



(CONTINUAÇÃO)

2

RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO 2015

sistema de Gestão de Riscos. Após essa classificação, 95 riscos foram classificados como estratégicos, sendo 62 deles com potencial de fatalidade, sete riscos táticos e 30 operacionais.

O Comitê de Gestão de Riscos realizou 20 encontros com a Liderança Executiva, onde todos os riscos foram discutidos de forma estratégica. Foram avaliados os controles e estabelecidas as diretrizes de gestão sobre o processo. Além disso, cada área da MRN possui seus subcomitês estabelecidos que realizam encontros quinzenais. Esses encontros são a essência do Sistema de Gestão de Riscos, pois envolvem *follow-ups* acerca de todas as ações tomadas dentro das áreas.

Cursos de capacitação foram realizados para as áreas da empresa, com foco em formação dos gestores e facilitadores, que foram habilitados para multiplicação do conhecimento aos níveis seguintes.

Durante todo o ano de 2015, o Departamento de Planejamento Estratégico e Gestão assumiu papel fundamental no apoio metodológico a todas as áreas por meio de seus *business partners*, que foram disponibilizados para transmissão de conhecimento e acompanhamento das áreas em suas atividades de evolução. Foi possível, no segundo semestre, realizar miniauditorias para avaliar a aderência das áreas ao sistema e relatar as oportunidades para melhoria antes do fechamento do ano. Além disso, contamos com o trabalho de auditoria da Ernst & Young, que realizou duas auditorias de processos na MRN em 2015 com foco em riscos. Isso possibilitou maior amadurecimento do tema gestão de riscos na empresa.

Em dezembro de 2015, foi realizada auditoria interna final de validação dos trabalhos de todas as áreas, com o apoio dos engenheiros do Departamento de Segurança do Trabalho. Essas auditorias permitiram verificar 100% dos controles de todos os riscos da empresa. Constatou-se que a MRN atingiu, em 2015, um percentual de efetividade de 96,5% contra 91% do ano anterior. Este dado evidencia mais um avanço da Companhia no comprometimento ao tratamento dos riscos do seu negócio.

TOC e Lean Six Sigma

No âmbito da melhoria do desempenho operacional foi implantando, durante o ano de 2015, o programa TLS (TOC e Lean Six Sigma) abrangendo todas as áreas produtivas e transacionais da MRN, com foco em reduzir gargalos operacionais, reduzir estoques intermediários, aumentar a produtividade e, conseqüentemente, melhorar o desempenho financeiro da empresa.

Como parte da construção da cultura do TLS, foi criada a reunião diária de produção com foco no Painel TPC (Tambor, Pulmão e Corda), ou seja, gestão pelo processo gargalo. Depois de identificados os principais gargalos, foram criados grupos de estudo (Grupos de TLS), com foco em redução de custos operacionais, aumento de produtividade de equipamentos de mina e embarque

e aumento de confiabilidade. Foram contabilizadas 305 horas de treinamento para desenvolvimento do corpo técnico para realização dos projetos.

Planejamento Estratégico

Em 2015, continuamos com as análises e aprendizados da implantação do ciclo de Planejamento Estratégico (horizonte 2015-2017), direcionando as atenções da alta administração a partir de premissas macroeconômicas, cenários de mercado e análises do ambiente competitivo, com base nas três metas globais suportadas por dez estratégias voltadas para a perenidade e o fortalecimento da gestão do negócio. Para 2016 está previsto um novo ciclo (horizonte 2016-2018), a partir dos aprendizados e resultados alcançados no último ano.

Sistema de Gestão Integrado (SGI)

Desenvolver, implementar, manter e atualizar um sistema de gestão ambiental que atenda integralmente aos requisitos da norma internacionalmente aceita (ISO 14001:2004) é um dos objetivos da MRN e de seus empregados.

A certificação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) vigente foi obtida em dezembro de 2001 e, desde então, o empreendimento como um todo, bem como a vila residencial, são periodicamente auditados.

Foram realizadas várias auditorias internas pela equipe de auditores da MRN com o objetivo de manter a conformidade de todos os processos da Companhia em relação às Normas Certificadoras. Em 2014, a MRN contava com 29 auditores internos de ISO/OHSAS. Houve, em 2015, a formação de mais 18 auditores, somando um total de 47 empregados habilitados a participar de auditorias internas de conformidade.

Houve melhoria substancial no processo de auditoria interna de ISO/OHSAS, pois não se faz mais auditoria por amostragem. Na nova metodologia, 100% dos processos foram visitados em 2015.

Em 2015, foram desenvolvidas duas auditorias externas de manutenção da certificação. O trabalho, conduzido pelo British Standards Institution (BSI), confirmou a conformidade do SGA da empresa com a ISO 14001:2004.

Recursos Humanos

A produtividade da MRN em 2015 foi de 12.769 toneladas de produto (bauxita) por empregado, contra 12.959 toneladas produzidas por empregado em 2014, considerando um efetivo médio naquele ano de 1.389 empregados. Ao longo de 2015, contamos com o efetivo médio de 1.394 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 compromisso da MRN de valorizar e desenvolver a mão de obra da região.

O Programa de Qualidade de Vida (PQV) prosseguiu, em 2015, com ações voltadas à promoção da melhoria

da saúde com estímulo à prática esportiva em prol da coletividade e da socialização, com resultados significativos para empregados, cônjuges e empregados de empresas contratadas.

As ações de bem-estar no âmbito do PQV registraram participação de 582 pessoas (empregados da MRN e seus cônjuges e empregados das empresas contratadas) em 2015, frente a 522 em 2014 e 450 em 2013. O programa contou, ainda, com ações de integração, palestras e caminhadas externas ao clube com a participação da comunidade em geral. Dentre essas ações, destacamos a realização de caminhadas, passeios ciclísticos e corridas. Constatamos que estas ações provocaram melhoria da consciência corporal e do bem-estar físico e mental dos participantes.

Outras importantes ações do PQV foram as atividades do Programa de Educação Financeira da MRN que realizou, durante 2015, ações de continuidade com a implantação do treinamento Educação Financeira para Novos Empregados, na grade de treinamentos que compõem o processo de integração. Também foram realizados o Curso Prático de Educação Financeira para Empregados alojados na mina do Aviso, DDS especiais com o tema Educação Financeira e palestras de sensibilização para familiares de empregados.

As palestras de Educação Financeira para Novos Empregados abrangeram nove turmas ao longo de 2015, totalizando 79 participantes. Para estes novos empregados foi um momento de reflexão sobre os hábitos financeiros e um convite para repensar os comportamentos de consumo, focando na oportunidade de iniciar a formação de reservas com vistas à futura aposentadoria, a partir do novo momento em suas vidas que tem início com a admissão na MRN.

No Curso Prático de Educação Financeira voltado aos empregados alojados na Mina do Aviso foi realizada uma primeira turma nos meses de outubro e novembro, com 15 participantes que aprofundaram conhecimentos na metodologia DSOP, que preconiza passos importantes para a mudança de comportamento financeiro: diagnosticar (D), sonhar (S), orçar (O) e poupar (P).

Nesta mesma linha de abordagem, os DDS especiais, envolvendo seis turmas de turno, e as Palestras de Sensibilização para familiares, tiveram como objetivo fomentar uma nova visão sobre a importância de um planejamento voltado à realização dos sonhos sustentados pela disciplina e perseverança.

Desenvolvimento de Pessoas

Em 2015 a área de Desenvolvimento de Pessoas estruturou suas ações a partir do Planejamento Estratégico da Companhia, focada na estratégia III: consolidar o desenvolvimento das lideranças. Além do planejamento estratégico, as demais ações de desenvolvimento dos empregados da Companhia advêm da análise do

(CONTINUA)