



### RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - ANO DE 2013

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 2013, acompanhadas do parecer dos Auditores Independentes.

#### DESEMPENHO INDUSTRIAL

Em 2013, a Hydro Alunorte produziu 5,4 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\$ 161.15/tonelada no ano.

#### ATIVIDADES COMERCIAIS

As vendas totalizaram 5,4 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 negativo de R\$ 313 milhões em 2013, superando o resultado negativo de 2012 que foi de R\$ 270 milhões. Este resultado foi fortemente afetado pela expressiva queda no preço de venda.

No encerramento do exercício de 2013, foi apurado um prejuízo de R\$ 630 milhões, influenciado diretamente pelo impacto desfavorável, principalmente na margem bruta e na 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 2013, a Hydro Alunorte teve processos desafiadores para área de RH. A empresa trabalhou firme no diálogo com equipes, na implantação do novo modelo de Participação nos Resultados, na negociação do Acordo Coletivo 2014/2015, nas ações dos planos de clima resultantes do Hydro Monitor, na implantação do MY WAY - sistema de avaliação que substituiu o HLDP (Hydro Leadership Development Program) e a formação dos líderes (média gerência). Entre as principais realizações do ano estão:

- **Programa de Formação da Liderança** - Em maio, teve início o programa criado especificamente para desenvolvimento dos líderes da Hydro Alunorte. Ao todo, 135 gestores (Gerentes de Área e Operacionais) foram capacitados em 06 módulos de treinamento, com aproximadamente 100 horas;
- **Programa de Sucessão** - Em novembro, foi criado o perfil dos gestores da Hydro Alunorte, ferramenta que vai direcionar as ações de desenvolvimento para os empregados em posição de gestor e futuros gestores e criar um processo robusto de sucessão para cargos de gestão e para cargos estratégicos para a empresa;
- **Reuniões de Clima** - Para dar suporte e acompanhar os planos de ação decorrentes do processo do Hydro Monitor, foram realizadas reuniões de clima do gestor com suas equipes;
- **HLDP ciclo 2012** - De janeiro a maio de 2013, foram realizadas as etapas de avaliação no modelo Hydro para todos os grupos de Gerentes Gerais, Gerentes de Área e cargos de Staff dentro da refinaria. Os *feedbacks* foram construídos e repassados ao grupo avaliado. Essa avaliação foi referente ao desempenho de 2012;
- **HEDP** - De setembro a novembro, foram avaliados todos os demais empregados da fábrica, que não foram contemplados na metodologia HLDP. Os indicadores e competências individuais foram avaliados e foi realizado o alinhamento das expectativas de ambas as partes;
- **MY WAY** - Em outubro, foi lançado oficialmente o sistema *My Way* e, em novembro, foram realizados os treinamentos com os Diretores e Gerentes Gerais. A preparação para avaliação em comitê aconteceu em dezembro. Todos os GGs foram avaliados com relação ao seu desempenho, perfil e metas;
- **Mestrado Profissional** - Em parceria com a Universidade Federal do Pará - UFPA, a Hydro Alunorte deu continuidade ao Mestrado Profissionalizante com ênfase em "Automação e Controle de Processos" e "Processos Industriais", criado especificamente para a empresa, com participação de 26 engenheiros;
- **Jovem Aprendiz** - Em 2013, foram formadas duas turmas de jovens profissionais que tiveram oportunidade de fazer estágio prático dentro da refinaria. Estes jovens foram capacitados para futuramente poderem ingressar nos quadros da empresa;
- **Treinamento** - Em 2013 foram realizadas 96.933 horas de treinamento na refinaria, com destaque para os treinamentos obrigatórios de capacitação e reciclagem nos procedimentos e normas de segurança, que somaram 34.827 horas, representando o investimento na qualificação dos operadores para prepará-los para realizar a rotina operacional de maneira segura. Os treinamentos corporativos somaram 29.390 horas, incluindo a capacitação no Código de Conduta da Hydro. Também foram promovidos treinamentos gerenciais com 15.160 horas dedicadas aos módulos específicos de liderança para gestores. Em 2014 deveremos continuar a capacitação e investimento na formação dos líderes da refinaria.

#### MEIO AMBIENTE

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

- Recebimento da Outorga Prévia nº 300/2013 - Captação de água subterrânea em 02 poços, com validade até 24/10/2015;
- Recebimento da Licença de Instalação nº 2243/2013 - Expansão de Depósito de Rejeitos Sólidos - DRS2, com validade até 26/12/2014;
- Recebimento de Autorização de Supressão Vegetal - ASV nº 2527/3013, com validade até 26/12/2014;
- Recebimento de Autorização de Resgate e Captura de Fauna - AU nº 2532/2013, com validade até 26/12/2014;

- Renovação da Licença de Operação nº 7778/2013 para movimentação de carga no Porto de Vila do Conde (para operação do Terminal de Granéis Líquidos e Sólidos);
- Reuniões com o Secretário de Estado de Meio Ambiente e equipe técnica para andamento dos processos de licenciamento;

As principais ações realizadas ao longo de 2013 foram:

- A empresa foi a vencedora do Prêmio ABS 2013 - Categoria Diamante em Gestão Ambiental, concedido pela Agência Brasil de Segurança;
- Não houve registro de Ocorrência Ambiental externa;
- Realização dos simulados de Emergência Ambiental no Depósito de Rejeitos Sólidos - DRS e de vazamento de soda no Terminal de Granéis Líquidos - TGL, envolvendo diversas áreas da empresa, órgãos ambientais, representantes das comunidades do entorno da fábrica e Corpo de Bombeiros, com o objetivo de preparar as equipes para atendimentos em emergência;
- Realização de Vitorias Ambientais pela Área de Meio Ambiente;
- Promoção da Semana Socioambiental, envolvendo empregados, terceiros e comunidades em comemoração ao Dia Mundial do Meio Ambiente;
- Realização do FMEA 2013 - Análise dos Modos de Falhas e seus Bloqueios do DRS e Área de Tratamento de Efluentes. O evento contou com a participação da Consultoria Pimenta de Ávila, especializada em barragens, envolvendo as equipes do DRS, Área de Tratamento de Efluentes, engenharia da Área de Meio Ambiente, gerência das contratadas do DRS e engenharia GEIMP;
- Realização de treinamentos corporativos (simulados, gestão de resíduos, produtos químicos).

#### GESTÃO EMPRESARIAL

Em 2013, os processos da Hydro Alunorte passaram por diversas auditorias:

- **Auditoria Externas** - Foram realizadas cinco auditorias externas: uma visando a recertificação nas normas de Saúde e Segurança (OHSAS 18001), Meio Ambiente (ISO 14001) e Qualidade (ISO 9001) e outras quatro auditorias da Norma de Responsabilidade Social (SA 8000), sendo duas programadas para manutenção da certificação; uma especial, focada em Saúde e Segurança do Trabalho e outra de acompanhamento da terceira manutenção. Todas as auditorias foram realizadas pelo Bureau Veritas Certification e, como resultado, em 2013 foram confirmadas as certificações da refinaria em todas as normas;
- **Auditorias Internas** - Foram realizadas duas auditorias internas corporativas, sendo uma relativa às normas OHSAS 18001, ISO 14001 e ISO 9001 e outra referente à Norma SA 8000. Também houve três auditorias específicas do Programa 5S;
- Foi realizada ainda uma Auditoria Ambiental, promovida pelo Corporativo da Hydro e uma Auditoria de Avaliação de Competências, para avaliar o cumprimento dos Procedimentos Operacionais Padrão e os registros de treinamento (*On The Job Training*) dos empregados.

As principais ações da Área de Qualidade foram:

- **9ª SIOM** - O Seminário Integrado de Oportunidades de Melhorias foi dividido em dois eventos preliminares: os Fóruns de Engenharia e Tecnologia, com a participação de engenheiros e especialistas e os Workshops Operacionais, para operadores e mantenedores. Foram selecionados 56 trabalhos nas categorias Meio Ambiente, Processo Produtivo e Segurança & Ergonomia, sendo 12 projetos premiados;
- **Implantação do Sistema INOSA** - O software para controle de documentos e procedimentos teve sua implantação iniciada com a elaboração e revisão de 290 Procedimentos Operacionais, considerados fundamentais para o processo produtivo. Também foram realizados treinamentos e workshops para empregados sobre elaboração, verificação, aprovação e visualização dos documentos no Sistema;
- **DMS** - Iniciada a implantação do Daily Management System em três níveis gerenciais, com a finalidade de acompanhamento dos indicadores de resultados na Hydro Alunorte;
- **Realização do BRASAP** - Com o objetivo de implantar o Sistema HAMP SAP nas empresas do grupo Hydro no Brasil, a fim de integrar as informações e possibilitar um controle eficaz dos processos empresariais.

#### SÁUDE E SEGURANÇA DO TRABALHO

A Hydro Alunorte manteve sua atuação em Saúde e Segurança do Trabalho pautada em ações alinhadas aos seus valores e na busca pelos melhores padrões de segurança. Apesar dos diversos esforços, houve aumento na taxa de frequência de acidentes sérios de 4,36 em 2012 para 4,86 em 2013, na avaliação global. Nas taxas envolvendo empregados próprios, houve queda de 5,57 em 2012 para 4,74 em 2013. Em relação às empresas contratadas foi registrado crescimento na taxa de acidentes de 3,64 em 2012 para 4,94 em 2013.

As principais ações realizadas na Área de Saúde e Segurança do Trabalho foram:

- A empresa foi vencedora do Prêmio ABS 2013 na Categoria Diamante em Gestão de Saúde e Segurança, concedido pela Agência Brasil de Segurança;
- Realização da Campanha Semana da Mulher;
- Treinamento das Ferramentas de Segurança STOP e Observação Comportamental para Especialistas, Coordenadores, Gerentes de Área, Gerentes Operacionais e Fiscais;
- Realização de Palestras de Percepção de Risco para Empresas Contratadas;
- Realização de Ação Preventiva de Combate à Dengue em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde de Barcarena;
- Treinamento de Permissão de Trabalho para os empregados próprios (Operadores, Mantenedores, Inspectores, Especialistas, Engenheiros e Gerentes Operacionais) e contratados (Encarregados e Técnicos de Segurança);
- Palestra de Conservação Auditiva para os Operadores;
- Realização do Programa Diálogo com Equipes;
- Realização da XVIII Semana Interna de Prevenção de Acidentes - SIPAT;
- Treinamentos em conformidade com a NR-33 - Trabalhos em Espaços Confinados, capacitando supervisores, vigias e trabalhadores autorizados da Hydro Alunorte e contratadas;
- Treinamento/reciclagem em gerenciamento de risco em atividades portuárias e abordagem em queda de homem ao mar - NR 29;