

ALUNORTE - ALUMINA DO NORTE DO BRASIL S.A.



CNPJ: 05.848.387/0001-54

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - ANO DE 2016

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 2016, acompanhadas do parecer dos Auditores Independentes.

Desempenho industrial

Em 2016, a Hydro Alunorte produziu 6,34 milhões de toneladas de alumina por meio do processo químico Bayer, superando a capacidade nominal da planta, permanecendo como referência e maior refinaria de alumina do mundo.

Atividades comerciais

As vendas totalizaram 6,35 milhões de toneladas, sendo 5,90 milhões de toneladas de alumina calcinada e 449 mil toneladas de hidrato. A qualidade dos produtos garantiu a satisfação dos clientes e o destaque mundial à Hydro Alunorte no segmento.

Desempenho financeiro

A geração de caixa operacional, medida por meio do EBITDA, apresentou um valor positivo de R\$ 1,136 bilhão em 2016. O resultado foi fortemente impactado pela redução no preço de venda, que foi parcialmente diluído com diversas iniciativas de redução de custo e eficiência operacional. No encerramento do exercício de 2015, foi apurado um lucro de R\$ 1,792 bilhão.

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

A Hydro Alunorte encerrou o ano de 2016 com 1.998 empregados diretos, sendo 90 na categoria de PCDs (Pessoas com Deficiência). Desde junho de 2016 os empregados contam com um novo modelo de Recursos Humanos (RH), mais especializado. Baseado no escritório da Hydro, em Belém, o Centro de Competências de RH conta com uma equipe dedicada para cuidar dos assuntos relacionados à área de Recursos Humanos. O empregado pode acessar o serviço através do telefone, bate-papo web, e-mail e pelo Portal do RH, na intranet da empresa. Os empregados que não têm acesso a computadores em sua rotina de trabalho podem utilizar os serviços através de quiosques, equipados com computadores e telefones, localizados nas unidades da empresa em Paragominas e Barcarena. O novo modelo também conta com os *Business Partners*, que atendem os grupos de gestão de cada unidade da companhia; e com o RH Global, que define e desenvolve políticas globais de RH, ferramentas e processos para operação do Centro de Competências.

Mil setecentos e oitenta (1.780) empregados participaram do Hydro Monitor, a pesquisa de clima organizacional da Hydro, com índice de engajamento de 78%, superior ao ano anterior. No planejamento do programa, 10% das equipes da operação realizaram *workshops* nas áreas e discutiram ações e oportunidades de melhoria para os resultados de cada uma das dimensões avaliadas na pesquisa. Em treinamento e capacitação foram realizadas 203 ações. O investimento em Treinamento e Desenvolvimento realizado pela Hydro Alunorte totalizou R\$ 517.202,00.

O programa de desenvolvimento profissional chamado *My Way* (Meu Jeito, em português) aplicou a metodologia de diálogos de desenvolvimento para 99,14% dos empregados. O *My Way* é um sistema de avaliação de desempenho, de perfil, de metas e de desenvolvimento cíclico.

O programa Jovem Aprendiz formou 81 jovens em 2016, nos cursos de operador de refinaria e operador de processos químicos.

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).

Uma das principais ações realizadas junto a Semas foi a manutenção do calendário de reuniões periódicas com a equipe técnica para andamento dos processos de licenciamento. Em 2016, foram concedidas as seguintes licenças e as autorizações junto ao órgão: Autorização de Utilização de Matéria Prima Florestal, que aprova a utilização da madeira proveniente do projeto Depósito de Resíduos Sólidos 2 (DRS 2); Licença de Instalação, que autoriza a continuidade da instalação e realização de testes e comissionamento dos componentes do projeto Filtro Prensa e DRS 2; e Licença de Operação, que libera a operação dos terminais sólidos e líquidos, no porto organizado de Vila do Conde. Pela Agência Nacional de Águas (ANA) foi concedida a Outorga para Lançamento de Efluentes no Rio Pará através da Resolução Nº 275, de 17 de março de 2016. Pela Secretaria Municipal de Saúde de Barcarena (Semusb) foi concedida a Licença de Funcionamento.

Ações de conscientização, também suportaram os resultados como a instituição do Comitê de Sustentabilidade de 2016; criação do grupo PMO (sigla em inglês para *Project Management Office*) de Águas, tendo como principal ganho o aumento do nível de segurança operacional do sistema de armazenamento e tratamento de efluentes; revisão do Plano de Gestão de Águas (PGA) da refinaria; atividades que garantiram o melhor resultado de consumo específico de água na planta. Houve ainda a intensificação do controle de solicitações de alimentação e cardápio no restaurante e início da produção no horário administrativo para gestão de perdas, trazendo redução de geração de resíduo orgânico. Foi alcançada a continuidade do projeto de logística reversa e reciclagem dos cartuchos e *tonners* de impressoras; além da implantação do projeto de destinação sustentável das sucatas de pneus; engajamento do comitê ambiental no Programa Hydro Alunorte Mais Sustentável e Diálogos Diários de Segurança e Meio Ambiente (DDSMAs) especiais com empresas contratadas. Na capacitação, houve treinamento do Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (PGRSS) para equipe de medicina, com o alcance do melhor resultado de redução de resíduos da Hydro Alunorte: mais de 8% na geração per capita em relação a 2015. Todas as campanhas de monitoramento previstas para o ano de 2016 foram realizadas. As emissões atmosféricas e a qualidade do ar indicaram os parâmetros de SO₂, Material Particulado e PTS de acordo com os limites das Resoluções do CONAMA 382/2006, 436/2011, 08/1990 e 03/1990.

Ainda foram realizados os simulados de derramamento de óleo no rio Pará, conforme CONAMA 398 de 11/06/2008, Plano de Emergência Individual (PEI); de transbordo de efluentes no DRS, conforme Lei Federal nº 12.334/10 – Política Nacional de Segurança de Barragens; e 10 simulados nas áreas operacionais, conforme cronograma do Plano de Atendimento a Emergência (PAE). Em 2016, foi obtido o auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros, o Habite-se do Corpo de Bombeiros para o Filtro Prensa e DRS 2.

Gestão empresarial

Em 2016 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 conduzidas pelo *Bureau Veritas Certification* (BVC), que manteve 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 outras duas para a SA 8000.

A gerência geral de Sistemas da Qualidade e BABS manteve o foco na melhoria contínua dos processos e na valorização e reconhecimento das iniciativas dos empregados. O Seminário Integrado de Oportunidades de Melhorias (Siom) chegou a 12ª edição, com a apresentação de 42 trabalhos nas categorias HSE, Inovação e Performance, selecionados previamente nas diversas áreas da planta. Ao final dos três dias de evento, foram reconhecidas duas melhorias de cada uma das três categorias, para cada um dos dois grupos (da base operacional e mantenedores; e de engenheiros e técnicos), totalizando 12 prêmios.

O processo de consolidação das ferramentas 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 e Fornecedor, Fluxo Otimizado, Equipes Dedicadas e Liderança Visível.

O ano também foi produtivo na consolidação da utilização e na padronização da forma do *Daily Management System* (DMS, sigla em inglês para Sistema de Gestão Diário), em três níveis organizacionais. Aprofundou-se a discussão sobre os indicadores, e ganhou-se agilidade, garantindo a análise adequada de eventuais desvios, trazendo com isso soluções efetivas sobre as causas raízes e, como consequência, a melhoria contínua dos processos. É importante ressaltar que se iniciou a sistemática de DMS no 2º nível na Manutenção. Isso permitiu desenvolver significativamente e solidamente na análise e evolução dos parâmetros do segmento.

Além disso, foi estruturada a sistemática do WOC (sigla em inglês para *Walk, Observe and Communicate*, na tradução: caminhar, observar e comunicar), com o estabelecimento de calendário, participação, forma, conteúdo a ser observado, sistemática de acompanhamento dos desvios observados, entre outras oportunidades. Em julho, iniciou a sistemática do Escritório de Gestão de Projetos (PMO, na sigla em inglês), com a seleção de oito temas. Os trabalhos foram selecionados a partir de oportunidades previamente identificadas. Foi ainda consolidada a sistemática de Análise de Grandes Perdas, que pela maneira estabelecida têm suas causas fundamentais identificadas e bloqueadas, evitando as repetições. Para isso, foi utilizado o Portal Sim, *software* destinado para registro de 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. As equipes continuaram a utilizar a metodologia do *Kaizen*, que tem a proposta de buscar uma contínua melhoria com a eliminação de desperdícios e o aumento da produtividade, sendo sucesso em diversas áreas da refinaria, com foco ainda na redução de custos, por meio da análise e melhoria contínua dos processos, em especial, na avaliação da rotina portuária.

Saúde e segurança do trabalho

Alinhado aos valores da companhia, os programas de saúde e segurança do trabalho são os principais elementos de prevenção de doenças e acidentes dos empregados. Os processos de gestão somados aos esforços de todos os empregados resultaram na diminuição no número de incidentes registráveis, entre 2015 e 2016, com empregados contratados: de 14 para 13. Com relação ao número de incidentes registráveis com empregados próprios, ocorreram oito incidentes, mesmo número do ano anterior. Em 2016, foi feita uma revisão na forma de cálculo de Homem Hora Trabalhada (HHT), de forma que, apesar de ter ocorrido, o mesmo número de incidentes com empregados próprios, a taxa ficou em 2,3 incidentes por milhão de HHT, acima do valor de 1,8 do ano anterior. Uma revisão na forma de cálculo de HHT também foi realizada para as contratadas, mas com ajustes menos significativos, que associada a um menor número de incidentes, resultou em uma taxa de 2,3 incidentes por milhão de HHT, abaixo da taxa de 2,5 do ano anterior.

Entre as principais ações realizadas destaca-se a implantação do programa Liderança em Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA), que contemplou uma Análise de Clima e Cultura de SSMA feita por uma consultoria especializada, a realização dos treinamentos da Melhoria do Desempenho Humano e Organizacional (MDHO) e da Abordagem e Observação Comportamental para toda a liderança; além da renovação do Diálogo Diário de Segurança (DDS) incluindo a Tarefa de Alto Risco do Dia (TARD) e a realização de sessões de *coaching* dos líderes no campo para fazer observações comportamentais. Também foi implantada a auditoria da gestão de SSMA nas áreas operacionais (para verificação de ferramentas diversas) e com compartilhamento diário no DMS da Diretoria, além da implementação de inspeções especiais, como: arrastão de segurança; inspeção de equipamentos móveis e inspeção focada em controles operacionais.

Na área de Higiene Ocupacional foi realizada a revisão do Inventário de Riscos Ergonômicos; implementação do senso de ergonomia nos exames periódicos; aplicada uma de série de Diálogos Diários de Segurança (DDS) sobre fatores de riscos ergonômicos; cumpridas 100% das ações previstas no Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) (em atendimento ao requisito legal); realizada de análise qualitativa para 100% dos grupos de exposição no programa WERA (sigla em inglês para *Work Environment Risk Analysis*, na tradução: Avaliação do Ambiente de Trabalho).

No campo da Saúde e Qualidade de Vida manteve-se a renovação da licença da vigilância sanitária; realizou-se 100% dos exames ocupacionais programados; aplicação da auditoria da consultoria Ius Natura; realização de 100% das campanhas programadas (a saber: luta contra o mosquito *Aedes aegypti*; campanha de Carnaval integrada CIPA e HSE; igualdade homem x mulher; Semana da Saúde - hipertensão e diabetes; campanha de vacinação; saúde do homem; a importância da ginástica; Outubro Rosa contra o câncer de mama; Novembro Azul contra o câncer de próstata; e Dezembro Vermelho com prevenção a DST/AIDS).

As ações citadas adicionadas aos esforços, ferramentas, programas e pessoas premiaram a refinaria com a melhor performance em SSMA no reconhecimento global Hydro, em Oslo, o Prêmio do Presidente, uma confirmação do trabalho de melhoria contínua, executado por todos os empregados e lideranças da refinaria.