

Senhores Acionistas,

A Diretoria Executiva da Mineração Rio do Norte S.A. (MRN), em cumprimento às disposições legais e estatutárias, apresenta relatório com o resumo dos principais acontecimentos do ano de 2014, juntamente com as Demonstrações Financeiras e o Parecer dos Auditores Independentes.

Principais Destaques de 2014

O ano de 2014 foi caracterizado por ótimos resultados de segurança, produção e custos, com melhoria de desempenho em relação ao ano anterior.

A programação anual de produção de bauxita foi atingida, paralelamente à continuidade da implantação e ajustes no projeto de melhoria da planta, que teve seu *ramp-up* iniciado em março e ajustes continuados durante todo o ano de 2014.

Como destaque ainda no ano de 2014, com a criação da Gerência de Gestão e Planejamento estratégico, foi realizada uma reestruturação no sistema de gestão da Companhia. Houve a implantação de um planejamento estratégico com definição de 3 metas globais suportadas por 11 estratégias que foram desdobradas ao nível de planos de ação com acompanhamento através de reuniões mensais de análise crítica. Além disso, foram iniciados estudos de *Lean Organization* visando melhorias de produtividade das áreas bem como oportunidades de reestruturação organizacional.

O projeto de continuidade das atividades de lavra dos recursos dos Platôs da Zona Central e Oeste após a exaustão da Zona Leste (LOMP- *Life of Mine Plan*) teve seus estudos desenvolvidos durante todo o ano ao nível de FEL 2. Após apresentação dos resultados preliminares em Setembro de 2014, o Conselho de Administração, apoiados pelos seus comitês internos, solicitou a complementação de alguns estudos que continuarão durante o ano de 2015 para conclusão final do relatório FEL2.

Produção e Vendas

Em 2014, produzimos 18,0 milhões de toneladas de bauxita, 4,3% acima dos 17,3 milhões de toneladas de 2013. As vendas somaram 17,8 milhões de toneladas, representando um acréscimo de 4,5% comparadas com o volume de 17 milhões de toneladas vendidas em 2013.

Do total de vendas, 54% foram destinadas ao mercado interno, suprimindo as refinarias da Alunorte e da Alumar e 46% foram destinadas ao mercado externo, sendo 19% para os Estados Unidos, 13% para o Canadá, 10% para a Europa, 3% para a China e 1% para Índia.

Os teores médios de qualidade do minério obtidos em 2014 foram de 49,72% de alumina aproveitável e 4,28% de sílica reativa.

Gestão da Qualidade

O Programa de Gestão da Qualidade da MRN é apoiado em treinamento e desenvolvimento de pessoas, visando à melhoria permanente dos processos da companhia.

Programa 5S

Em 2014, foram realizadas diversas atividades como parte do Programa 5S. Destacamos neste relatório os Eventos Kaizen 5S, Semana 5S e palestras de conscientização na vila de Porto Trombetas voltadas para a correta segregação e destinação de resíduos. As ações resultaram na qualidade da organização e arranjo das instalações da MRN e contribuíram para a prevenção de acidentes e com a preservação do meio ambiente. De acordo com a metodologia do Programa, temos 114 ambientes classificados em 2 estágios, sendo 01 ambiente no 3ºS (0,9%) e 113 ambientes no 5ºS (99,1%).

Programa CCQ

Destacamos o envolvimento, o comprometimento e a motivação de nossos empregados próprios e contratados que participaram voluntariamente do Programa CCQ (Círculos de Controle de Qualidade). Em 2014, o Programa contou com 140 grupos compostos por 1.046 circuístas, que concluíram 133 projetos de melhoria.

O CCQ conta com a adesão de 67% do nosso quadro total de empregados. Em reconhecimento pelo esforço e dedicação nos trabalhos desenvolvidos, além das homenagens e premiações internas da MRN, o grupo Dinâmico, que foi vencedor do 17º Seminário de Geral MRN, irá representar a empresa no próximo Congresso Nacional de CCQ, realizado pela União Brasileira para a Qualidade (UBQ), com todas as despesas pagas pela companhia.

Gestão de Riscos

Em 2014, a MRN deu continuidade ao seu Sistema de Gestão de Riscos, com a integração das atividades do Comitê de Prevenção de Fatalidade em um sistema unificado de Gestão de Riscos.

Durante as reuniões periódicas são tratados os riscos nas naturezas estratégicas, operacional, conformidade e financeiro. A metodologia utilizada foi revisada e validada pelo comitê. Ainda em 2014, a MRN tratou 81 riscos originados nos anos de 2012 e 2013 e identificou 25 novos riscos.

Foram realizadas duas auditorias específicas de Gestão de Riscos, sendo a primeira em junho/julho de 2014 com escopo na gestão, e a segunda nos meses de novembro/dezembro avaliando os procedimentos e controles adotados pelas Gerências de Áreas, com foco em autoavaliação e monitoramento contínuo das medidas de controle e mitigação. Foi avaliado ainda o envolvimento e o desdobramento da metodologia junto aos executantes das atividades. Como resultado das duas auditorias, foram registradas recomendações de melhorias cujos planos de ação estabelecidos são acompanhados através de *follow-up*, com objetivo de validar o bloqueio da fragilidade com a implementação das ações. O resultado de eficácia dos controles dos riscos da 2ª auditoria indicou uma efetividade de 91%.

Os multiplicadores do Sistema de Gestão de Riscos foram treinados por instituição de renome nacional, resultando no levantamento de boas práticas de gestão de riscos para serem implementadas em 2015.

Lean Six Sigma

Em termos de melhoria de desempenho operacional o programa *Lean Six Sigma* foi reestruturado e 9 projetos foram desenvolvidos em diferentes áreas da MRN com foco em redução de custo, aumento de produtividade e reestruturação de departamentos. Como parte da reestruturação, a MRN deverá iniciar em 2015 o programa de Teoria das Restrições, unificando, assim, todos os programas de Melhoria de Desempenho Operacional e passando a ser chamado de TLS (TOC - *Lean Six Sigma*). O foco será reduzir os gargalos operacionais, reduzir estoques intermediários, aumentar a produtividade e consequentemente o desempenho financeiro.

Planejamento Estratégico

Em 2014 foi implantado o ciclo de Planejamento Estratégico (horizonte 2014 - 2016), direcionando as atenções da alta administração da empresa para uma visão mais estratégica do negócio. A partir de premissas macroeconômicas, cenários de mercado e análises do ambiente competitivo, foram elaboradas 3 metas globais suportadas por 11 estratégias voltadas para a perenidade e o fortalecimento da gestão do negócio. Para 2015 está previsto um novo ciclo (horizonte 2015 - 2017) a partir dos aprendizados e resultados alcançados no último ano.

Recursos Humanos

A produtividade da MRN, em 2014, foi de 12.971 toneladas de produto (bauxita) por empregado, contra 12.701 toneladas produzidas por empregado em 2013, considerando um efetivo médio naquele ano de 1.360 profissionais. Ao longo de 2014, contamos com o efetivo médio de 1.389 empregados ativos, sendo 87% originários do estado do Pará, 2% dos demais estados da Região Norte e 11% de outros estados. O total de 89% de empregados da região Norte reflete o nosso compromisso de valorizar e desenvolver a mão de obra da região.

Ainda na área de Recursos Humanos, foram concedidos benefícios adicionais aos empregados em 2014, tais como Vale Cultura - Instituído pelo Ministério da Cultura; revisão e ampliação da cesta de Natal; extensão do prêmio de reconhecimento por tempo de trabalho aos homenageados que completaram 30 e 35 anos de trabalho; além da ampliação do prazo do recolhimento das contribuições restantes do INSS dos empregados dispensados sem justa causa, de 18 para 24 meses da concessão de sua aposentadoria.

Em 2014, a MRN deu continuidade ao Programa de Qualidade de Vida (PQV), com ações voltadas à promoção da melhoria da saúde por meio de palestras e outros eventos abertos à comunidade, além de estímulo à prática esportiva monitorada com acompanhamento de nutricionistas e professores de educação física. As ações que levaram a marca PQV foram desenvolvidas em prol da coletividade, da socialização e em busca de resultados significativos para empregados, cônjuges e profissionais de empresas contratadas.

Com relação ao programa Ação & Bem-Estar, houve participação de 522 pessoas no ano de 2014, frente a 450 participações no ano de 2013, entre empregados da MRN e seus cônjuges, e empregados de empresas contratadas. O programa contou ainda com ações de integração, palestras, rodas de conversa e caminhadas externas ao clube, com a participação da comunidade em geral. Dessas ações destacamos as caminhadas de 2014:

- 1) Agita Trombetas
- 2) Rumo ao Igarapé das Pedras
- 3) Dia Nacional da Saúde
- 4) Outubro Rosa
- 5) Novembro Azul com passeio ciclístico
- 6) Caminhada Ecumênica

Como reflexo das ações, registrou-se melhora da consciência corporal e do bem-estar físico e mental dos participantes. É o bem-estar dentro e fora da empresa.

Destacamos também neste contexto, as atividades da Política de Prevenção ao Uso Indevido de Álcool e Outras Drogas e de Reintegração do Dependente Químico - PPD, importante ferramenta de segurança que tem como objetivo desenvolver nos empregados da MRN e das empresas contratadas a consciência da co-responsabilidade, de modo a manter o ambiente de trabalho livre de álcool e outras drogas e, acima de tudo, seguro, promovendo a saúde e a qualidade de vida.

Como parte do programa de relacionamento com os empregados, em 2014 houve a continuidade do programa Café com o Presidente com reuniões mensais do Presidente com aproximadamente 15 empregados onde são debatidos assuntos gerais e esclarecidas as dúvidas dos empregados. Além disso, foi criado o Programa Encontro com as Lideranças com reuniões também mensais do Presidente com a participação de cerca 15 líderes dos diversos níveis gerenciais e *staff*.

Para encerrar o ano, no último semestre, foi oficializado o lançamento do projeto de Educação Financeira da MRN com a palestra de um educador e terapeuta financeiro renomado. Na ocasião, foram distribuídos mais de 1.400 exemplares do livro "Terapia Financeira" a todos os empregados da MRN. Houve ainda capacitação interna de multiplicadores de conhecimento, que em 2015 irão compartilhar o tema com todos aqueles que visam orientações com relação ao comportamento financeiro.

Desenvolvimento de Pessoas

O processo de desenvolvimento de pessoas na MRN ocorre a partir da análise das competências de cada eixo de carreira na organização. Este processo ocorre a partir da seleção do empregado, momento em que são avaliadas as competências necessárias e a aderência ao cargo para o qual está sendo contratado.

O processo de acompanhamento da evolução dos profissionais é feito por meio da avaliação anual de competências. Como produto desta avaliação, é estruturado o Plano de Desenvolvimento Individual de cada empregado da MRN. Este ciclo é fechado com o *feedback* ao empregado e entrega do Plano Individual de Competências, cujo objetivo é fazer com que cada profissional conheça suas potencialidades e suas oportunidades de melhoria técnica e comportamental.

O processo pressupõe que 100% dos empregados ativos e admitidos até o mês de outubro do ano vigente (em 2014, 1.363 profissionais até aquele período) sejam avaliados com relação às entregas realizadas no ano. A avaliação ocorrerá nos meses de janeiro e fevereiro de 2015. Em 2013, o processo de avaliação foi realizado com 1.327 empregados do total previsto de 1.344. Ou seja, 99% dos empregados ativos e admitidos até outubro de 2013 passaram por avaliação de competências técnica e comportamental no início de 2014.

O processo de Educação Continuada tem como base quatro pilares: Qualificação, Treinamento, Desenvolvimento e Integração. Toda a estrutura dos pilares da Educação Continuada norteia as ações para o processo de desenvolvimento do empregado. O pilar Treinamento compõe toda a preparação dos empregados e é dividido nos treinamentos Corporativo, Operacional, Técnico e Gerencial.

(CONTINUA)