e “Media Center”. Na Vale, estão muito presentes nos *links* “Conheça a Vale”, “Sustentabilidade” e “Sala de Imprensa”.

Destacamos ainda, no que se refere à usabilidade dos portais, mais especificamente quanto à acessibilidade para pessoas com deficiência visual, que na Vale foi possível localizar alternativas para aumento da fonte e configuração do teclado para melhoria de condições de acesso a este tipo de público, mas na Gerdau essa possibilidade não foi identificada. Além disso, a Vale, provavelmente

por possuir um número maior de vídeos com imagem e som, acessos para a TV e rádio da própria Vale, talvez possibilite melhores condições de acessibilidade para pessoas com esse tipo de deficiência. Reiteramos que a Gerdau também possui, em seu portal, algumas mensagens gravadas, mas geralmente com depoimentos de funcionários sobre alguns processos ou atividades realizadas na Organização.

Por acreditamos que a integração e a inclusão de pessoas com deficiência podem compor as ações, projetos e programas de responsabilidade socioambiental por parte das organizações, sugerimos que a Vale, mas principalmente a Gerdau, possibilite melhores condições de acessibilidade em seus portais; lembramos ainda que pessoas com deficiência também podem constituir os *stakeholders* das organizações.

No início deste estudo, mencionamos que a busca pela legitimação de uma imagem e reputação, reconhecidas como “apropriadas” ou “ideais”, fazem com que as organizações, por vezes, criem e desenvolvam ações, programas e políticas que poderão colaborar neste reconhecimento, assim como nos meios para divulgá-las à sociedade.

Contudo, duas são as ações nutridoras e mantenedoras da legitimidade organizacional, segundo Hallyday (2009): a competência (econômica, tecnológica e social) e o discurso (uma ação comunicativa esclarecedora e coerente com as demais ações competentes da organização, ou seja, uma forma de ação, relacionada às demais ações). A autora afirma ainda que, no discurso competente e coerente, a organização mostra que é capaz, necessária aos interesses de seus públicos, sensível a questões cruciais do momento e engajada em uma missão maior do que ela mesma.

Assim, com base nas várias desconstruções e (re)construções realizadas no decorrer desta pesquisa envolvendo os conceitos teóricos relacionados aos temas estudados e as análises aqui desenvolvidas, acreditamos que a Gerdau e a Vale possuem competência econômica, tecnológica e social e buscam a legitimação da sua identidade, imagem e reputação por meio dos seus discursos sobre responsabilidade socioambiental, em seus portais corporativos. Para isso, utilizam-se de argumentos racionais, lógicos, psicológicos e emocionais (HALLYDAY, 1987; 2009), apresentados por meio de Modos de Organização do Discurso predominantemente Descritivo, Narrativo e Argumentativo (CHARAUDEAU 2007; 2008), sendo estes dispostos nos portais com a utilização de expressões, palavras e

figuras que, de acordo com suas representações e significados, embora duais e recursivos (MORIN, 2001), possibilitam a construção ou (re)construção da Gerdau e da Vale, frente a seus *stakeholders*, como Organizações que possuem imagem e reputação, com (re)conhecimento nacional e internacional, socioambientalmente responsável.

Acreditamos que este estudo nos possibilita oferecer para as organizações, alternativas para avaliação de seus portais corporativos, não apenas quanto a usabilidade, mas também no que se refere aos seus discursos, principalmente sobre a temática responsabilidade socioambiental. Ao sabermos também que esta pesquisa não é conclusiva, entendemos que sua continuidade poderá envolver representantes da Gerdau e Vale, assim como os usuários/interagentes destes portais; isto é, seus *stakeholders* e *moveholders*.

## REFERÊNCIAS

ACADEMIA BRASILEIRA DE LETRAS. **Vocabulário Ortográfico da Língua Portuguesa**. 5. ed. São Paulo: Global, 2009.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 2. p. 215-243.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro; NUNES, Dário Arantes. Mensagens corporativas e a construção de sentido sobre as organizações. **Organicom**, São Paulo: Gestcorp; ECA/USP, ano 4, n. 7, p. 259-279, jul./dez. 2007.

ALMEIDA, Fernando. **Os desafios da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 280 p.

ALVES, Lauro Eduardo Soutello. Governança e cidadania empresarial. **RAE - Revista de Administração de Empresa**, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 78-86, out./dez. 2001.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 584 p.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 327 p.

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 340.p

\_\_\_\_\_. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003. 204 p.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Unisinos, 2000. 116 p.

\_\_\_\_\_. **Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação**. 2004. 295 f. Tese (Doutorado em Comunicação Social) - Faculdade de Comunicação Social, PUCRS, Porto Alegre, 2004.

\_\_\_\_\_. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (Org.). **O diálogo possível: comunicação organizacional e Paradigma da Complexidade**. Porto Alegre, 2008. p. 31-50.

BARICHELLO, Eugênia M. M. da Rocha. Apontamentos sobre as estratégias de comunicação mediadas por computadores nas organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 1. p. 337-354.

BLOG. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Blog>>.

Acesso em: 2 jun. 2010.

BOBBIO, Norberto. **Dicionário de Política**. 5. ed. Brasília: Universidade de Brasília, 2000. 2 v. 674 p.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009. 338 p.

CARISSIMI, João; AMORIM, Narjara. A imagem institucional da Caixa Econômica Federal: a opinião dos funcionários e clientes da Agência Itajaí. **Organicom**, São Paulo, ano 4, n. 7, p. 159-177, jul./dez. 2007.

CARRIERI, Alexandre de Pádua; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite; PIMENTEL, Thiago Duarte. O tema da proteção ambiental incorporado nos discursos da responsabilidade social corporativa. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, Curitiba, v. 13, n. 1, p. 1-16, jan./mar. 2009.

CASALI, Alípio. Ética na interculturalidade como vetor de comunicação para a sustentabilidade nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 163-180.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003. 243 p.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. São Paulo: Contexto, 2007. 285 p.

\_\_\_\_\_. **Linguagem e discurso: modos de organização**. São Paulo: Contexto, 2008. 256 p.

\_\_\_\_\_. Uma problemática comunicacional dos gêneros discursivos **Revista Signos**, Valparaíso, v. 43, 2010. Disponível em: <<http://www.patrick-charaudeau.com/Uma-problematica-comunicacional.html>>. Acesso em: 7 maio 2011.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

CORNELSEN, Elcio Loureiro. Análise do discurso no âmbito dos estudos organizacionais: uma abordagem teórica. In: CARRIERI, Alexandre de Pádua; SARAIVA, Luiz Alex Silva; PIMENTEL, Thiago Duarte; RICARDO-SOUZA, Pablo Alexandre Gobira de. **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009. p. 21-43.

CORRÊA, Elizabeth Saad. Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 1. p. 317-336.

\_\_\_\_\_. Comunicação digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 169-184.

COSTA, Joan. Entrevista. **Organicom**, São Paulo, ano 4, n. 7, p. 298-309, jul./dez. 2007.

\_\_\_\_\_. **Identidad corporativa**. México, D. C.: Trillas, 1999. 125 p.

\_\_\_\_\_. **Imagen pública**: una ingeniería social. Madrid: Fundesco, 1992. 307 p.

\_\_\_\_\_. **La comunicación en acción**: informe sobre la nueva cultura de la gestión. Barcelona: Paidós, 1999. 161 p.

COSTA, Olinta Cardoso. A interlocução com a área acadêmica na comunicação da Vale. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e comunicação organizacional**: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 339-347.

DIAS, Claudia. **Usabilidade na web**: criando portais mais acessíveis. Rio de Janeiro: Alta Books, 2003. 296 p.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2009. 196 p.

DUARTE, Gleuso Damasceno; DIAS, José Maria A. M. **Responsabilidade social**: a empresa hoje. Rio de Janeiro: LTC, 1986. 139 p.

DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 2. p. 333-359.

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi. Estudo de Caso. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? Rio de Janeiro: FGV, 1999. 178 p.

GARRIDO, Francisco Javier. **Comunicación estratégica**. Barcelona: Gestión 2000, 2000. 241 p.

GERDAU. **Busca**. 2010a. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>>. Acesso em 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Governança Corporativa**. 2010b. Disponível em:  
<<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/governanca-corporativa-diretriz-etica.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **Mapa do site**. 2011a. Disponível em:  
<<http://www.gerdau.com/institucional/mapa-do-site.aspx>>. Acesso em: 19 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Media Center**. 2010c. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/media->



center/Default.aspx>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2010d. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Meio Ambiente e Sociedade**. 2011e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/meio-ambiente-e-sociedade/Default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011

\_\_\_\_\_. **Memória Gerdau**. 2010e. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/memoria-gerdau.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Memória Gerdau: empreendedores**. 2010f. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/memoria-gerdau-empreendedores.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Memória Gerdau: linha do tempo**. 2010g. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/memoria-gerdau-linha-do-tempo.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Missão, visão, valores**. 2010h. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/missao-visao-valores.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Missão, visão, valores**. 2011c. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/missao-visao-valores.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **Perfil da empresa**. 2010i. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/sobre-gerdau/perfil-da-empresa.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Perfil da Gerdau: empresas**. 2010j. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/perfil-da-gerdau-empresas.aspx>>. Acesso em: 6 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Perfil da Gerdau: Gerdau em números**. 2011b. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/perfil-da-gerdau-empresas.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **[Página principal]**. 2010k. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/home/Default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Produtos: linhas de produtos**. 2010l. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/produtos-e-servicos/produtos-linhas-de-produtos.aspx>>. Acesso em: 06 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Sobre a Gerdau: sustentabilidade**. 2010m. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/sustentabilidade.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Sobre a Gerdau: sustentabilidade.** 2011d. Disponível em: <<http://www.gerdau.com/sobre-gerdau/sustentabilidade.aspx>>. Acesso em: 14 fev. 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 206 p.

GOLDHABER, Gerald M. **Comunicación organizacional.** México: Diana, 1999. 423 p.

GOMES, Adriano; MORETTI, Sérgio. **A responsabilidade e o social: uma discussão sobre o papel das empresas.** São Paulo: Saraiva, 2007.

GROUPWARE. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Groupware>>. Acesso em: 23 jun. 2010.

HALLIDAY, Tereza Lúcia. **A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra.** São Paulo: Summus, 1987.

\_\_\_\_\_. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2009. v. 2. p. 31-52.

HOTSITE. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Hotsite>>. Acesso em: 2 jun. 2010.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2009. v. 2. p. 7-29.

\_\_\_\_\_. Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. **Organicom,** São Paulo, ano 4, n. 7, p. 84-97, jul./dez. 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 4. ed. São Paulo: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009. 73 p.

\_\_\_\_\_. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 3. ed. São Paulo: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2004.

KRUG, Steve. **Não me faça pensar!** Uma abordagem de bom senso à usabilidade na web. Rio de Janeiro: Alta Books, 2008. 127 p.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Planejamento estratégico da comunicação. In: \_\_\_\_\_. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 107-124.

LODI, João Bosco. **Governança corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 190 p.

LOIZOS, Peter. Vídeo, filme e fotografias como documentos de pesquisa. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 137-155.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade Social e governança: o debate e implicações: responsabilidade social, instituições, governança e reputação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MCINTOSH, Malcolm et al. **Cidadania corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 376 p.

MELO NETO, Francisco de; FROES, César. **Responsabilidade Social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999. 190 p.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. 128 p.

\_\_\_\_\_. **Ciência com consciência**. 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001. 344 p.

\_\_\_\_\_. **Introdução ao pensamento complexo**. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007a. 120 p.

\_\_\_\_\_. **O método 3: conhecimento do conhecimento**. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2005. 286 p.

\_\_\_\_\_. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2007b. 118p.

NASCIMENTO, Luis Felipe. Quando a gestão social e ambiental se encontram. In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD, 2007, Rio de Janeiro. **Anais da ENANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

NASCIMENTO, Luis Felipe; LEMOS, Ângela Denise da Cunha; MELLO, Maria Celina Abreu de. **Gestão socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 232 p

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 61-76.

NAVAES, Rubens. Responsabilidade social, sustentabilidade e governança corporativa em um contexto ético. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de L. **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 197-209.

NEWSLETTER. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Newsletter>>. Acesso em: 2 jun. 2010.

NIELSEN, Jakob. **Projetando websites**. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 416 p.

NIELSEN, Jakob; THAIR, Marie. **Homepage**: usabilidade 50 web sites desconstruídos. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 315 p.

NIESEN, Jakob; LORANGER, Hoa. **Usabilidade na web**. Rio de Janeiro: Campus, 2008. 432 p.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações**. São Paulo: Paulus, 2007.

OLIVEIRA, José Antonio Puppim de. **Empresa na sociedade**: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 240 p.

OLIVEIRA, Marcos Antonio Lima de. **SA 8000**: o modelo ISO 9000 aplicado à responsabilidade social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002. 125 p.

OSHIRO, Ana Lúcia De Alcântara. A Comunicação “formatando” a Reputação Integradora. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS, 4., 2010, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos...** Porto Alegre: Abrapcorp, 2010. Disponível em: <<http://www.abrapcorp.org.br/anais2010/trabalhosGT4.html>>. Acesso em: 10 jul. 2011.

PEREIRA, Carlos Alberto Messeder et al. Comunicação e gestão corporativa: diálogo social para alinhamento de expectativas e articulação com o território produtivo. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 1. p. 293-314.

PINTO, Luiz Fernando da Silva. **Gestão-cidadã**: ações estratégicas para a participação social no Brasil. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002. 436 p.

PODCAST. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Podcast>>. Acesso em: 2 jun. 2010.

PRIMO, Alex. Ferramentas de interação em ambientes educacionais mediados por computador. **Educação**, Porto Alegre, v.XXIV, n. 44, p. 127-149, 2001. Disponível em: <[http://www.pesquisando.atravesda.net/ferramentas\\_interacao.pdf](http://www.pesquisando.atravesda.net/ferramentas_interacao.pdf)>. Acesso em: 13 nov. 2010.

\_\_\_\_\_. **Interação mediada por computador**: comunicação, cibercultura, cognição. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2008. 240 p.

RECUERO, Raquel da Cunha. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. 191 p.

RÊGO, Ana Regina. O crescente valor da Reputação Corporativa no ambiente mercadológico. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS, 4., 2010, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos...** Porto Alegre: Abrapcorp, 2010. Disponível em:

<<http://www.abrapcorp.org.br/anais2010/trabalhosGT2.html>>. Acesso em: 10 jul. 2011.

REIS, Carlos Nelson dos. A Responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado. **Revista Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 279-305, maio/ago. 2007.

RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

ROSA, Mario. A reputação sob a lógica do tempo real. **Organicom**, São Paulo, ano 4, n. 7, p. 58-69, jul./dez. 2007.

ROSA, Mario. **Reputação na velocidade do pensamento**: imagem e ética na era digital. São Paulo: Geração, 2006. 372 p.

RUFINO, Carina Ferreira Gomes. A sociedade em rede e a segunda geração da internet: reflexões para o campo da comunicação organizacional. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS, 3., 2009, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo: Abrapcorp, 2009. Disponível em: <[http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT3\\_Carina.pdf](http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT3_Carina.pdf)>. Acesso em: 23 jun. 2010.

SANZ DE LA TAJADA, Luis Angel. **Integracion de la identidad y la imagen de la empresa**: desarrollo conceptual y aplicación práctica. Madrid: ESIC, 1994. 302 p.

SCHIMIDT, Flavio. Identidade, imagem e reputação: empresas sem pertencimento no mundo da interdependência. In: FARIAS, Luiz Alberto de. **Relações públicas estratégicas**: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2001. p. 89-105.

SCHULER, Maria. Comunicação e transdisciplinaridade na era da complexidade. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e comunicação organizacional**: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 183-202.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. (Org.). **O diálogo possível**: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. 146 p.

SLASHDOT. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Slashdot>>. Acesso em: 2 jun. 2010.

STEINBERG, Herbert. **A dimensão humana da governança corporativa**: pessoas criam as melhores e piores práticas. São Paulo: Gente, 2003. 252 p.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 427p.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão**

**socioambiental:** estratégias na nova era da sustentabilidade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 247 p.

TAPSCOTT, Don; TICOLL, David. **A empresa transparente:** como a era da transparência revolucionará os negócios. São Paulo: Makron Books, 2005. 355 p.

VALE. [Busca]. 2010a. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. [História]. 2010b. Disponível em:  
<<http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=10>>. Acesso em: 7 abr. 2010).

\_\_\_\_\_. [Missão, Visão, Valores]. 2010c. Disponível em:  
<<http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=526>>. Acesso em: 7 abr. 2010)

\_\_\_\_\_. [Nosso negócio]. 2010d. Disponível em:  
<<http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=3>>. Acesso em: 7 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. [Onde estamos]. 2010e. Disponível em:  
<<http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=533>>. Acesso em: 07 abr 2010.

\_\_\_\_\_. [Página inicial]. 2011a. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 19 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. [Portal Corporativo]. 2010f. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=2>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. [Quem somos]. 2010g. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=562>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. [Quem somos]. 2010h. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=562>>. Acesso em: 7 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. [Sala de imprensa]. 2010i. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/saladeimprensa/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. [Sustentabilidade]. 2010j. Disponível em:  
<<http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=5>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Conheça a Vale**. 2011b. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **Direitos humanos**. 2011c. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/direitos-humanos/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Gestão ambiental**. 2011d. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/gestao-ambiental/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Gestão territorial**. 2011e. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/gestao-territorial/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Nossas crenças**. 2011f. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/nossas-crencas/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **Nossas crenças**. 2011g. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/nossas-crencas/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 17 jan. 2011.

\_\_\_\_\_. **Nosso negócio**. 2011h. Disponível em: <<http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=3>>. Acesso em: 21 jan. 2011.

\_\_\_\_\_. **[Nossos valores]**. 2010k. Disponível em: <[http://www.vale.com/marca/hotsite\\_ptb/ext/nossosvalores.asp](http://www.vale.com/marca/hotsite_ptb/ext/nossosvalores.asp)>. Acesso em: 7 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Patrocínios**. 2011i. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/patrocínio/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **Política de desenvolvimento sustentável**. 2011j. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/politica-de-desenvolvimento-sustentavel/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Relacionamento com comunidades**. 2011k. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/relacionamento-com-comunidades/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Sala de imprensa**. 2011l. Disponível em: <<http://saladeimprensa.vale.com/pt/home/imprensa.asp>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Sustentabilidade**. 2011m. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **[Um só nome]**. 2010l. Disponível em: <[http://www.vale.com/marca/hotsite\\_ptb/ext/umsonome.asp](http://www.vale.com/marca/hotsite_ptb/ext/umsonome.asp)>. Acesso em: 7 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. **Vale na sua vida**. 2011n. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/conheca-a-vale/vale-na-sua-vida/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

VERGARA, Sylvia Constant; BRANCO, Paulo Durval. Empresa Humanizada: a organização necessária e possível. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 20-30, abr./jun. 2001.

VILLAFANE, Justo. **La gestión profesional de la imagen corporativa**. Madrid: Pirámide, 1999.

WEBER, Aline. **Afinal, o que é interatividade?** 2010. Disponível em <<http://www.revistapontocom.org.br/edicoes-antiores-pensando-junto/afinal-o-que-e-interatividade>>. Acesso em: 13 set. 2010.

WIKI. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:O\\_que\\_%C3%A9\\_um\\_Wiki](http://pt.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:O_que_%C3%A9_um_Wiki)>. Acesso em: 2 jun. 2010.

WOLTON, Dominique. **Internet, e depois?** uma teoria crítica das novas mídias. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007. 231 p.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

YOU TUBE. In: WIKIPEDIA. 2010. Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/You\\_Tube](http://pt.wikipedia.org/wiki/You_Tube)>. Acesso em: 2 jun. 2010.



## GLOSSÁRIO

**Blog** - Tem origem no termo “*weblog*”, é uma publicação facilitada por ferramenta na Internet, normalmente associada a uma estrutura de pequenos textos com ordem cronológica inversa, com comentários.

**Facebook** - É uma *site* de rede social que funciona através de perfis e comunidades. Em cada perfil é possível acrescentar módulos de aplicativos como jogos, ferramentas, etc. O sistema, em muitas vezes, é percebido como mais privado que outros sites de redes sociais, pois apenas usuários que fazem parte da mesma rede podem ver o perfil uns dos outros.

**Flickr** - É um *site* que permitia, originalmente, apenas a publicação de fotografias, textos acompanhando-as e comentários. No entanto, recentemente, acrescentou-se também a possibilidade de publicação de vídeos. Permite que as imagens publicadas sejam etiquetadas com palavras-chave que sejam objeto de buscas e organização por essas classificações.

**Groupware** - Software colaborativo (*groupware*, em inglês), sistema baseado em tecnologias de computação e de comunicação que auxilia grupos de usuários a exercer uma tarefa comum. Sistemas de *softwares* como, por exemplo, e-mail, agenda corporativa, bate-papo (*chat*) e *wiki* pertencem a esta categoria.

**Hipermedialidade** - Interconexão de diversos textos entre si.

**Hotsites** - É um pequeno *site* planejado para apresentar e destacar uma ação de comunicação e marketing pontual. Tecnicamente não há nenhuma diferença entre um “*website*” e um chamado “*hotsite*”; sua diferenciação está apenas na estratégia de comunicação utilizada para concebê-lo. Assim, usualmente, os *hotsites* possuem tempo de vida útil determinado já que estão ligados a uma ação de marketing ou comunicação específica, com duração ligada a esta ação mercadológica, como, por exemplo, lançamento de produtos, eventos, novas edições de produtos ou serviços, entre outras.

**Interatividade** - O conceito de interatividade vai além do conceito de interação (onde existe uma separação entre quem emite e quem recebe a mensagem). A interatividade transcende o conceito de interação, pois não há uma separação em pólo emissor e pólo receptor, já que a mensagem numa dimensão interativa não está restrita à emissão. Assim, os fundamentos da interatividade são representados pela participação, a partir da qual é possível transformar um determinado conteúdo; pela bidirecionalidade, que permite a co-criação, não havendo distinção entre pólo emissor e receptor e potencialidade-permutabilidade, pois a comunicação permite a articulação de diversas redes, diversas conexões, permitindo uma navegação livre, autônoma, sem direção pré-definida.

**Linkedin** - É uma rede de negócios utilizada por profissionais. Seu propósito é permitir que usuários registrados possam manter uma lista detalhada de contatos com outros usuários e empresas confiáveis. As pessoas dessa lista são chamadas de conexões.

**Multimedialidade** - Combinação de texto, imagem e som.

**Newsletters** - Boletim informativo (*newsletter*, em inglês) é um tipo de publicação de distribuição regular a assinantes e que aborda geralmente um determinado assunto. Atualmente, boletins informativos são distribuídos como mensagem eletrônica que o usuário pode receber via Internet após efetuar um cadastramento em algum *site*.

**Orkut** - É um *site* de rede social que funciona basicamente através de perfis e comunidades. No início, era um sistema que permitia o cadastro através de um convite feito por outro usuário que já estivesse cadastrado. Os perfis são criados pelas pessoas ao se cadastrar, que indicam também quem são seus amigos (onde aparece a rede social conectada ao usuário). As comunidades são criadas pelas pessoas e podem agregar grupos, funcionando como fóruns, com tópicos e mensagens. Atualmente, o cadastro de novos usuários é feito de maneira livre, não sendo mais necessário o convite por outra pessoa que já esteja no sistema.

**Podcasts** - Nome dado ao arquivo de áudio digital, geralmente em formato MP3 ou

AAC (que pode conter imagens estáticas e *links*), publicado através de *podcasting* na internet e atualizado via RSS. A palavra é a junção de *iPod* (Personal On Demand - tradução literal: algo pessoal e sob demanda) e *broadcast* (transmissão de rádio ou televisão).

**Twitter** - É um *site* construído em forma de microblogging, pois permite que sejam publicados textos com até 140 caracteres em páginas individuais na Internet. As publicações são visíveis para os seguidores e pessoas a seguir. Há também a possibilidade de enviar mensagens em modo privado para outros usuários. Cada página particular pode ser personalizada através da criação de um pequeno perfil.

**Wikis** - É uma coleção de várias páginas interligadas e cada uma delas pode ser visitada e editada por qualquer pessoa. Atualmente, é a forma mais democrática e simples de qualquer pessoa, mesmo sem conhecimentos técnicos, contribuir para os conteúdos de uma página Web. Portanto, uma característica das ferramentas Wiki é a facilidade de edição e a possibilidade de criação de textos de forma coletiva e livre.

**You Tube** - É um *site* que permite aos usuários carregar e compartilhar vídeos em formato digital.

## **APÊNDICES**

**APÊNDICE A - CATEGORIAS E DIRETRIZES PARA ANÁLISE DE *HOMEPAGE*,  
BASEADAS EM NIELSEN E THAIR (2002)**

<b>1 INFORMANDO OS OBJETIVOS DO <i>SITE</i></b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
1. Exibir o nome da empresa e/ou logotipo, em tamanho razoável e em local de destaque	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A área de identificação não precisa ser grande, mas deve ser maior e mais destacada que os itens ao seu redor, de modo a chamar atenção imediatamente ao usuário/visitante do <i>site</i>.</li> <li>- O canto superior esquerdo é, geralmente, o melhor posicionamento para os idiomas lidos da esquerda para a direita.</li> </ul>
2. Incluir um <i>slogan</i> , resumindo explicitamente o que o <i>site</i> ou a empresa faz	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os <i>slogans</i> devem ser simples e sucintos, indo direto ao ponto.</li> <li>- Os <i>slogans</i> podem ser desnecessários, quando o próprio nome da empresa explica o que ela faz.</li> <li>- Caso a empresa possua vários <i>sites</i> ou serviços, o <i>slogan</i> da <i>homepage</i> principal deve resumir o que a empresa faz. Os <i>sites</i> subordinados (<i>subsites</i>) devem ter <i>slogans</i> exclusivos, explicando o objetivo do <i>site</i> ou serviço em questão.</li> </ul>
3. Enfatizar o que o <i>site</i> faz de importante, sob a perspectiva dos usuários, assim como a diferença entre seu <i>site</i> e o dos principais concorrentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O <i>slogan</i> é o melhor local para fazer isto, se for possível fazer sucintamente.</li> </ul>
4. Enfatizar as tarefas de mais alta prioridade, para que os usuários tenham um ponto de partida definido na <i>homepage</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As tarefas devem ser colocadas em um local de destaque, como na metade superior da página, não sendo atribuídas a essas tarefas uma enormidade de outras tarefas visuais (se tudo for enfatizado, nada ficará destacado).</li> <li>- Devem ser definidas quais as tarefas de alta prioridade ao usuário, ou seja, as necessidades dos usuários, no contexto em que usarão o <i>website</i>.</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>1 INFORMANDO OS OBJETIVOS DO SITE</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
5. Designar explicitamente uma página do <i>site</i> como a <i>homepage</i> oficial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dentro do site, os termos <i>home</i> e <i>home page</i> devem ser usados apenas para referenciar a <i>homepage</i> principal. Devem ser empregados outros termos para as primeiras páginas de departamentos ou <i>subsites</i>.</li> <li>- Os usuários não devem encontrar vários botões ou <i>links</i> “<i>home</i>” que direcionem para outros locais. Contudo, se a empresa é um conglomerado, provavelmente a <i>homepage</i> principal vinculará a outros <i>sites</i> separados, que possuem identidade própria e <i>homepage</i> exclusiva, isolada da matriz.</li> </ul>
6. No <i>website</i> da empresa principal, não usar a palavra <i>website</i> para se referir a qualquer outro aspecto, exceto à totalidade da presença da empresa na web	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Usar a palavra <i>website</i> relacionada a partes do <i>site</i> separa em vez de unir todas as ofertas da empresa. Isso pode confundir usuários, se imaginarem que um <i>website</i> diferente significa ser direcionado a outra empresa.</li> </ul>
7. Estruturar a <i>homepage</i> de modo diferente de todas as outras páginas existentes no <i>site</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Usar uma estrutura visual ligeiramente diferente (mas que ainda se enquadre no estilo do <i>site</i>) ou oferecer um indicador de locais destacado no mecanismo de navegação.</li> <li>- A distinção visual e o sinalizador de navegação asseguram que os usuários reconheçam os respectivos pontos iniciais, quando voltarem da exploração de uma nova parte do <i>site</i>.</li> </ul>
<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
8. Agrupar informações da empresa, em uma única área reservada (Ex.: Sobre Nós, Relações com Investidores, Sala de Imprensa, Empregos etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auxilia as pessoas na busca de informação, devido à concentração dos dados em um local destacado e memorizável para visitação.</li> <li>- Permite que aqueles indivíduos sem interesse neste tipo de dados possam visualizar, mais diretamente, o conteúdo que estão buscando.</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
9. Incluir um <i>link</i> da <i>homepage</i> para uma seção “Sobre Nós”.	- O nome recomendado para este <i>link</i> é “Sobre <nome da empresa>”. Ele deve oferecer aos usuários, uma visão geral sobre a empresa e <i>links</i> para todos os detalhes relevantes sobre seus produtos, serviços, valores, proposta de negócios, equipe de gerenciamento e outros pormenores
10. Para obter cobertura da imprensa sobre a empresa, deve-se incluir um <i>link</i> “sala de Imprensa” ou “Sala de Notícias” na <i>homepage</i>	- Os jornalistas apreciam e confiam em seções como estas, quando precisam fazer cobertura referente a uma empresa específica.
11. Apresentar, no <i>site</i> , uma face/denominação tratando do nome da empresa.	- Não separar a presença na web da empresa, de seu restante, considerando a “Empresa.com” diferente da “Empresa”. - Os clientes precisam perceber que estão lidando com uma empresa indivisível e consistente. É importante, entretanto, diferenciar entre os serviços somente da web e os serviços listados no <i>site</i> , disponíveis apenas através de outro meio.
12. Incluir, na <i>homepage</i> , um <i>link</i> “Fale Conosco”, que acessa uma página com todas as informações de contato da empresa	- Para estimular os visitantes do <i>site</i> a entrarem em contato direto com a empresa. Deve-se incluir, diretamente na <i>homepage</i> , informações de contato como endereço principal, telefone e endereço de <i>e-mail</i> .
13. Ao fornecer um mecanismo de <i>feedback</i> (resposta), deve-se especificar o objetivo do <i>link</i> e se este será lido pelo atendimento ao cliente ou pelo <i>webmaster</i> , além de outras informações pertinentes.	
14. Não incluir informações internas da empresa (destinadas aos funcionários e que devem permanecer na intranet) no <i>website</i> público	- Essas informações não somente congestionam o <i>website</i> público, como podem confundir os usuários, levando-os a pensarem que as políticas internas são direcionadas a eles.
15. Se o <i>site</i> reunir informações de qualquer cliente, é recomendável incluir um <i>link</i> “Política Privada” na <i>homepage</i> .	

(continua)

(continuação)

<b>2. TRANSMITINDO INFORMAÇÕES SOBRE SUA EMPRESA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
16. Explicar como o <i>website</i> gera dinheiro, se essa informação não estiver muito clara	- Se os usuários não conseguirem descobrir facilmente um modelo comercial (como vender materiais ou transmitir anúncios), a confiança que nutrem pelo <i>site</i> diminuirá, porque eles temerão a existência de algum método dissimulado para angariá-la.
<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
17. Usar seções e categorias de rótulo, com clareza para o cliente.	- Perguntar aos clientes o que eles procuram, quando necessitam de informações. - Usar as palavras citadas por eles.
18. Evitar conteúdo redundante	- Repetir na <i>homepage</i> itens idênticos, como categorias ou <i>links</i> , para enfatizar sua importância, acaba reduzindo o impacto desses itens, pois eles tornam-se redundantes. - Para destacar algum item, apresentá-lo nitidamente em um local específico. - O conteúdo redundante pode, no entanto, ajudar as pessoas, se forem repetidos itens pertencentes a várias categorias ou incluídos <i>links</i> para a mesma página, mas oferecendo sinônimos que representem palavras usadas pelos usuários para descrever o conteúdo.
19. Não utilizar frases que gerem dificuldades para as pessoas descobrirem o que está sendo dito	- Os usuários perdem rapidamente a paciência quando devem clicar em um <i>link</i> só para saber o que significa. - Isso não significa que o texto da <i>homepage</i> deva ser brando, ele deve ser informativo, porém, de modo algum, ambíguo.

(continua)



(continuação)

<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
20. Empregar, adequadamente, letras maiúsculas e outros padrões de estilo	<p>- Embora pequenos enganos pareçam mínimos, podem fazer com que os usuários desconfiem do profissionalismo e da credibilidade do <i>site</i>.</p> <p>- O estilo popular de usar todas as letras minúsculas em títulos, categorias e outros <i>links</i> também pode ser um risco. Além de não ser tão legível quanto a combinação de maiúsculas/minúsculas, pode invariavelmente violar o estilo padrão para nomes próprios, o que parecerá inconsistente.</p>
21. Não rotular uma área nitidamente definida da página, se o conteúdo for suficientemente autoexplicativo	<p>- Por exemplo, geralmente não é necessário rotular a linha de título das principais notícias do dia, porque o tamanho e a disposição indicam sua função. De modo semelhante, no caso de uma área enquadrada em que é apresentado um produto, provavelmente não será necessário atribuir um título genérico, como "Produto Oferecido".</p> <p>- Os títulos frequentemente desperdiçam um espaço sem sentido.</p>
22. Evitar as categorias e as listas de marcadores de um único item	- Não faz sentido classificar um único item. Os itens que não se enquadram nas categorias existentes podem indicar a necessidade de recriar ou reorganizar o conteúdo.
23. Utilizar espaços não separáveis entre as palavras nas frases que precisam permanecer juntas para serem vistas e entendidas	<p>- A maioria das <i>homepages</i> usa <i>layout</i> de múltiplas colunas e o texto deve se acomodar em espaços estreitos.</p> <p>- Como há várias possibilidades de locais para separação de texto (dependendo de resolução de tela, tamanho do monitor, tamanho da janela, versão do navegador e de outros aspectos), forçar a permanência de algumas frases, juntas pode manter a integridade e a lógica do conteúdo.</p>

(continua)

(continuação)

<b>3. CRIAÇÃO DO CONTEÚDO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
24. Usar somente o discurso imperativo, para fornecer a instrução do que as pessoas devem fazer naquele espaço. Exemplo: insira uma cidade ou CEP	- As pessoas acompanham naturalmente o texto que informa o que devem fazer em um <i>site</i> .
25. Explicar o significado de abreviações iniciais maiúsculas, acrônimos e, na primeira ocorrência, segui-los imediatamente com as abreviações	- As abreviações consagradas pelo uso (como DVD) são exceções para esta diretriz. - Evite-se usar, principalmente em <i>links</i> de navegação, abreviações que não se explicam.
26. Evitar pontos de exclamação	- Os pontos de exclamação não pertencem à grafia profissional e, principalmente, não têm “nada a ver” com as <i>homepages</i> .
27. Empregar, raramente, todas as letras maiúsculas e nunca como um estilo de formatação	- As palavras com todas as letras maiúsculas não são tão fáceis de ler quanto aquelas com maiúsculas/minúsculas combinadas, e podem congestionar a página.
28. Evitar usar inadequadamente espaços e pontuação para dar ênfase	- A pontuação incomum também reduz a legibilidade e torna-se desagradável para os deficientes visuais, cujos navegadores para áudio soletram letra por letra, em vez de lê-la como uma palavra só.
<b>4. REVELANDO O CONTEÚDO POR MEIO DE EXEMPLOS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
29. Usar exemplos para revelar o conteúdo do <i>site</i> , em vez de apenas descrevê-lo	- As <i>homepages</i> devem apresentar pequenas imagens dos produtos ou de outro conteúdo existente, para que os usuários percebam, rapidamente, se estão no lugar certo. - Os exemplos também ajudam os usuários que não compreendem o idioma do <i>site</i> .

(continua)

(continuação)

<b>4. REVELANDO O CONTEÚDO POR MEIO DE EXEMPLOS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
30. Para cada exemplo, disponibilizar um <i>link</i> para acesso direto à página detalhada desse exemplo, em vez de saltar para uma página de categoria geral a que o item pertence	- Não deixar por conta do usuário procurar novamente o item de seu interesse, em uma segunda página.
31. Inserir um <i>link</i> para uma categoria mais abrangente ao lado do exemplo específico	- Se for destacado um único produto, serviço ou artigo na, verificar se o restante da página transmite claramente toda a variedade de produtos, serviços ou o conteúdo respaldado pelo <i>site</i> (exceto no caso de uma empresa que comercializa um único item). - Algumas vezes, as pessoas pressupõem que o item principal é tudo o que existe para ver.
32. Indicar, claramente, quais <i>links</i> conduzem para as informações de acompanhamento sobre cada exemplo e quais <i>links</i> direcionam para informações gerais sobre a categoria como um todo	- Fazer isso com palavras e posicionando os <i>links</i> . - O <i>link</i> do exemplo deve estar imediatamente ao lado das informações sobre o exemplo. O <i>link</i> para a categoria deve estar posicionado separado por algum espaço em branco.
<b>5. ARQUIVOS E ACESSO AO CONTEÚDO ANTERIOR</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
33. Facilitar o acesso aos itens apresentados recentemente na <i>homepage</i> , como nas duas últimas semanas ou no mês anterior, fornecendo uma lista das últimas apresentações e inserindo itens recentes em arquivos permanentes	- Se for alterado o conteúdo do histórico ou dos produtos apresentados, deve ser incluído um <i>link</i> para outros históricos ou produtos também apresentados.
<b>6. LINKS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
34. Diferenciar os <i>links</i> e torná-los fáceis de visualizar	- O <i>link</i> deve ser iniciado com a palavra que transmite a informação, porque geralmente os usuários “batem os olhos” em uma ou duas palavras dos <i>links</i> para compará-los. - Os <i>links</i> devem ser apresentados de modo objetivo e sucinto, não devendo ser incluídas informações óbvias ou redundantes.

(continua)

(continuação)

<b>6. LINKS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
35. Não usar instruções genéricas, como “Clique aqui” como um nome de <i>link</i>	- Usar um texto significativo nos nomes de <i>link</i> , para informar aos usuários o que obterão quando clicarem no item (isso ajuda os usuários a diferenciar rapidamente os <i>links</i> , ao percorrê-los).
36. Não usar <i>links</i> genéricos, como “Mais...”, no final de uma lista de itens	- Informar, de modo direto, aos usuários o que mais eles obterão.
37. Permitir <i>links</i> coloridos para indicar os estados visitados e não visitados	- Reservar o azul para os <i>links</i> não visitados e usar uma cor menos saturada e rapidamente discernível, para os <i>links</i> visitados. - Evitar usar as cores cinza, preto.
38. Indicar a presença de <i>links</i> , na página, com sublinhado e cor azul (não usar a palavra “ <i>links</i> ” )	- Nunca atribuir a uma categoria o nome “ <i>links</i> ”, isoladamente, (seria como rotular uma categoria de informações com a palavra “palavras” em uma mídia de impressão). - Nomeie a categoria com o conteúdo indicado pelos <i>links</i> .
39. Se um <i>link</i> não fizer nada mais do que ir para outra página da web, como vincular a um arquivo PDF ou acionar um equipamento de áudio e vídeo, aplicativo de mensagens de <i>e-mail</i> ou outro aplicativo, certificar-se de que o <i>link</i> indique explicitamente o que acontecerá.	- Usar <i>links</i> para identificar arquivos de áudio e vídeo etc.
<b>7. NAVEGAÇÃO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
40. Alocar a área de navegação principal em um local bastante destacado, de preferência imediatamente ao lado do corpo principal da página	- Evitar posicionar qualquer área de navegação horizontal superior (básica ou não) acima de itens gráficos, como régua horizontal ou áreas de <i>banner</i> (geralmente, os usuários ignoram tudo o que estiver dentro ou acima de uma forma retangular, no início da página. Esse comportamento é denominado “cegueira de <i>banner</i> ” e foi detectado em inúmeros testes).

(continua)

(continuação)

<b>7. NAVEGAÇÃO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
41. Agrupar itens na área de navegação, de modo que os itens semelhantes fiquem próximos entre si	- Agrupar ajuda os usuários a distinguirem as categorias semelhantes ou relacionadas e a identificar a variedade de produtos ou o conteúdo oferecido. (Exemplo: em um <i>site</i> de comércio eletrônico, todos os itens relacionados às compras, como carrinho de compras, informações contábeis e atendimento ao cliente, devem estar na mesma área).
42. Não disponibilizar diversas áreas de navegação para os mesmos tipos de <i>link</i>	- Não incluir, por exemplo, muitas áreas para categorias, nem diversas áreas para notícias. Grupos muito semelhantes podem fragmentar e complicar a interface, fazendo com que o usuário tenha muito trabalho para criar ordem e significado.
43. Não incluir um <i>link</i> ativo para a <i>homepage</i> , na própria <i>homepage</i>	
44. Não inventar termos para as opções de navegação de categorias.	- As categorias devem ser diferenciáveis entre si. Se os usuários não entenderem a terminologia inventada, não conseguirão distinguir as categorias.
45. Se existir um recurso de carrinho de compras no <i>site</i> , incluir um <i>link</i> para este recurso na <i>homepage</i>	- Esse procedimento permite que os usuários vejam imediatamente o que selecionaram.
46. Usar ícones na navegação somente se ajudarem os usuários a reconhecerem imediatamente uma classe de itens (novos itens, itens em liquidação etc.)	
<b>8. PESQUISA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
47. Disponibilizar para os usuários uma caixa de entrada na <i>homepage</i> , para inserir consultas de pesquisa, em vez de oferecer apenas um <i>link</i> para uma página de pesquisa	- Atualmente, os usuários esperam e procuram uma caixa de entrada com um botão ao lado (se não a encontrarem, presumirão que o <i>site</i> não dispõe de recurso de pesquisa).

(continua)

(continuação)

<b>8. PESQUISA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
48. As caixas de entrada devem ser suficientemente grandes para os usuários verem e editarem consultas padrão no <i>site</i>	- Deve ser alocado espaço suficiente para, pelo menos, 25 caracteres no tamanho de fonte usado pela maioria dos usuários (seria melhor alocar espaço para 30 caracteres).
49. Não rotular a área de pesquisa com um título, em vez disso, usar um botão <i>Search</i> (busca/pesquisa), à direita da caixa -	- Essa estrutura é preferida, porque é mais simples. - O mecanismo de pesquisa deve ser posicionado na parte superior do corpo principal da página, mas abaixo de qualquer área de <i>banner</i> . (Essa disposição permite que as pessoas encontrem mais facilmente a área de pesquisa, quando necessário).
50. Fornecer a possibilidade de pesquisa simples, na <i>homepage</i> , com um <i>link</i> para acessar a pesquisa avançada ou dicas de pesquisa, se existirem	- Caso exista pesquisa avançada no <i>site</i> , mas esta seja usada raramente, não se deve incluir um <i>link</i> para esse mecanismo na <i>homepage</i> . - Em vez disso, pode ser oferecida aos usuários a opção de fazer uma pesquisa avançada, quando os resultados da pesquisa forem apresentados.
51. A pesquisa na <i>homepage</i> deve pesquisar o <i>site</i> inteiro.	- Não omitir para os usuários o alcance da pesquisa, se o mecanismo de pesquisa for restringido de alguma maneira. - Quase sempre os usuários pressupõem que o <i>site</i> inteiro foi pesquisado, a não ser que seja informado o contrário, e presumem que o <i>site</i> não tem o que eles estão procurando, se não encontrarem na pesquisa.
52. Não oferecer um recurso para “Pesquisar na web” na função de pesquisa do <i>site</i>	- Para isso, os usuários poderão utilizar o mecanismo de pesquisa favorito, pois essa opção torna a pesquisa mais complexa e com erros.

(continua)

(continuação)

<b>9. FERRAMENTAS E ATALHOS PARA TAREFAS</b>	
<b>INDICADORES</b>	<b>COMENTÁRIOS</b>
53. Oferecer aos usuários acesso direto às tarefas de alta prioridade na <i>homepage</i>	- Essas ferramentas da <i>homepage</i> devem permitir que os usuários insiram quaisquer dados diretamente nela. -, Conceder aos usuários, se possível, acesso sem diques às respostas, o que significa que a <i>homepage</i> exibirá automaticamente as informações mais necessárias.
54. Não incluir ferramentas que não estejam relacionadas com as tarefas que os usuários costumam executar no <i>site</i>	
55. Não oferecer ferramentas que reproduzem funções do navegador, como definir uma página como página inicial <i>default</i> do navegador ou marcar um <i>site</i> .	- Alguns <i>sites</i> parecem tentados a incluir ferramentas simplesmente por estarem disponíveis, não por serem adequadas. - As ferramentas são um dos primeiros itens que os usuários procuram nas <i>homepages</i> , porque frequentemente contêm caixas de entrada e menus suspensos, que os usuários reconhecem e pelos quais se sentem atraídos. Por conseguinte, não exibi-los, a menos que sejam absolutamente imprescindíveis e facilitem as tarefas de alta prioridade.
<b>10. GRÁFICOS E ANIMAÇÃO</b>	
<b>DIRETRIZES</b>	<b>COMENTÁRIOS</b>
56. Usar gráficos para apresentar o conteúdo real, não somente para decorar a <i>homepage</i>	- Utilizar, por exemplo, fotos de pessoas conhecidas, relacionadas ao conteúdo, em vez de modelos ou fotos genéricas.
57. Rotular gráficos e fotos se os respectivos significados não estiverem claros no contexto da história que complementam	- Se o nível de especificidade entre a imagem e a história for diferente, convém rotular a imagem.

(continua)

(continuação)

<b>10. GRÁFICOS E ANIMAÇÃO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
58. Editar fotos e diagramas adequadamente, segundo o tamanho de exibição	- Fotos e desenhos com muitos detalhes não transmitem as informações e parecem superlotados. Geralmente, não compensa reduzir uma foto grande, é melhor cortá-la.
59. Evitar gráficos de marca d'água (imagens de plano de fundo com texto sobreposto)	- Esses gráficos congestionam e frequentemente reduzem a visibilidade. Se o gráfico for interessante e relevante, os usuários não conseguirão vê-lo com nitidez; caso contrário, ele é desnecessário. - Os gráficos de marca d'água são, geralmente, apenas decorativos e nada acrescentam.
60. Não usar a animação com o único propósito de chamar a atenção para um item na <i>homepage</i> . Raramente, a animação tem um local na página, porque distrai a atenção voltada para outros elementos	- A animação exige a atenção do usuário e deve ser apresentada isoladamente, uma vez que a <i>homepage</i> tem muitos elementos que também exigem atenção.
61. Jamais animar elementos críticos da página, como logotipo, <i>slogan</i> ou título principal	- Não apenas os usuários tenderão a ignorar as áreas animadas, por serem semelhantes a anúncios publicitários, como também será difícil lê-las. - A animação costuma ter um efeito hipnótico sobre os espectadores, portanto, mesmo que as pessoas parem diante dos elementos animados, é menos provável que assimilem e guardem as informações do que se as tivessem lido em um formato mais simples.
62. Permitir que os usuários decidam se desejam uma introdução animada de seu <i>site</i> - não deixar a animação predefinida.	- Ao oferecer uma animação que carregue automaticamente, sem a solicitação do usuário, deve ser oferecido um método fácil para desativá-lo.
<b>11. DESIGN GRÁFICO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
63. Limitar, na página, os estilos de fontes e outros atributos de formatação de texto, como tamanhos, cores etc., porque o texto com <i>design</i> muito pesado pode se desviar do significado das palavras	- Se os elementos do texto forem muito parecidos com gráficos, os usuários tenderão a ignorá-los, confundindo-os com anúncios publicitários

(continua)



(continuação)

<b>11. DESIGN GRÁFICO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
64. Usar texto com muito contraste e cores de plano de fundo, para que os caracteres fiquem o mais legíveis possível.	
65. Evitar a rolagem horizontal a 800x600	- A rolagem horizontal ocasiona problemas na usabilidade (o maior deles é o fato de os usuários não visualizarem a barra de rolagem e perderem o conteúdo que rola para fora da tela).
66. Os elementos mais críticos da página devem estar visíveis “acima da dobra” (na primeira tela de conteúdo, sem rolar), no tamanho de janela mais predominante (800x600, na época em que o livro consultado foi escrito)	- Se existir um conteúdo crítico que aparece “abaixo da dobra” (exigindo rolagem por parte do usuário), devem ser incluídas indicações visuais para que o usuário saiba onde ele está.
67. Usar um <i>layout</i> fluido para permitir o ajuste do tamanho da <i>homepage</i> a diversas resoluções de tela.	
68. Usar logotipos criteriosamente	- Exceto quanto ao logotipo do <i>site</i> , deve-se usar outros logotipos somente se os usuários os conhecerem bem e se se quiser chamar a atenção para esses logotipos.
<b>12. COMPONENTES DA INTERFACE COM USUÁRIO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
69. Nunca utilizar componentes da interface como parte da tela em que as pessoas não deverão clicar	- Certificar-se de que os componentes são clicáveis.
70. Evitar a utilização de diversas caixas de entrada de texto na <i>homepage</i> , principalmente na parte superior da página onde as pessoas geralmente procuram o recurso de pesquisa	- Algumas vezes, os usuários confundem caixas de entrada de texto com caixas de pesquisa e geralmente digitam consultas para pesquisa no lugar errado.

(continua)

(continuação)

<b>12. COMPONENTES DA INTERFACE COM USUÁRIO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
71. Usar raramente menus suspensos, principalmente se os itens neles contidos não forem autoexplicativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os usuários sentem-se atraídos por menus suspensos, porém, geralmente, são os dispositivos de navegação menos eficientes.</li> <li>- Se existirem poucos itens em uma lista suspensa, geralmente funciona melhor listá-los diretamente na própria <i>homepage</i>.</li> <li>- De modo semelhante, devem ser evitados os longos recursos suspensos que dificultam o trabalho eficiente dos usuários e, frequentemente, os usuários sentem dificuldades para diferenciar os itens contidos na lista.</li> <li>- Geralmente, é mais eficiente direcionar os usuários para uma página separada, para fazer a seleção, onde é possível explicar os diversos itens ou, pelo menos, organizá-los em categorias significativas, melhores do que uma lista individual.</li> </ul>
<b>13. TÍTULOS DE JANELAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
72. Iniciar o título da janela com a palavra que resume a informação (geralmente o nome da empresa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os usuários, em vez de ler, percorrem o texto nas telas. Assim, caso se identifiquem com a primeira palavra, poderão perder a atenção na <i>homepage</i>.</li> <li>- Se o título da janela iniciar com qualquer palavra, exceto com a mais importante, o nome da empresa se perderá na lista de marcadores e nos resultados da pesquisa.</li> </ul>
73. Não incluir o nome de domínio de nível superior, como “.com”, no título da janela, a menos que faça realmente parte do nome da empresa	- Sufixos como “.com” acrescentam uma palavra desnecessária ao título da janela e geram uma diferença artificial entre a presença de uma empresa na web ou fora dela .
74. Não incluir a palavra <i>homepage</i> no título. É uma verbosidade sem importância	

(continua)

(continuação)

<b>13. TÍTULOS DE JANELAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
75. Incluir uma descrição resumida do <i>site</i> no título da janela	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Essa descrição é importante, principalmente para os <i>sites</i> que não são muito conhecidos.</li> <li>- Os usuários se lembrarão ou entenderão facilmente o objetivo do <i>site</i>, se o marcaram anteriormente ou o receberam como resultado de pesquisa.</li> </ul>
76. Limitar os títulos das janelas a não mais do que sete ou oito palavras e a menos de 64 caracteres	- Os títulos mais longos são menos perceptíveis, principalmente em listas de marcadores, e não serão exibidos corretamente em diversos aplicativos.
<b>14. URLs</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
77. As <i>homepages</i> para <i>websites</i> comerciais devem ter o URL <code>http://www.empresa.com</code> (ou o equivalente em seu país ou no domínio de nível superior não comercial)	- Não anexar códigos complexos nem "index.html", após o nome do domínio.
78. Para qualquer <i>website</i> que tenha uma identidade conectada a um país específico, diferente dos Estados Unidos, usar o domínio de nível superior desse país	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Um domínio específico do país é adequado para os <i>sites</i> estabelecidos, que apresentam uma linguagem e/ou conteúdo do país específico, ou para os <i>sites</i> que são diferenciados, porque estão localizados nesse país.</li> <li>- Se o <i>site</i> também tiver clientes fora de seu país de origem e principalmente se tiver clientes nos Estados Unidos, é recomendável também registrar o nome com ".com" como domínio de nível superior.</li> </ul>
79. Se disponível, registrar os nomes de domínios com grafias alternativas, abreviações ou erros comuns do nome do <i>site</i>	
80. Se existirem grafias alternativas de nomes de domínio, selecionar uma delas como a versão autorizada e redirecionar os usuários para essa versão, a partir de todas as demais grafias	

(continua)

<b>15. NOTÍCIAS E COMUNICADOS À IMPRENSA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
81. Os títulos devem ser sucintos mas descritivos, para transmitir o máximo de informações com o mínimo de palavras possível	.
82. Escrever e editar sinopses específicas de comunicados à imprensa e das novas histórias apresentadas na <i>homepage</i>	- Deve-se fornecer aos usuários um conteúdo na sinopse. - Tentar resguardar os detalhes para induzir os usuários a clicarem pode dar um efeito contrário; as generalidades não são tão cativantes quanto os detalhes específicos.
83. Vincular o título, e não a sinopse, à história completa da notícia	- Se o estilo do título não tiver uma indicação perceptível à clicabilidade, como um texto sublinhado azul, pode-se incluir um link “História Completa” no final da sinopse
84. Desde que todas as novas histórias da <i>homepage</i> tenham ocorrido dentro da semana, não há necessidade de listar a data e hora na sinopse de cada história, a não ser que seja realmente um item do noticiário de última hora, com atualizações frequentes	- A data e hora exibidas no início da <i>homepage</i> são suficientes para provar ao usuário que o conteúdo é atual. - É fundamental, no entanto, listar a data com destaque na página para os artigos inteiros, pois estes, com o tempo, podem ser confundidos com as notícias atuais. (exceto se os itens apresentarem datas completas, incluindo o ano). - Pelo mesmo motivo, os artigos não devem apresentar tempos relativos, como “hoje” ou “na semana seguinte”.
<b>16. JANELAS POP-UP E PÁGINAS INTERMEDIÁRIAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
85. Conduzir os usuários à “verdadeira” <i>homepage</i> , quando digitarem o URL principal ou clicarem em um <i>link</i> para este <i>site</i> .	- As telas de abertura não devem existir. (exceção para os <i>sites</i> com material impróprio para menores e/ou com possibilidade de ofender alguns usuários. Nestes casos, é conveniente ter uma tela de abertura informando sobre o conteúdo).
86. Evitar janelas <i>pop-up</i>	- As janelas adicionais impedem que os usuários acessem o conteúdo do <i>site</i> e, mesmo se essas janelas contiverem informações importantes, é provável que os usuários as ignorem, supondo que se trata de anúncios.

(continua)

(continuação)

<b>16. JANELAS POP-UP E PÁGINAS INTERMEDIÁRIAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
87. Não usar páginas de roteamento para os usuários selecionarem as respectivas localizações geográficas, a não ser que existam versões de seu <i>site</i> em diversos idiomas	<p>- Se existir poucas opções de idioma, é mais recomendável fornecer <i>links</i> da <i>homepage</i> para esses idiomas, no idioma nativo.</p> <p>- Caso exista um idioma dominante para o <i>site</i>, com vários outros idiomas, pode-se remeter os usuários diretamente para a <i>homepage</i> nesse idioma e incluir um <i>link</i> para versões internacionais do <i>site</i>.</p>
<b>17. PUBLICIDADE</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
88. Manter os anúncios de empresas externas nas bordas da página	<p>- Nunca posicionar um anúncio ao lado de itens de alta prioridade; pois isto fará com que esses itens sejam ignorados.</p> <p>- Evitar, principalmente, posicionar itens importantes acima de um anúncio, porque os usuários frequentemente ignoram os <i>banners</i> e tudo o que está acima da área dos <i>banners</i>.</p>
89. Manter os anúncios externos (anúncios de empresas diferentes da proprietária do <i>site</i> ) pequenos e o mais discretamente possível, em relação ao conteúdo central da <i>homepage</i>	- Quando os usuários estiverem avaliando a <i>homepage</i> , é importante solicitar que indiquem os três primeiros aspectos que lhes vêm à mente, ao abrirem a página. Se algum dos três comentários for sobre anúncios, significa que eles estão chamando mais atenção do que deviam.
90. Se você posiciona anúncios fora da área de <i>banner</i> padrão, no início da página, rotule-os como publicidade, para que os usuários não os confundam com o conteúdo de seu <i>site</i>	
91. Evitar usar convenções para anúncios para acomodar recursos regulares do <i>site</i>	- Quanto mais um conteúdo for parecido com um anúncio, tanto menor será a probabilidade de os usuários o lerem.

(continua)

(continuação)

<b>18. BOAS-VINDAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
92. Não dar boas-vindas aos usuários no <i>site</i> . Antes de renunciar ao patrimônio da <i>homepage</i> principal e a utilizar para dar saudações, experimentar usá-la para um <i>slogan</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As melhores boas-vindas dadas aos usuários são uma definição concreta do que podem fazer no <i>site</i> e um ponto de partida explícito por onde começar.</li> <li>- Uma exceção para esta diretriz é o uso adequado da palavra “boas-vindas” para confirmar que o <i>site</i> reconheceu um usuário registrado.</li> </ul>
<b>19. COMUNICANDO PROBLEMAS TÉCNICOS E TRATANDO DE EMERGÊNCIAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
93. Se o <i>website</i> ficar paralisado ou se partes importantes não estiverem funcionando, informar isso claramente na <i>homepage</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar uma estimativa do tempo necessário para corrigir o problema.</li> <li>- Informar ao usuário as alternativas disponíveis durante a paralisação do <i>website</i> (telefone para contato etc.),</li> <li>- Evitar mensagens ao estilo “em construção”, para as partes do <i>site</i> que ainda estão por vir ou submetidas a uma reestruturação.</li> </ul>
94. Ter um plano para lidar com o conteúdo crítico do <i>website</i> , em caso de emergência	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Em um estado real de emergência, não haverá tempo para criar versões alternativas da <i>homepage</i>.</li> <li>- Preparar um <i>design</i> de <i>homepage</i> alternativo, que tenha uma área de recursos principais, para informar aos usuários sobre o estado de emergência, assim como um esquema de navegação simplificado, que ofereça algumas referências cruzadas e uma maneira de retornar à <i>homepage</i> normal do <i>site</i>.</li> </ul>
<b>20. CRÉDITOS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
95. Não desperdiçar espaço com créditos relacionados ao mecanismo de pesquisa, empresa de <i>design</i> , empresa do navegador favorito ou com a tecnologia utilizada por trás dos bastidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os usuários realmente não se interessam nos créditos, e cada item adicionado a uma página pesa na complexidade global e desvia o enfoque do conteúdo real.</li> </ul>
96. Limitar a exibição dos prêmios recebidos pelo <i>website</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A maioria dos usuários não se interessa por estes dados.</li> </ul>

(continua)

<b>21. CARREGAMENTO E ATUALIZAÇÃO DE PÁGINA</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
97. Não atualizar automaticamente a <i>homepage</i> para acionar atualizações para os usuários	- O recarregamento automático parece abusivo, além de gerar o risco de problemas técnicos para usuários com conexão <i>dial-up</i> , por exemplo.
98. Atualizar somente o conteúdo realmente modificado	- Uma mudança sem sentido é prejudicial principalmente quando os <i>sites</i> mudam o conteúdo aleatoriamente, pois os usuários perdem tempo tentando descobrir um padrão, quando não há nenhum.
<b>22. PERSONALIZAÇÃO</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
99. Se a <i>homepage</i> tiver áreas que fornecerão informações personalizadas assim que se souber algo sobre o usuário, não disponibilizar uma versão genérica do conteúdo para os novos usuários, mas criar um conteúdo diferente para esse espaço	- Não apresentar o texto se o nome do usuário não for conhecido. - As boas-vindas genéricas são uma modalidade de carta com “Prezados Senhores”. Elas não fazem alguém se sentir especial. - De modo semelhante, não devem ser dadas aos usuários recomendações que pareçam por adaptadas exclusivamente para eles quando, na realidade, são genéricas para todos os usuários.
100. Não disponibilizar para os usuários, recursos para personalizar a aparência básica da interface com o usuário da <i>homepage</i>	- É melhor se concentrar nos recursos que virão com uma estrutura mais eficiente, mais legível para o maior número de usuários. Entretanto, devem ser respeitadas as preferências do navegador dos usuários, como tamanho de fonte, usando tamanhos relativos em vez de absolutos.
<b>23. OBTENDO DADOS DO CLIENTE</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
101. Não fornecer <i>links</i> para registro na; em vez disso, explicar (ou, pelo menos, fazer uma associação) as vantagens do registro para o cliente	- Os usuários não visitam um <i>site</i> para se registrarem, mas podem fazer isso se os motivos forem suficientemente interessantes. - Diversos <i>sites</i> oferecem <i>links</i> na <i>homepage</i> para registro, sem qualquer explicação sobre por que os usuários deveriam fazer isso.

(continua)

(continuação)

<b>23. OBTENDO DADOS DO CLIENTE</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
102. Explicar para os usuários os benefícios e a frequência de publicação, antes de solicitar seu endereço de <i>e-mail</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não pedir aos usuários seus endereços de <i>e-mail</i> para que recebam um boletim não especificado ou outro item de conteúdo ou frequência desconhecidos.</li> <li>- Deve-se explicar a política de privacidade do local onde está sendo solicitado o endereço de <i>e-mail</i> dos usuários.</li> </ul>
<b>24. FAVORECENDO UMA COMUNIDADE</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
103. Se existir suporte para comunidades de usuários, com bate-papo ( <i>chat</i> ) ou outros recursos para discussão, não apresentar <i>links</i> genéricos para esses recursos	- Em vez disso, pode-se listar os tópicos de discussão reais e fornecer agendamento na <i>homepage</i> .
104. Não oferecer uma entrada em “Livro de Visitantes” para <i>sites</i> comerciais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Livros de Visitantes” fazem com que um <i>site</i> pareça amador e não trazem quaisquer benefícios aos usuários.</li> <li>- Os <i>sites</i> que canalizam para clubes ou subculturas, onde os usuários podem apenas se beneficiar por terem seus nomes no catálogo ou por saberem quem mais visitou o <i>site</i>, estão fora desta diretiva.</li> </ul>
<b>25. DATAS E HORAS</b>	
DIRETRIZES	COMENTÁRIOS
105. Mostrar datas e horas somente para informações relacionadas ao tempo, como itens de notícias, bate-papos ao vivo, cotações de ações e outros itens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não exibir datas e horas em <i>sites</i> de transações de comércio eletrônico ou de outras transações que não possuem material relacionado ao tempo.</li> <li>- Não é necessário exibir o dia da semana, mas, se for feito isso, que seja apenas para os da semana atual.</li> </ul>
106. Mostrar aos usuários a hora da última atualização do conteúdo, não a hora atual gerada pelo computador	- Indicar explicitamente essa diferença, com uma frase como “Atualizado em <data, hora>”.
107. Incluir o fuso horário utilizado, sempre que fizer referência à hora	- Se o <i>site</i> tiver usuários internacionais, exibir a hora no fuso horário mais comum.
108. Usar abreviações padrão, como p.m. ou P.M.	- Não reduzir ainda mais a abreviação, como em “p.”.
109. Usar o nome do mês inteiro ou abreviações, mas não números	- “2 Jan 2003” é bem menos ambíguo do que “01/02/03”, porque alguns países citam o mês e não o dia, em primeiro lugar.

(continua)



(continuação)

<b>26. COTAÇÕES DE AÇÕES E EXIBIÇÃO DE NÚMEROS</b>	
<b>DIRETRIZES</b>	<b>COMENTÁRIOS</b>
110. Fornecer a porcentagem de mudança, não apenas os pontos ganhos ou perdidos em cotações de ações.	
111. Explicar as abreviações das ações, a não ser que a abreviação seja totalmente explícita	
112. Usar, para os números com cinco ou mais dígitos, um separador de milhares adequado à localidade em que se situa a organização.	
113. Alinhar os pontos decimais ao exibir colunas de números	- Isso facilita aos usuários comparar ou somar e subtrair mentalmente os números.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Nielsen e Thair (2002)

**APÊNDICE B - SÍNTESE DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS QUE  
COMPÕEM O PORTFÓLIO DA GERDAU**

<b>Produto/ Serviços da Gerdau</b>	<b>Breve Descrição</b>
Aços Longos ao Carbono	São produtos em aço que atendem diversos setores como construção civil, indústria, agropecuária, mineração e infraestrutura.
Aços Longos Especiais	Seu processo de produção assegura características físicas e metalúrgicas específicas para aplicações especiais.
Aços Planos	Produtos siderúrgicos como chapas e tiras. São usados, entre outros, nas partes externas de automóveis e em eletrodomésticos.
Placas, Blocos e Tarugos	São produtos utilizados como matéria-prima nos processos de laminação para as mais diversas aplicações.
Peças Forjadas e Fundidas	Produtos de grande porte, que estão presentes em setores como o naval e o industrial

Fonte: Elaborado pela autora, com base no portal da Gerdau (2010)

**APÊNDICE C - SÍNTESE DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS QUE  
COMPÕEM O PORTFÓLIO DA VALE**

<b>Produto/ Serviços da Vale</b>	<b>Breve Descrição</b>
<b>Pesquisa Mineral</b>	As pesquisas realizadas pela Vale abrangem 21 países do mundo. As prospecções abrangem principalmente cobre, minério de manganês, minério de ferro, níquel, bauxita, fosfato, potássio, carvão, urânio, diamante e metais do grupo da platina.
<b>Minério de Ferro e Pelotas</b>	<p>- O minério de ferro é um dos destaques do portfólio de produtos, sendo exportado para várias partes do mundo. Este minério passa por um processo de pesquisa mineral que demanda o uso de tecnologias de última geração. Ele é transformado em ingredientes utilizados na fabricação de automóveis, aviões, linhas de transmissão de energia elétrica, tubulações de água, redes integradas de telefonia entre outros.</p> <p>- As pelotas são pequenos aglomerados de minério de ferro, feitas com uma tecnologia que permite utilizar os finos gerados durante a extração do minério, anteriormente considerados resíduos do processo. São usadas na fabricação do aço ( que serve, por exemplo, para compor desde agulhas até foguetes espaciais).</p>
<b>Níquel</b>	<p>-O níquel tem larga utilização na produção de aços inoxidáveis e ligas especiais. É também empregado na fabricação de baterias recarregáveis, moedas, revestimentos metálicos e fundição.</p> <p>-Raramente é usado em sua forma mais pura. Como metal de transição, combina-se facilmente com outros metais, especialmente ferro, cromo e cobre, para produzir ligas com combinações particulares de propriedades, que não podem ser conseguidas com metais puros.</p> <p>- O níquel tem múltiplas aplicações, como na fabricação de motores a jato; na produção de equipamentos de processos de plantas usados em indústrias de alimentos, bebidas, óleos, produtos químicos e farmacêuticos; na prensagem de CDs e DVDs; em sistemas para baterias recarregáveis.</p>
<b>Carvão</b>	- O carvão é o combustível fóssil mais estável e seguro para transporte, armazenagem e utilização.
<b>Alumínio</b>	O alumínio é encontrado em diversos produtos: em aviões, barcos, automóveis e em objetos menores, como latas para bebidas, painéis e escorredores. A produção do alumínio é feita a partir da alumina proveniente da bauxita, minério abundante em regiões tropicais do Brasil.

(continua)

(continuação)

Produto/ Serviços da Vale	Breve Descrição
<b>Potássio</b>	O potássio contribui para o aumento da produtividade agrícola, ajuda no combate a doenças e pragas, melhora o sabor e o valor nutricional dos alimentos. O potássio é obtido por meio de lavra subterrânea de silvinita e posterior beneficiamento pelo processo de flotação.
<b>Cobre</b>	O cobre é o terceiro metal mais utilizado no mundo, atrás somente do ferro e do alumínio. Ele é utilizado em diversos objetos e materiais como fios e cabos condutores de energia elétrica e aparelhos eletrônicos, como televisores e celulares. É também utilizado em esculturas e ornamentos em ligas com zinco (latão), estanho (bronzes) e prata (jóias).
<b>Manganês</b>	O manganês é o quarto metal mais utilizado no mundo, depois de ferro, alumínio e cobre. Apesar de pouco conhecido fora do meio siderúrgico, está presente no aço utilizado nos carros e na construção civil, por exemplo. Também é componente de pilhas e até de algumas vitaminas.
<b>Caulim</b>	O caulim é um minério argiloso, cujo principal componente é a caulinita. É utilizado principalmente nas indústrias papelreira, de cerâmica e farmacêutica.
<b>Siderurgia</b>	A estratégia da Vale, segundo dados do portal, é incentivar novos projetos siderúrgicos no Brasil (que tem um dos mais baixos custo de produção do mundo), por meio de participações minoritárias temporárias, com o objetivo de ser fornecedora exclusiva de minério de ferro e pelotas. A finalidade é alavancar vendas de produtos e serviços da companhia e agregar valor à cadeia produtiva de minério de ferro.
<b>Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No Brasil, a estrutura integrada de logística é formada por cerca de 10 mil quilômetros de malha ferroviária, cinco terminais portuários - localizados em Vitória, Sergipe e Maranhão - e um terminal rodo-ferroviário.</li> <li>- As cargas transportadas são insumos e produtos siderúrgicos (46,8%), produtos agrícolas (40,1%), combustíveis (5,3%), material de construção e produtos florestais (3,3%), outros (4,5%).</li> <li>- O portal destaca a construção de centros de distribuição na Ásia, que funcionarão como “minas virtuais”, dando maior flexibilidade à capacidade de atendimento aos clientes, aumentando, pois, a competitividade da Vale (comentam ser isto muito relevante, considerando a grande distância geográfica entre as minas de minério de ferro no Brasil e na Ásia).</li> </ul>

(continua)

(continuação)

<b>Produto/ Serviços da Vale</b>	<b>Breve Descrição</b>
<b>Energia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- A gestão e a geração de energia, de acordo com dados do portal corporativo, é uma prioridade. A Vale é uma grande consumidora de energia, por isto investe em projetos de geração de energia que atendam suas operações.</li><li>- Atualmente, 34% do consumo global de eletricidade é atendido por produção própria, com usinas de geração de energia no Brasil, no Canadá e na Indonésia.</li></ul>

Fonte: Elaborado pela autora, com base no portal da Vale (2010)