

ALUNORTE - ALUMINA DO NORTE DO BRASIL S.A.



CNPJ Nº 05.848.387/0001-54

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - ANO DE 2014

A Diretoria da Hydro Alunorte, em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submete à apreciação do Conselho de Administração o presente Relatório e as Demonstrações Contábeis referentes ao exercício de 2014, acompanhadas do parecer dos Auditores Independentes.

DESEMPENHO INDUSTRIAL

Em 2014, a Hydro Alunorte produziu 5,93 milhões de toneladas de alumina calcinada, mantendo o custo de conversão como referência por ser um dos mais baixos do mundo, com média de US\$ 160,94/tonelada no ano.

ATIVIDADES COMERCIAIS

As vendas totalizaram 5,95 milhões de toneladas de alumina calcinada. A qualidade da alumina e a produtividade da refinaria garantiram a satisfação dos clientes e mantiveram a Hydro Alunorte na liderança mundial em seu segmento.

DESEMPENHO FINANCEIRO

A geração de caixa operacional, medida através do EBITDA, apresentou um valor positivo de R\$ 360 milhões em 2014, revertendo o resultado negativo de 2013 que foi de R\$ 313 milhões. Este resultado foi fortemente afetado pelo aumento no preço de venda e pela implementação de diversas iniciativas de redução de custo.

No encerramento do exercício de 2014, foi apurado um prejuízo de R\$ 207 milhões, influenciado principalmente pelo impacto desfavorável da variação cambial das obrigações com empréstimos e financiamentos.

SUBVENÇÃO PARA INVESTIMENTOS

Até o ano de 2016, a Hydro Alunorte obteve da Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM) isenção de 75% do imposto de renda para uma produção limitada a 1 milhão e 600 mil toneladas/ano de alumina. Quando aplicável, as subvenções e assistências governamentais são registradas contabilmente em conta destacada da demonstração do resultado e submetidas à Assembleia dos Acionistas para aprovação de sua destinação.

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Em 2014, a Hydro Alunorte investiu nos programas de formação e capacitação de empregados de gestores; manteve o diálogo com equipes e as ações dos planos resultantes do Hydro Monitor. Houve sequência na implantação do My Way e garantia dos treinamentos. Entre as principais realizações do ano estão:

Programa de Ferramentas de Gestão – Foi realizado no período de agosto a dezembro, com abordagens práticas e de esclarecimento sobre a solução problemas e dúvidas do grupo de gestores. O curso de 16 horas é realizado por multiplicadores internos, engajando os gestores nos sistemas de facilitação que a empresa dispõe para a administração e gerenciamento dos grupos de trabalho.

Hydro Monitor – No primeiro trimestre de 2014 foi aplicada a pesquisa de clima organizacional. Os resultados divulgados em abril refletiram o índice de participação de 99% dos empregados e o alcance do resultado de engajamento de 73%. Após a divulgação dos resultados em todas as áreas, foram elaborados os planos de ação em cada equipe, priorizando os de maior impacto para o crescimento do índice de engajamento. As ações tiveram o acompanhamento do RH com a atuação direta com os gestores das áreas que agregaram em suas atividades ações de resgate, melhoria e desenvolvimento. Das 1.161 ações programadas, foram realizadas 659, totalizando 57% do total previsto para o período de 2014 a 2016.

My Way - Em 2014 participaram do programa os gerentes gerais e de área. Em 2015 o programa estende-se para todos os empregados da refinaria. Lançado em outubro de 2013, é um sistema de avaliação de desempenho, perfil e metas.

Mestrado Profissional – A parceria com a Universidade Federal do Pará - UFPA, para a realização do Mestrado Profissionalizante com ênfase em “Automação e Controle de Processos” e “Processos Industriais”, teve a participação de 20 empregados, sendo 10 alunos em cada modalidade. Em setembro houve a realização do *workshop* sobre os temas das teses, que serão apresentadas em 2015.

Jovem Aprendiz – Foram recebidos na refinaria 45 jovens, sendo 12 para o curso de “Aprendizagem Básica de Rotinas Administrativas”, 6 para “Aprendizagem Básica em Eletromecânica”, 12 no de “Aprendizagem Técnica em Mecânica” e 15 para “Aprendizagem Técnica em Eletrotécnica”. Para 2015, a empresa é precursora na formação da turma de “Aprendizagem Técnica para Operadores de Processos Químicos”, com 25 participantes. Participam do programa moradores dos municípios de Barcarena e Abaetetuba.

Treinamento - Foram realizadas 73.016 horas de treinamento na companhia, totalizando 10.333 participantes. Os treinamentos na área técnica atingiram 27.842 horas, seguidos por treinamentos de segurança e normativos com 25.799 horas, corporativos com 16.256 horas e 3.119 horas para os gerenciais. Em 2015 a capacitação e investimento na formação dos líderes terá sequência.

Programa de Formação de Operadores (PFO) - Beneficiou 48 jovens das comunidades de Barcarena e Abaetetuba, com graduação de 44 e admissão de 38. Desenvolvido em parceria com o SENAI, fomentou a qualificação de mão de obra com olhar específico para a refinaria, proporcionando aos bolsistas graduados conhecimentos e vivência diferenciados. Para 2015 está prevista a realização da segunda turma do programa, com a oferta de 60 bolsas.

Desenvolvimento dos Programas de Aperfeiçoamento Operacionais - O ano de 2014 foi de planejamento e desenvolvimento para novos programas de aperfeiçoamento para o grupo de empregados da operação. Previstos para 2015 a implantação dos seguintes cursos: Programa de Aperfeiçoamento para Operadores de Campo, com atendimento de 650 empregados; Programa de Aperfeiçoamento de Operadores de Sala de Controle, que atenderá 200 empregados aproximadamente.

Cargos - Iniciada a revisão do Plano de Classificações de Cargos e Remuneração e de Benefícios, seguindo a metodologia Mercer.

Assistência Médica – Houve a reavaliação do plano de saúde em conjunto com as demais empresas do grupo Hydro no Brasil, incluindo a avaliação do mercado das operadoras. No mês de novembro teve início o atendimento de todos os empregados e seus dependentes legais pela nova operadora do plano, a Bradesco Saúde.

Pessoal - Algumas áreas da refinaria trabalharam na recolocação de pessoal no quadro. A Gerência de Área do Depósito de Rejeitos Sólidos (DRS) realizou o processo em julho de 2014, agregando 276 empregados diretos nas áreas de mecânica, elétrica, operação de equipamentos, atividades de apoio e gerenciais. Outras áreas da empresa também realizaram o processo, tais como: Desaguamento, Porto, Saúde e Segurança do Trabalho e Manutenção, gerando 68 novos empregos.

Programa de Aperfeiçoamento de Mantenedores (PAM) - Iniciou em outubro com data prevista de término do módulo básico em julho de 2015 e os módulos específicos em dezembro do mesmo ano. Participam do programa 398 empregados, entre eletricitas, mecânicos e soldadores, que em abril de 2014 passaram pela avaliação técnica. O objetivo do PAM é atender à especificidade do trabalho desenvolvido na refinaria, para atingir as metas de produção, otimizar recursos e custos, eliminar desperdícios, desenvolver o senso de propriedade, aumentar o desempenho e eficiência técnica, bem como a produtividade operacional e estabilizar e dar sustentabilidade aos processos produtivos.

Programa Trainee - Conta atualmente com 11 participantes dos cursos de Engenharia, com finalização até outubro de 2015. Em 2015 será reformulado o programa da Hydro Alunorte para o Programa de *Trainee* em Bauxita e Alumina.

Pronatec - Foi disponibilizado para 21 mantenedores o curso de Solda TIG em Aço, com apoio do Senai. Para 2015, foram levantadas novas demandas para o desenvolvimento dos empregados, como cursos do Pronatec, que têm parcerias entre o setor produtivo, governo federal e indústrias.

Bolsas de cursos técnicos - Foram disponibilizadas 50 bolsas de cursos técnicos para filhos de empregados da Hydro Alunorte. A refinaria reembolsou 70% do valor das mensalidades até o término dos cursos.

MEIO AMBIENTE

A refinaria atendeu a todos os requisitos legais de meio ambiente aplicáveis às suas atividades, bem como às licenças ambientais e respectivas condicionantes perante a Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Sustentabilidade (SEMAS). As principais ações realizadas junto ao órgão foram:

- Recebimento da Licença de Operação nº8841/2014 – Produção de Alumina, com incorporação da Autorização de funcionamento das caldeiras da Hydro Alunorte.
- Recebimento da SETRAN do termo de permissão de uso nº 003/2014 que autoriza a implantação do projeto referente ao acesso DRS1-DRS2, travessia, desvio, e elevação do greide da PA-481, para construção do túnel de ligação dos depósitos.
- Recebimento da Licença de Instalação nº 973/2014 - Travessia da PA-481.
- Recebimento da Autorização de Supressão Vegetal nº 411/2014 para Travessia da PA-481.
- Recebimento da Outorga de Direito de Uso nº 1169/2014 com os valores outorgados revisados.
- Recebimento da Autorização nº 913/2014 para o Projeto Filtro Prensa e DRS 2.
- Recebimento da Autorização nº 280/2014 de funcionamento da Estação de Tratamento Água Potável.
- Reuniões periódicas com a equipe técnica da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Sustentabilidade para andamento dos processos de licenciamento.

As principais ações realizadas ao longo de 2014 foram:

- Criação do Grupo de Trabalho de Águas (GTA), com objetivo principal de otimizar os usos de água na planta e reduzir o desperdício.
- Promoção da Semana Socioambiental, envolvendo empregados, terceiros e comunidades em comemoração ao Dia Mundial do Meio Ambiente com objetivo principal de lançar o Programa Consumo Consciente, além de apresentar os controles ambientais e os projetos socioambientais realizados pela Hydro Alunorte, e capitalizar a importância da atitude do empregado como agente de mudança no comportamento para um ambiente sustentável.
- Contratação da empresa ClimaTempo para monitoramento das chuvas e estação meteorológica.
- Implantação da Brigada de Emergência Ambiental no Porto.
- Implantação de diversas melhorias operacionais no Porto como o *up grade* nos sistemas dos carregadores, que melhorou a *performance* em 15%, diminuindo a emissão de particulados e a instalação, em todos os navios, de redes de proteção e barreiras de contenção, agindo preventivamente nas questões ambientais.
- Perfuração de 10 novos poços de monitoramento que irão integrar a malha de monitoramento da Hydro Alunorte ao redor do DRS 1.
- Realização dos simulados de Emergência Ambiental no DRS e de vazamento de soda no Terminal de Granéis Líquidos (TGL), envolvendo diversas áreas da empresa, órgãos ambientais e Corpo de Bombeiros, com o objetivo de preparar as equipes para atendimentos em emergência.
- Realização de Vistorias Ambientais pela Área de Meio Ambiente.
- Realização da supressão vegetal, captura, coleta, resgate, transporte e soltura de fauna silvestre na área de implantação do Projeto Filtro Prensa e DRS 2, totalizando 139 hectares de vegetação e 99 animais resgatados.
- Elaboração do Relatório de Informações Ambientais Anual (RIAA) em atendimento a Condicionante nº 8, da Licença de Instalação LI Nº 2243/2013 referente à Expansão do DRS 2.
- O Projeto Filtro Prensa e DRS 2 desenvolve novos estudos em busca de alternativas para a destinação do resíduo de bauxita.

GESTÃO EMPRESARIAL

Em 2014, os processos da Hydro Alunorte passaram por diversas auditorias. Foram realizadas cinco Auditorias Externas: duas visando a manutenção das certificações nas normas de Saúde e Segurança (OHSAS 18001), Meio Ambiente (ISO 14001) e Qualidade (ISO 9001) e três auditorias nos requisitos da Norma de Responsabilidade Social (SA 8000), sendo duas dessas para manutenção da certificação e outra para recertificação na Norma. As auditorias foram realizadas pelo Bureau Veritas Certification (BVC), que confirmou as certificações da refinaria em todas as normas. Também foram promovidas três Auditorias Internas corporativas, sendo uma para as normas OHSAS 18001, ISO 14001 e ISO 9001 e as outras duas referentes à Norma SA 8000.

- A Área de Sistemas da Qualidade e BABS promoveu diversas ações com foco na melhoria contínua e valorização das iniciativas dos empregados. O Seminário Integrado de Oportunidades de Melhorias (SIOM) chegou a 10ª edição, com a apresentação de 28 projetos nas categorias Meio Ambiente, Processo Produtivo e Segurança & Ergonomia, selecionados previamente nos Fóruns de Engenharia e Tecnologia, com a participação de engenheiros e especialistas e nos *Workshops* Operacionais, para operadores e mantenedores. Ao final do evento, 12 melhorias foram premiadas.
- A implantação do Sistema de Gestão da Área de Bauxita & Alumina (BABS) continuou na Hydro Alunorte. A filosofia do BABS é inspirada no TPS (sigla em inglês para Sistema de Produção Toyota) e têm ações fundamentadas nos princípios de Processos de Trabalhos Padronizados, Relações definidas entre Cliente Fornecedor, Fluxo Otimizado, Equipes Dedicadas e Liderança Visível.
- O sistema conta também com uma ferramenta conhecida como *Daily Management System* (DMS), que já acontece nos níveis gerenciais (diretoria e gerências gerais), com a realização de reunião diariamente com o objetivo de acompanhamento dos indicadores de resultados da área, da rotina, bem como reestabelecer conexões e tratar desvios. No DMS existe o *Shift Routines*, uma sistemática de reuniões que acontecem na passagem de turno com o objetivo de reestabelecer conexões e tratar eventuais desvios.
- Também como parte da implantação do sistema, a empresa utilizou a formação de Grupos Críticos, constituídos por engenheiros, especialistas e operadores, para acompanhar os processos críticos da área, com foco em Controle de Volume, Controle de Temperatura, Controle de Sólidos, *Ratio Control* e *High Tanque*. As equipes criaram a árvore de processo, elaboraram as cartas de controle e utilizaram a ferramenta A3 para identificar os desvios e as causas e bloqueio destas. Os grupos atuaram também na elaboração/revisão de procedimentos e na aplicação do SOP WOC, quando necessário.
- Visando a melhoria contínua, a refinaria promoveu *Kaizen* nas áreas da Precipitação, Calцинаção, Clarificação e Porto, todos com foco na eliminação de desperdícios e redução de custo, através da análise dos processos. Outra novidade foi o projeto piloto da Manutenção Autônoma na Calцинаção que possibilitou identificar pequenos desvios nas Correias Transportadoras de Alumina/Hidrato e nos Filtros de Manga e aumentar a disponibilidade/confiabilidade destes equipamentos críticos, através

continua