

# ALUNORTE - ALUMINA DO NORTE DO BRASIL S.A.



CNPJ Nº 05.848.387/0001-54

## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - ANO DE 2015

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 2015, acompanhadas do parecer dos Auditores Independentes.

### DESEMPENHO INDUSTRIAL

Em 2015, a Hydro Alunorte produziu 5,94 milhões de toneladas de alumina através do processo Bayer, mantendo a sua referência de ser uma das mais eficientes refinarias de alumina do mundo.

### ATIVIDADES COMERCIAIS

As vendas totalizaram 5,99 milhões de toneladas, sendo 5,65 milhões de toneladas de alumina calcinada e 336 mil toneladas de hidrato. A qualidade dos produtos garantiu a satisfação dos clientes e mantiveram a Hydro Alunorte em destaque mundial em seu segmento.

### DESEMPENHO FINANCEIRO

A geração de caixa operacional, medida por meio do EBITDA, apresentou um valor positivo de R\$ 1,792 bilhão em 2015. Este resultado foi fortemente afetado principalmente pelo aumento do preço de venda impactado diretamente pela desvalorização da moeda e pela implementação de diversas iniciativas de redução de custo. No encerramento do exercício de 2015, foi apurado um lucro de R\$ 217 milhões.

### SUBVENÇÃO PARA INVESTIMENTOS

Até o ano de 2015, 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

Os resultados do programa Hydro Monitor, a pesquisa de clima organizacional aplicada no ano de 2014, foram divulgados em abril do mesmo ano, com alcance de participação de 99% dos empregados e índice de engajamento de 73%. Foram implementadas 997 ações, das 1.306 propostas, um alcance de 77% do total previsto para o período de 2014 a 2016, considerando o planejamento em todas as áreas da refinaria para melhorar os resultados de cada uma das dimensões existentes na pesquisa. As ações tiveram o acompanhamento da equipe de Recursos Humanos com a atuação direta junto aos gestores, sendo priorizadas as de maior impacto para o crescimento do índice de engajamento.

A implantação do programa de desenvolvimento profissional chamado *My Way* (Meu Jeito em português) foi um marco de 2015 e representou uma das ações de melhoria na dimensão do Hydro Monitor chamada de Reconhecimento & *Feedback*, com o objetivo de elevar o desempenho e o engajamento dos empregados. O *My Way* é um sistema de avaliação de desempenho, de perfil, de metas e de desenvolvimento cíclico. Em 2015, o programa alcançou todos os níveis da refinaria, com a execução do plano de implantação para todos os empregados. As lideranças da planta foram treinadas na fundamentação teórica da metodologia e na sequência todos os demais grupos de *staff* e da operação, definindo metas e planos no sistema para o acompanhamento.

Entre os destaques dos programas corporativos de formação técnica, temos o Programa de Aperfeiçoamento de Mantenedores (PAM) com o envolvimento de 436 empregados nas formações de eletricitista, mecânico e soldador; o Programa de Mestrado Profissionalizante, realizado em parceria com a Universidade Federal do Pará (UFPA), renomada instituição de ensino superior da Amazônia, alcançou a participação de 22 empregados, dos quais 16 conquistaram o título de mestre.

A turma do Programa *Trainne*, iniciado em 2013, concluiu a formação com a participação de oito profissionais recém-formados na refinaria em 2015, atuando em processos e manutenção. Ao longo do ano ocorreram as avaliações que levaram a efetivação de quatro profissionais deste grupo. Cinquenta e um jovens aprendizes iniciaram o ano de 2015, sendo 25 operadores de Processos Químicos, 15 técnicos em Eletrotécnica, 12 técnicos em Mecânica, sendo estes dois últimos com contrato finalizado em agosto. Em setembro e dezembro iniciaram duas turmas com 25 e 35 jovens aprendizes no curso de operadores de Processos Químicos. No total foram 80 aprendizes.

A liderança da empresa contou com o lançamento do programa *Lidere*, que propõe formação específica aos gestores. Foram 162 gerentes participantes em três módulos divididos nos seguintes temas: Refinando Valores; Liderança para Solução de Equações Impossíveis; Clarificando Aspectos Legais na Gestão de Pessoas; Embarcando na Melhoria do Desempenho Humano; Evaporando os Fatores Contribuintes de Incidentes de HSE; e Tratamento de Melhoria do Desempenho Humano.

Nos programas de bolsas foram disponibilizadas 41 para cursos técnicos, sendo 25 para empregados e 16 para filhos de empregados da Hydro Alunorte com o reembolso de 70% do valor das mensalidades até o término do curso. Nas bolsas de nível superior foram 58 empregados contemplados com benefício para os cursos de Administração, Ciências Contábeis, e Engenharias (Produção, Elétrica, Ambiental, Automação, Computação, Mecânica).

O ano de 2015 também teve o início do projeto Incluir com a captação de currículos, atuando diretamente com as associações e representantes de portadores de deficiência da região. As ações abrangem o estudo de cargos e funções, a sensibilização de gestores, além da responsabilidade do preenchimento de cotas por áreas.

Em resumo, foram realizadas 75.419 horas de treinamento, com um total de 14.727 empregados treinados e média mensal de 1.227 empregados treinados. Os treinamentos na área técnica atingiram 32.399 horas e 3.822 treinados; os de segurança e normativos somaram 26.619 horas e 3.448 treinados; àqueles corporativos ficaram com 13.176 horas e 6.722 treinados; e os gerenciais tiveram 3.224 horas com 735 treinados.

Em 2015, foram destinados R\$ 968 mil a treinamentos da mão de obra, sendo destes, R\$ 253 mil realizados em cursos do SENAI.

### 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) e a Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico (Semade).

As principais ações realizadas junto a Semas foi a manutenção do calendário de reuniões periódicas com a equipe técnica para andamento dos processos de licenciamento. São eles: Autorização Nº2950/2015 para supressão vegetal em uma área de 15ha de floresta secundária com finalidade de implantação do Depósito de Resíduos Sólidos (DRS 2); Licença de Instalação Nº 2543/2015 que autoriza a continuidade da expansão 3 da fábrica, referente a implantação do DRS 2; Outorga Nº 1812/2015 para captação de água subterrânea de 13 poços com finalidade

de abastecimento industrial e humano; Outorga prévia Nº 516/2015 para perfuração de um poço tubular (P45B); renovação da Licença de Operação Nº 083/2015 da Estação de Tratamento de Água (ETA) da fábrica junto à Secretaria Municipal de Saúde (SEMUSB). Pela Semade houve o recebimento da Licença de Operação Nº 114/2015 para armazenamento de produtos químicos e substâncias perigosas.

Ações de conscientização também suportaram os resultados como a instituição do Comitê Ambiental de 2015; a execução do Grupo de Trabalho de Águas (GTA), com objetivo principal de otimizar o uso deste bem na refinaria e reduzir o desperdício; a promoção da campanha “Água: Zero desperdício é possível” para identificação e eliminação dos desperdícios de água no ambiente de trabalho e no lar; o cumprimento do plano de monitoramento hídrico e atmosférico; o lançamento, durante a Semana Socioambiental do Programa “Hydro Alunorte mais sustentável”, com o objetivo de engajar os empregados a adotarem na sua rotina práticas sustentáveis. Foi iniciado o pagamento da Taxa de Exploração de Recursos Hídricos à Semas; cumprido o cronograma de melhorias nos Carregadores de Navio (CN’s 2 e 3), na operação portuária do carregamento de alumina; houve a perfuração de dois poços outorgados de captação.

Ainda foram realizados simulados de emergência ambiental para os cenários de Transbordo do resíduo de bauxita do DRS 1 e Vazamento de soda no Terminal de Granéis Líquidos (TGL) da Companhia Docas do Pará (CDP), envolvendo diversas áreas da empresa, órgãos ambientais e Corpo de Bombeiros, com o objetivo de preparar as equipes para atendimentos em emergência; além da criação do Comitê de Gestão de Barragens.

O projeto Filtro Prensa e DRS 2 atendeu a todos os requisitos legais de meio ambiente aplicáveis às suas atividades, bem como às licenças ambientais e respectivas condicionantes perante a Semas em conformidade com os prazos instituídos. Foram realizados os protocolos do Memorial Descritivo para solicitação da prorrogação da Licença de Instalação Travessia PA 481 - LI Nº 973/2014, que autoriza a implantação do projeto referente ao acesso DRS 1 - DRS 2, travessia, desvio, e elevação do greide da PA-481, para construção do túnel de ligação dos depósitos; e o do Memorial Descritivo para Solicitação da prorrogação da autorização instalação dos Filtros Prensa - AU Nº 913/2014. O Plano de Doação da matéria-prima florestal da supressão vegetal do DRS 2 foi submetido à Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico de Barcarena (Semade), para serem utilizados com fins sociais para a construção de pontes, barracões e doações às comunidades, associações e outras sem fins lucrativos.

Entre as ações de conscientização e atividades rotineiras estão: o monitoramento dos Igarapés Tauá e Água Verde para composição de estudos hidrogeológicos da Área de influência do DRS 2; a Semana do Meio Ambiente em comemoração ao dia Mundial do Meio Ambiente com o tema “Preservação dos Solos”; o curso de Manejo e Contenção Física de Animais de Silvestres; o monitoramento e mapeamento arqueológico na área do Projeto DRS 2 - fazendo parte os aspectos geográficos e ambientais com levantamento topográfico - incluindo o mapeamento arqueológico, o levantamento pedológico, o inventário florístico e as ações de educação patrimonial com palestras para os empregados que atuam no projeto.

O Plano de Controle Ambiental realizou a umectação da área do DRS 2 com utilização de Polímero Haulage DC, melhorando significativamente o controle de particulados na época de estiagem; houve ainda as inspeções de campo diárias com objetivo de verificar o cumprimento das condicionantes das Licenças de Instalação; e a implantação de medidas de contenção para a água pluvial proveniente do DRS 2, evitando carregamento de sedimentos para a Nascente e Sítio Arqueológico.

### GESTÃO EMPRESARIAL

Em 2015, mais uma vez os processos da Hydro Alunorte passaram por auditorias. Foram realizadas três Auditorias Externas, uma visando a manutenção das certificações nas normas de Saúde e Segurança (OHSAS 18001), Meio Ambiente (ISO 14001) e Qualidade (ISO 9001) e duas auditorias, para manutenção da certificação, nos requisitos da norma de Responsabilidade Social (SA 8000). 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 para a Norma SA 8000.

A área de Sistemas da Qualidade e BABS manteve seu foco na melhoria contínua dos processos e de valorização e reconhecimento das iniciativas dos empregados. O Seminário Integrado de Oportunidades de Melhorias (SIOM) chegou a 11ª edição, com a apresentação de 60 trabalhos nas categorias HSE, Inovação e Performance, selecionados previamente nas diversas áreas. Em 2015 o SIOM, em três dias de evento, premiou trabalhos vindos de três grupos: da base operacional; mantenedores e de engenheiros. Ao final do evento, nove melhorias foram premiadas, sendo três trabalhos (de cada grupo) para cada uma das três categorias.

A consolidação 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 x Fornecedor, Fluxo Otimizado, Equipes Dedicadas e Liderança Visível.

Foi consolidada a sistemática de análise de desvios nos indicadores identificados nos três níveis do *Daily Management System* (DMS), que têm suas causas fundamentais identificadas e bloqueadas, evitando suas repetições.

A refinaria, utilizando-se da metodologia A3, estabeleceu sua estratégia, que foi desdobrada para cada uma das gerências gerais, que por sua vez as desdobraram até o nível de gerência de área. O documento (A3) fica exposto na sala de reuniões para acompanhamento sistemático.

Também, como parte da consolidação do sistema, focou-se na implantação e aplicação do SOP WOC, garantindo a verificação da qualidade dos treinamentos *On the Job* das principais rotinas operacionais.

Foi implantado o “Portal Sim”, *software* que visa a melhoria contínua dos processos, através do registro de todas as *Ações Corretivas e Preventivas* da refinaria, assim como da documentação gerada em todas as etapas da tratativa. O sistema é dotado de diversos filtros, o que permite adequada gestão do conhecimento gerado (em banco de dados) pelo processo de tratamento e bloqueio dos desvios analisados. Aplicou-se, também, o Kaizen nas áreas da Precipitação, Clarificação e Manutenção, com foco na eliminação de desperdícios e redução de custos, através da análise e melhoria contínua dos processos.