



RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO 2017

1

Senhores Acionistas,

A Diretoria Executiva da Mineração Rio do Norte S.A. (MRN), em cumprimento às disposições legais e estatutárias, apresenta relatório com o resumo dos principais acontecimentos do ano de 2017, juntamente com as Demonstrações Financeiras e o Parecer dos Auditores Independentes.

PRINCIPAIS DESTAQUES DE 2017

No quesito segurança, a MRN registrou Taxa de Frequência de Acidentes reportáveis de 0,42 e a Taxa de Frequência Global de Acidentes de 2,09. São as menores taxas para estes dois indicadores registradas desde o início das operações da MRN.

O projeto de continuidade das atividades de lavra dos recursos dos Platôs das Zonas Central e Oeste após a exaustão da Zona Leste (LOMP - Life of Mine Plan) continuou com estudos em nível de FEL 2 durante todo o ano. Relevantes otimizações foram obtidas, como redução de seis meses no desenvolvimento do FEL3, redução de um ano no prazo de construção e redução de R\$ 237 milhões no CaPex. Esta otimização de prazo no desenvolvimento permitiu manter inalteradas as datas de start-ups dos futuros platôs, apesar da mudança no cronograma de licenciamento ambiental. O relatório revisado do FEL2 do LOMP foi entregue em 30 de novembro de 2017, considerando as otimizações obtidas ao longo de 2017.

Também em 2018, os projetos que fazem parte do Programa de Investimentos, como Linha de Transmissão e o Sistema de Rejeitos, serão objetos de desenvolvimento no nível de FEL3.

A MRN manteve, em 2017, a consolidação do sistema de gestão da produção, por meio do TLS (TOC - Theory of Constraints, Lean e Six Sigma), com foco na identificação e redução dos gargalos dos processos operacionais e de apoio, contabilizando ganhos relevantes para a empresa.

O processo de gestão de riscos da MRN continua progredindo e sendo aperfeiçoado segundo uma curva crescente de maturidade, acompanhado por auditorias externas de terceira parte e aconselhamento do comitê de auditoria.

Em relação ao destaque em gestão de pessoas, projetamos a figuração na lista das melhores empresas para se trabalhar do Brasil, conquista importante para o negócio no que tange à atração e retenção de pessoas.

PRODUÇÃO, VENDAS E EMBARQUE

É importante destacar que, pelo fato das chuvas de 2017 terem sido as menores de todo o histórico da empresa e dos consequentes baixos níveis de água nos seus reservatórios, a MRN precisou revisar o seu programa de produção ao longo do ano.

Neste contexto, em 2017, a MRN produziu o volume de 16,280 milhões de toneladas de bauxita, 10,5% abaixo dos 18,202 milhões de toneladas produzidos em 2016.

As vendas somaram 16,734 milhões de toneladas (incluindo 368 mil toneladas de carga com pagamento antecipado para entrega no 1º trimestre de 2018), representando uma redução de 7,5% quando comparadas com o volume de 18,088 milhões de toneladas vendidas pela MRN em 2016.

Do total das vendas, 56,5% foram destinados ao mercado interno, suprindo as refinarias da Alunorte e da Alumar; 43,5% foram destinados ao mercado externo, sendo 13,8% para Ásia (China e Índia); 12,5% para o Canadá; 12,4% para a Europa e 4,8% para os Estados Unidos.

Os teores médios de qualidade do minério embarcado em 2017 foram de 49,08% de alumina aproveitável e 4,09% de sílica reativa.

DESENVOLVIMENTO E IMPLANTAÇÃO DE PROJETOS

Em 2017, como resultado direto de investimento em sua estrutura organizacional, a MRN avançou de forma significativa em direção a uma nova abordagem de desenvolvimento e implantação de projetos. Foram implantadas novas técnicas de planejamento, orçamentação e controle. Rotinas de suprimentos, engenharia e construção foram revisitadas e desenvolvidas.

Iniciou-se a utilização de ferramentas reconhecidas e, simultaneamente, foram estabelecidos processos sólidos de controle e forecasting (físico e econômico). Foi também adotado o conceito de empacotamento de escopo e, com ele, foram desenvolvidos planos de contas individuais.

Cerca de 15 projetos foram concluídos em 2017, contribuindo para execução econômica superior a R\$ 222 milhões, apenas no âmbito da Diretoria de Implantação (DI). Destacam-se também os savings e custos evitados, capturados ao longo do ano, que totalizaram ganhos na ordem de R\$ 20 milhões em 2017.

Atingiu-se um pico de mais de 700 pessoas mobilizadas em Porto Trombetas atuando diretamente na carteira de projetos da DI. Foram executados aproximadamente 1,5 milhão de m3 de movimentação de terra, cerca de 1.250 m3 de concreto, mais de 27 mil metros de montagem de tubulação e cerca de 261 toneladas de equipamentos eletromecânicos, culminando no pico de mais de 240 equipamentos mobilizados simultaneamente em obras.

Ainda que os primeiros passos tenham sido encorajadores, é importante reconhecer que há um longo caminho pela frente, mas a direção é clara: busca contínua pela maximização da eficiência e eficácia nos investimentos.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO

Por meio da análise de oportunidades de projetos de melhoria e das iniciativas planejadas para redução de custos e aumento da produtividade, a área de Planejamento Estratégico e Gestão visa a melhoria permanente dos processos da empresa, tendo como subsídios para o alcance dos resultados as ferramentas e programas de Qualidade.

GESTÃO DE RISCOS

O ano de 2017 foi desafiador para a MRN dentro do seu sistema do Programa Integrado de Gestão de Riscos. A Gerência de Planejamento Estratégico e Gestão (GG) promoveu workshops com todas as áreas da empresa, com o objetivo de reavaliar todos os riscos que estavam registrados na base da MRN, e identificou novos riscos em todos os processos operacionais e transacionais. Para a identificação de riscos, foram utilizadas ferramentas como mapas de processos, brainstorming, mapa estratégico, análise crítica de fluxogramas, análise de cenários FTA (análise de árvore de falhas), SWOT, dentre outras.

O Comitê de Gestão de Riscos realizou 17 encontros com a Liderança Executiva. Por meio desses encontros, todos os riscos foram discutidos de forma estratégica, avaliando-se controles e dando diretrizes de gestão sobre o processo. Além disso, cada área da MRN possui seus subcomitês estabelecidos e realizam encontros quinzenais. Esses encontros são os grandes motores do Sistema de Gestão de Riscos, uma vez que são realizados follow-ups acerca de todas as ações a serem tomadas dentro das áreas.

No mês de dezembro de 2017, foi realizada uma auditoria interna final de validação dos trabalhos de todas as áreas. A conclusão do trabalho revelou que a MRN atingiu percentual de efetividade dos controles de 95,31%, contra 92,2% do ano anterior. Esse resultado representa mais um avanço da empresa no comprometimento ao tratamento dos riscos do seu negócio.

PROGRAMA TLS

Em 2017, foram realizadas reuniões diárias de produção com foco no Painel TPC (Tambor, Pulmão e Corda), ou seja, gestão pelo processo gargalo. Foram criados grupos de estudo (grupos de TLS) com foco em melhoria contínua de custos operacionais, aumento de produtividade de equipamentos de mina e aumento de confiabilidade. Foi aprimorada a Corrente Crítica para a gestão de paradas operacionais e de grandes intervenções, o que trouxe ganhos de otimização de mão de obra, melhor gerenciamento de custo e redução de tempo de paradas.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Em 2017, foram feitos os follow-ups mensais dos status das ações e dos KPIs de cada estratégia, compartilhado e apresentado os resultados em reuniões de análise crítica para alta administração.

SEMANA DE EXCELÊNCIA

Realizada no mês de abril, com cinco dias de duração, a Semana de Excelência engajou empregados da MRN, das empresas contratadas e a comunidade de Porto Trombetas. O evento foi concebido para unificar, fortalecer e reconhecer os programas de Qualidade, a SIPATMIN (Semana Interna de Prevenção do Acidente do Trabalho na Mineração) e as premiações dos destaques de segurança. A Semana de Excelência serviu também para reforçar a motivação dos empregados da MRN e das empresas contratadas.

A programação da Semana de Excelência incluiu apresentações culturais, paródias, show musical, premiação dos destaques de segurança, stands diversos, palestras motivacionais e a Feira de Excelência, realizada no Mineração Esporte Clube (MEC). O evento contou com a participação de 3.735 pessoas.

SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO (SGI)

Com o intuito de garantir o bom desempenho de seus negócios e fortalecer o foco na sustentabilidade e na inovação, a MRN adotou um Sistema de Gestão Integrado (SGI). Este sistema permite à MRN um olhar sistêmico sobre suas atividades e sobre o relacionamento da empresa com os públicos de interesse. Dessa forma, o fluxo do trabalho se torna mais ágil e todos os envolvidos compartilham os mesmos valores e princípios. Entre os principais focos de atuação do SGI estão as áreas de Saúde e Segurança do Trabalho e Gestão de Riscos e Meio Ambiente, que são os pilares da Sustentabilidade do Negócio da MRN.

NBR ISO 14001:2004

Sistema de Gestão Ambiental da MRN que inclui os riscos ambientais relacionados às atividades de planejamento, mineração, transporte, beneficiamento e embarque fluvial de bauxita, geração de energia e as instalações da Vila de Porto Trombetas.

OHSAS 18001:2007

Sistema de Gestão de Saúde e Segurança da MRN que inclui os riscos ocupacionais relacionados às atividades de planejamento, mineração, transporte, beneficiamento e embarque fluvial de bauxita e geração de energia.

Em 2017, foram realizadas duas auditorias externas de manutenção das certificações ISO 14001 e OHSAS 18001, uma conduzida pelo British Standards Institution (BSI), e outra pelo Bureau Veritas Quality International (BVQI), atual órgão certificador da MRN. As duas certificações foram mantidas ativas, em função da maior qualidade e rigor das tratativas das não conformidades levantadas internamente, por meio de 36 auditorias

(CONTINUA)