

Sintonia

ANGLOGOLD ASHANTI

Ano 03 | N° 09 | Março - Abril - Maio / 2018



**Atitude para
transformar**

OE800 é a nova forma de pensar a
sustentabilidade econômica
do nosso negócio



ANGLOGOLDASHANTI

Sustentabilidade do negócio

Diante de situações adversas, precisamos entender o cenário que estamos vivendo para tomar a melhor decisão. Isso vale para todos os aspectos da nossa vida e, também, para a nossa empresa.

A atual situação econômica do Brasil e do mundo trouxe para a AngloGold Ashanti um grande desafio: reduzir os custos de operação ao valor de 800 dólares por onça produzida. Esse é o principal propósito do OE800 (do inglês, Excelência Operacional a US\$ 800 por onça), meta que possibilitará a sustentabilidade do nosso negócio em qualquer cenário, mesmo adverso.

Mais do que buscar alternativas diferentes para otimizar e melhorar os processos, com foco em produtividade, precisamos mudar nossa forma de pensar. Compreender que esse novo comportamento a ser adotado por todos nós é a base para garantirmos a perenidade de nossas operações. É dessa forma que vamos transformar o agora, pensando no amanhã.

Nesta edição da Sintonia, apresentamos o caminho que as unidades têm seguido. Sabemos que temos uma trajetória desafiadora pela frente, mas já podemos contabilizar resultados. E, para darmos novos passos, a integração e o empenho das equipes são primordiais.

Vivemos um importante momento na história da AngloGold Ashanti e contamos com os melhores profissionais para nos ajudar a ser uma operação de classe mundial, segura e rentável em qualquer contexto.

Boa leitura!

Diretoria Executiva AngloGold Ashanti Brasil

Camilo de Lelis Farace (*country manager* AngloGold Ashanti Brasil); Diogo Costa (gerente-geral de Serra Grande); Ewerton Trindade (gerente-geral de Serviços e Suporte); José Margalith (gerente-geral de Sustentabilidade); José Roberto Vago (gerente-geral de Projetos e Processos Industriais); Renato de Castro (gerente-geral de Córrego do Sítio); Ricardo Assis (gerente-geral de Cuiabá-Lamego)

Revista trimestral, produzida pela gerência de Comunicação e Comunidades, destinada aos empregados da AngloGold Ashanti em todo o Brasil. Onde estamos: Rua Enfermeiro José Caldeira, nº 7 – Centro | Nova Lima – MG – 34000-000 | Envie sua sugestão: comunicacao@anglogoldashanti.com.br | Gerente de Comunicação e Comunidades: Othon de Villefort Maia | Coordenadora de Comunicação: Cristiane Aguiar Gouvêa | Analista de Comunicação responsável: Júnia Bauer | Equipe de Comunicação Corporativa: Carolina Gomide, Clener Silva, Larissa Leal, Meire Gonçalves e Raphaela Carvalho | Equipe de Comunicação das Unidades de Negócio: Amanda Oliveira, Daiany Batista, Janaína Leite e Gleison Chaves | Projeto editorial e gráfico: Rede Comunicação de Resultado | Jornalista responsável: Flávia Rios (06013 JP) | Edição: Jeane Mesquita e Lícia Linhares | Redação: Gabriela Maia, Fernanda Maria e Rayane Dieguez | Diagramação: Mayron Henrique | Foto de Capa: Ronaldo Guimarães | Personagem de Capa: Priscila Machado, de Córrego do Sítio | Gráficas: Fonte Gráfica e Formato | Tiragem: 4.850 exemplares.



A MUDANÇA ESTÁ DENTRO DE CADA UM DE *nos*

PARA A PSICÓLOGA BETANIA TANURE, PEQUENAS ATITUDES INDIVIDUAIS IMPACTAM POSITIVAMENTE O TIME E CONTRIBUEM PARA RESULTADOS ALÉM DO ESPERADO

Toda mudança requer, antes de tudo, disciplina, exercício e compreensão. Sair do habitual e se abrir para o novo pode até parecer assustador, principalmente quando falamos em ações que envolvem nossa rotina, nosso trabalho e nossa forma de gerar e alcançar metas. Afinal, manter a estabilidade diante de transformações que acontecem a todo instante é um desafio e tanto, que pode ser superado diariamente com nosso empenho e nossa dedicação.

Mas o que cabe a cada um de nós aqui dentro da empresa, ou em qualquer outro lugar, frente à necessidade de mudar? Estamos diante de um dos períodos mais desafiadores da nossa história: o OE800, que irá nos guiar em busca da Excelência Operacional. Para conseguirmos operar ao custo de US\$ 800/oz, precisamos mudar nossas atitudes diárias para alcançar sustentabilidade, produtividade e competitividade. Mas como podemos nos reprogramar para fazer diferente com resultado?

Quem responde a essa pergunta é a psicóloga Betania Tanure, doutora pela Brunel University (Inglaterra), que atua como consultora em empresas nacionais e multinacionais com temas relacionados à mudança organizacional, gestão de pessoas, liderança e equipes de alta performance. Ela também foi diretora da Fundação Dom Cabral por 10 anos.

Em conversa com a nossa reportagem, Betania destacou que estar aberto a mudanças é uma postura vantajosa tanto para a empresa quanto para o profissional. “Para isso, é preciso respeitar os limites e aprimorar conhecimentos, estabelecendo uma cultura de crescimento em busca de resultados”, completa.



Quanto mais maduras e informadas as pessoas são em relação ao momento vivido pela empresa, mais capazes elas se tornam para traçar um plano de ação”

Betania Tanure, psicóloga



O cenário econômico dos últimos anos impactou as empresas, exigindo mudanças no estilo de gestão e na cultura para garantir sua sobrevivência. Como as pessoas podem passar por esse momento desafiador de forma positiva, mantendo o clima saudável?

Um bom profissional precisa ter flexibilidade diante das mudanças. Ele precisa entender que elas são necessárias, para não correr o risco de ter, dentro da empresa, uma cultura “analógica”. No momento atual, os ciclos de mudança estão mais rápidos, principalmente em questões tecnológicas. São diferentes gerações convivendo, com perspectivas distintas, o que muda o contrato psicológico entre indivíduo e empresa, nem sempre de forma explícita. É preciso se abrir para mudanças, se manter atualizado e flexível diante dos cenários mais adversos.

Muitas vezes, para atingir os objetivos pretendidos pela empresa, é preciso reinventar a forma de trabalhar e encontrar novos caminhos. Na prática, como as pessoas podem mudar o jeito de pensar e ser capazes de inovar mesmo na rotina?

É muito importante que as pessoas tenham o apoio de sua liderança. É ela quem deve direcionar o desenvolvimento da equipe e gerar confiança nesse processo de mudança. Além disso, quanto mais maduras e informadas as pessoas são em relação ao momento vivido pela empresa, mais capazes elas se tornam de analisar sua situação atual, imaginar a situação desejada e identificar o *gap* entre uma e outra, para só então traçar um plano de ação.

Além de gerar resultados para a empresa, quais ganhos essa nova mentalidade promove para a pessoa? É uma forma de exercer o protagonismo?

Além de ter mais segurança diante de suas próprias atitudes, ter uma visão mais otimista e uma mente mais aberta diante dos desafios é um grande passo rumo ao amadurecimento profissional e também um impulso para adquirir capacidade maior para lidar com as adversidades. Abrir-se para mudanças de forma positiva, respeitando limites, aprimorando conhecimentos, estabelecendo uma cultura de crescimento em busca de resultados, é uma postura vantajosa tanto para a empresa quanto para o profissional.

Os desafios podem gerar tensão e ansiedade na equipe. Como desenvolver uma postura mais resiliente e uma visão positiva, mesmo em cenários adversos?

O que percebo é que as pessoas reagem de formas diferentes a um estímulo. E o estresse gerado por uma determinada situação pode também ser um incentivador de atitudes positivas. O papel da liderança é estabelecer proporções. Ela precisa encontrar o tamanho do desafio e, a partir dele, gerar um estímulo positivo para cada membro da equipe, a fim de despertar a inquietude e o desejo de melhorar sempre, diante de qualquer cenário. A performance do indivíduo depende do contexto no qual ele está inserido. Em ambientes extremos, de muita ou

pouca tensão, a performance é menor. Uma performance mais alta é percebida em um contexto de tensão mediana.

O que cada profissional deve ter em mente para fazer uma avaliação de si e da sua relação com o trabalho para gerar mais resultados?

Ele deve, primeiro, fazer uma autorreflexão e analisar o que ele considera os seus pontos sol (que são suas qualidades positivas, suas facilidades) e seus pontos sombra (seus obstáculos, suas dificuldades). Isto é, ter autocohecimento e coragem de dizer “não sei, mas vou bus-





car a solução”, “não fiz, mas das próximas não deixarei a ‘peteca cair’”, “me equivoquei, mas vou ficar mais atento”, “preciso de ajuda”, “posso te ajudar”. A partir daí, deve conversar com pessoas próximas, com as quais ele convive no cotidiano (o líder, o subordinado, um cliente interno e até um cliente externo), e buscar, de uma maneira neutra, ouvir o que elas têm a dizer, sem reagir. Se reagir ou negar uma determinada sugestão de mudança, as pessoas tendem a silenciar, parar de falar, e a ideia de compartilhamento deixa de existir. Só, então, com isso em mãos, é possível gerar uma reflexão sobre o que é

preciso fazer. Nem sempre é fácil percorrer esse caminho. Algumas pessoas precisam até mesmo de ajuda profissional para concluir esse processo de autorreflexão. Mas é necessário insistir.

Uma equipe é formada por perfis muito diferentes, cada profissional tem seus pontos fortes e suas dificuldades. Qual o caminho para estimular a evolução contínua de cada um, extrapolando a zona de conforto?

Acredito muito que o desenvolvimento das pessoas se dá por meio dos desafios. O líder deve desafiar sua equipe, e esse grau de desafio precisa ser o suficiente para ser motivador, mas não pode ser exagerado ao ponto de gerar desistência. É preciso lançar os desafios, mas também oferecer ferramentas adequadas para que eles sejam solucionados. A cultura brasileira tem alguns aspectos sombrios, como medo de conflito e postura de espectador. Nas empresas, essa postura se manifesta independentemente do nível hierárquico, resultando em comportamentos como passividade e baixa iniciativa. É uma questão cultural: um posicionamento adequado faz toda a diferença nesse processo de evolução.

Quais são as características fundamentais que os líderes precisam ter para se manterem conectados ao time?

Os líderes precisam ter coragem para se reinventar e entender que os modelos de sucesso mudaram. Alguns comportamentos não atendem mais aos segmentos atuais e é preciso olhar para dentro e pensar no que é possível fazer diferente, antes de apontar o dedo para a organização. Mudando velhos hábitos, mudando atitudes já consolidadas, é possível se reinventar sempre.

É possível mudar o estilo de trabalho?

Sim, é possível. Todas as pessoas têm naturalmente um determinado estilo. É como quando você é destro e tem um acidente qualquer, que impossibilita escrever com a mão direita. Você vai ter que desenvolver essa competência com a mão esquerda e, ainda que não atinja os mesmos resultados, vai aprender que pode escrever bem com a mão esquerda. É assim também com os estilos de trabalho. É possível mudar, mas é preciso querer mudar, e entender em que ponto essa mudança precisa acontecer. Lembrando que não existem transformações mágicas: é necessário tempo, disciplina, exercício e atenção constante para promover uma mudança que seja realmente efetiva.

Em seus livros, você conduz a narrativa com base em casos de sucesso de grandes empresas. Qual o segredo dessas organizações?

Toda organização bem-sucedida tem um estilo que eu chamo de agridoce. Tem atitudes fortes, de racionalização, mas também de crescimento e desenvolvimento das pessoas. Essa calibragem, esse equilíbrio contribui para o sucesso.



O futuro ESTÁ EM NOSSAS MÃOS

UNIÃO DE ESFORÇOS ENTRE TODAS AS ÁREAS DA NOSSA EMPRESA
MOSTRA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO E FORÇA PARA ATINGIRMOS
A EXCELÊNCIA OPERACIONAL AO CUSTO DE US\$ 800/OZ



Para funcionar de forma saudável, o corpo humano precisa que todos os seus órgãos trabalhem em perfeita harmonia. Com diferentes funções, é de forma integrada que pele, músculos, nervos e ossos garantem a vitalidade do organismo. Similar a esse processo, todas as unidades da nossa empresa, mesmo que geograficamente separadas, formam um só negócio: a AngloGold Ashanti.

Hoje, em virtude do cenário político-econômico, aliado à necessidade de extrairmos em níveis cada vez mais profundos, entre outros desafios operacionais, essa integração entre as áreas se faz ainda mais necessária. Mesmo sendo a maior produtora de ouro do Brasil e a terceira maior do mundo, nossa empresa não está no grupo dos produtores mais competitivos. Enquanto outras mineradoras são capazes de produzir a um custo médio de US\$ 700/oz, nas operações do Brasil, no primeiro trimestre deste ano, chegamos a uma média de US\$ 1.024/oz, o que nos torna menos competitivos.

Buscando melhorar essa realidade para sermos uma operação de classe mundial, segura e rentável em qualquer contexto, temos adotado uma postura focada na otimização de recursos, redução de custos fixos e excelência operacional. Batizamos essa estratégia de OE800 (*Operational Excellence*, que, em português, significa Excelência Operacional), em que a meta é operarmos ao custo de US\$ 800/oz (medida que corresponde à extração de 31 gramas de ouro, ou uma onça, ao custo de 800 dólares).

O desafio está na habilidade de transformar essa realidade em um cenário de produtividade e efetividade. As minas brasileiras são de alto potencial mineral e representam um importante portfólio para nós. Por isso, precisamos otimizar os ativos e ser capazes de produzir com mais qualidade a um custo menor, mantendo a segurança como o primeiro valor. E, assim, não permitir que o atual contexto econômico, político e regulatório interfira no nosso negócio.

Para promover essa importante mudança, não é preciso ter uma grande ideia ou alterar todo processo de trabalho. Mais do que números, queremos promover uma mudança de paradigmas. Por isso, simples atitudes podem fazer a diferença. "Já que não conseguimos controlar o preço do ouro, que é definido pelo mercado internacional, temos que reinventar a cultura de trabalho e buscar a eficiência", acredita o *country manager* da AngloGold Ashanti Brasil, Camilo Farace.

Seguindo esse raciocínio, foram revisados processos e identificadas novas possibilidades de aumento de produção, melhoria de teor e redução da taxa de estéril, entre outras iniciativas. Nesse cenário, as equipes já estão colocando a mão na massa e executando trabalhos em diferentes frentes de atuação relacionadas à cadeia produtiva.

Nas próximas páginas desta edição da Sintonia, você vai conhecer os projetos que estão sendo desenvolvidos e executados em Cuiabá-Lamego, Córrego do Sítio e Serra Grande.

Oportunidades de melhoria

O objetivo de Suprimentos é reduzir os custos em US\$ 6 milhões em todas as operações do Brasil. Esse resultado se dará por meio de um planejamento que prevê, entre outras ações, a renegociação de contratos e a implantação de processos de melhoria, como a homologação e a avaliação de fornecedores.

A troca da empresa responsável pelo transporte de minério, realizada em março deste ano, está entre as iniciativas da área já colocadas em prática. "Quando fomos revisar os contratos, vimos que, com o atual momento do mercado, poderíamos identificar oportunidades de reduzir os custos com o serviço de transporte de minério das operações de Cuiabá-Lamego. Visitamos outras mineradoras, conhecemos os processos operacionais e de segurança das contratadas e percebemos que era possível melhorar o nosso trabalho e ainda gerar economias", conta a analista de Suprimentos Thaís Alves Trigueiro, que esteve à frente do projeto. Além de garantir mais segurança e agilidade no transporte, a chegada de um novo fornecedor representou uma redução de custo significativa: 32% em relação à antiga empresa.



No Suprimentos, Thais alcançou redução de custos expressiva com a troca de fornecedores

O QUE ESTÁ SENDO FEITO? Conheça os trabalhos de algumas áreas de apoio que já estão em andamento.

O investimento em tecnologia vem gerando economia em segurança patrimonial. A implantação da nova central de monitoramento já é uma realidade e, com a integração de mais de 600 câmeras, a capacidade de inspeção do time da segurança patrimonial será elevada. A automação do sistema garantirá maior autonomia e melhor direcionamento da equipe, eliminando a necessidade de aumento do quadro de pessoal e otimizando os resultados com menor custo. “Precisamos modificar a forma de executar as tarefas para eliminar duplicidades e elevar a nossa capacidade, operando com menor custo e mais eficiência”, declara o gerente-geral de Serviços e Suporte, Ewerton Trindade.

Ao mesmo tempo que é preciso reduzir custos, temos que aumentar a produção. Por isso, como parte do OE800, as operações têm buscado oportunidades de aumentar a região explorada, o que exige um alinhamento e um planejamento ainda maior entre as áreas, pois os trâmites legais de um processo de licenciamento e o diálogo e a aceitação da comunidade não são conquistados tão rapidamente.

A área de Meio Ambiente, por exemplo, está atenta a essa atuação conjunta. Com foco na previsão das possíveis novas demandas da operação, a equipe tem antecipado os trabalhos para atuar em sintonia com o cronograma de produção, considerando que o processo de licenciamento é complexo e compreende várias etapas. Para isso, ela mantém contato direto com a operação e compartilha conhecimentos sobre possíveis demandas de licenciamento. “Não adianta termos custos competitivos se não tivermos licença para operar e um bom relacionamento com as comunidades próximas”, ressalta o gerente-geral de Sustentabilidade, José Margalith.

A MUDANÇA JÁ COMEÇOU Com a implantação do 4º turno, no mês de março, o tempo efetivo no subsolo passou de 17h15 para 20h20. Esse aumento de quase três horas diárias melhorou a nossa capacidade produtiva e proporcionou oportunidades internas de crescimento e de contratação nas nossas operações do Brasil, gerando mais de 100 novos postos de trabalho e cerca de 30 empregos indiretos. Para a formação de uma quinta letra de trabalho, o atual quadro de empregados também foi valorizado, privilegiando o aproveitamento interno com promoções e contratações nos cargos de base.

O gerente de Recursos Humanos, Rogério Leal, explica que as atividades na operação continuam sem alterações, principalmente em relação à segurança. “A quantidade de horas que o empregado fica disponível para a empresa não muda. O que acontece é que, agora, essas horas são melhor aproveitadas.” Para amparar essa mudança, os processos de recursos humanos, treinamento, transporte e refeição foram reestruturados, e a programação das manutenções preventivas, ajustada de acordo com o novo modelo operacional. “Essa mudança aumentará a produtividade e também contribuirá para a diminuição do custo de produção”, conclui Rogério.

HORA DE *Reinventar*

PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS DO OE800, AS GERÊNCIAS-GERAIS DE OPERAÇÕES CUIABÁ-LAMEGO E PROJETOS E PROCESSOS INDUSTRIAIS ESTÃO CENTRADAS EM DUAS ALAVANCAS DE ATUAÇÃO: REDUÇÃO DE CUSTOS E AUMENTO DE PRODUTIVIDADE

Quase quatro vezes maior que a Torre Eiffel, famoso cartão-postal de Paris, na França. Essa é a profundidade da Mina Cuiabá, considerada a maior do mundo em operação, com, aproximadamente, 1.300 m de profundidade. Atualmente no nível 19 e com perspectiva de chegar até o nível 32, a unidade de operação está diante de um grande desafio: reduzir o impacto nos custos de produção, naturalmente gerados pelo aprofundamento da mina. Para isso, os trabalhos estão alinhados à principal estratégia da empresa para garantir o futuro das operações e a competitividade no mercado, o OE800.

Com um planejamento que prevê a melhoria de processos na rotina, diminuindo o retrabalho e evitando desperdícios, Cuiabá-Lamego revisou as suas metas e percebeu que, por meio da união de sua equipe, é possível conseguir o melhor de toda a sua cadeia produtiva. A seguir, conheça alguns dos trabalhos que estão sendo realizados para a conquista do menor custo de produção e o aumento da produção, mantendo a segurança como o nosso primeiro valor.

Para Zanotti, novo método de lavra vai melhorar resultados de Cuiabá



EM BUSCA DE TEORES MAIS ALTOS

“A Mina Cuiabá é o maior ativo da AngloGold Ashanti no Brasil, tanto por suas reservas (quantidade de ouro disponível para lavar) quanto pelos teores encontrados, com média de 6,45 g/t. Isso significa que, a cada tonelada de minério retirada, são produzidos 6,45 gramas de ouro. Na mina de Lamego, o teor médio é de 3,69 g/t. Porém, um mesmo corpo de minério apresenta diferentes concentrações de ouro, que podem variar de muito baixas, como 1 g/t, até valores mais elevados, de 23 g/t. Por isso a importância do sequenciamento de lavra, que define a ordem em que os corpos devem ser acessados para que a produção seja executada com eficiência.

Na Mina Cuiabá, por exemplo, os corpos Fonte Grande Sul e Serrotinho são avaliados como mais ricos em comparação aos corpos Balancão e Galinheiro. Por apresentarem teores mais baixos, estes últimos precisam de uma atenção especial quanto à diluição, que é o estéril - rocha que não possui ouro - misturado ao minério, reduzindo ainda mais seu teor.

No passado, esses corpos eram lavrados no método Corte e Aterro, que era pouco produtivo. Depois, passamos a usar o Sublevel, que é mais produtivo, mas, especificamente na lavra desses corpos, gera muito estéril. Recentemente, adotamos o método Rambler, que está em fase de testes. A técnica, trazida de minas no Canadá, consiste na perfuração por furos longos, assim como o Sublevel, porém, por favorecer uma inclinação diferente e conseguir lançar o minério detonado para onde a carregadeira possa acessá-lo, diminui a quantidade de estéril gerado. O resultado é a redução da diluição e o melhor aproveitamento de nossas reservas, aumentando os teores alimentados na planta e garantindo a sustentabilidade da mina.”

**Luiz Fernando Zanotti, chefe de área de
Lavra e Desmonte na Mina Cuiabá**



Hashimoto (à esq.) e sua equipe focam a melhoria da eficiência de fogo na Mina Cuiabá



DESENVOLVIMENTO COMO META

Para chegarmos ao nível 21 da Mina Cuiabá, o que deve ocorrer até o fim deste ano, temos que avançar 50 m em cada uma das rampas Fonte Grande Sul e Serrotinho. Guiados pela meta do OE800, que prevê o desenvolvimento ao custo operacional de 800 dólares por onça, estamos focados em reduzir o consumo de explosivos e melhorar a eficiência de fogo, que significa utilizar a quantidade correta de explosivos para cumprir a metragem planejada, com eficiência e sem retrabalho.”

Gilberto Hashimoto, chefe de área da Mineração

DO RECURSO AO PRODUTO

O OE800 veio reforçar uma ideia que precisa ser cada vez mais praticada. Não se trata de 'inventar a roda', mas de fazer diferente, a partir do que se tem em mãos. Isso é o que estamos fazendo no beneficiamento há 10 anos. Do minério retirado do subsolo até as barras de ouro que serão comercializadas, há um longo caminho. É nesse processo – chamado de beneficiamento – que otimizamos os recursos a fim de conquistar melhores resultados.

Em Cuiabá-Lamego, a cadeia produtiva da metalurgia é feita em duas plantas: a Planta Cuiabá, popularmente conhecida como Planta Ouro, em Sabará, e a Planta Queiroz, em Nova Lima. A divisão dos processos em duas plantas favorece a capacidade de beneficiamento da unidade, que passou de 3 mil toneladas de minério por dia para mais de 5,7 mil toneladas. Os processos de melhoria contínua desenvolvidos nesse período também contribuíram para aumentar a recuperação metalúrgica de 92,5% para 94,3%, meta de 2018 para a gerência. Em outras palavras, significa retirar cada vez mais ouro do minério, diminuindo a quantidade de partículas perdidas junto com o rejeito. Já estamos dentro dos parâmetros de excelência, uma vez que o máximo teor possível de recuperação para o nosso tipo de minério é 95%.

Esse patamar foi alcançado buscando eliminar os gargalos, por meio de sistemas e equipamentos mais eficientes, como o do moinho. Estamos implantando um novo sistema na moagem, e a capacidade de tratamento passará de 1,85 milhão de toneladas para 2,1 milhões de toneladas por ano."

Alexandre Freitas, gerente de Metalurgia das Plantas Cuiabá e Queiroz



A equipe de Metalurgia, gerenciada por Alexandre, dedica-se a melhorar, cada vez mais, o índice de recuperação de ouro



ATITUDE SEGURA



Enquanto todos estão focados em aumentar a eficiência e melhorar a qualidade do nosso produto, estamos atentos para que esse trabalho seja feito com segurança máxima. Entre as ações focadas nesse propósito está o Gold Metal, competição entre as áreas da gerência de Metalurgia, que foi inspirada no Atitude Campeã, de Córrego do Sítio, e tem o objetivo de reforçar o uso das nossas ferramentas de segurança, como as inspeções periódicas formais, análises preliminares de risco, abordagens comportamentais e observações planejadas das tarefas.

Também estamos envolvendo as lideranças para que elas valorizem o comportamento seguro como instrumento para evitar acidentes, paradas e perdas. Para elevar ainda mais o nível do suporte em segurança durante a execução dos trabalhos, supervisores, chefes de área, gerentes e gerentes-gerais estão participando de diversas capacitações – uma delas em parceria com a Universidade de São Paulo (USP) e a Fundação Dom Cabral (FDC). O nosso objetivo é que as lideranças se tornem referência em segurança para suas equipes.”

Gleyson Leone dos Reis, chefe de área de Segurança e Medicina do Trabalho de Cuiabá-Lamego

Gleyson (esq.), Natália e João Paulo veem no programa Gold Metal uma oportunidade para potencializar a segurança da Metalurgia





Para Wigor, a precisão do novo jumbo aumenta a produtividade de Cuiabá-Lamego

Ronaldo Guimarães

TECNOLOGIA A NOSSO FAVOR



Para também melhorarmos os trabalhos de perfuração, desde o ano passado estamos utilizando um novo modelo de jumbo. O equipamento possibilita fazer perfurações cada vez mais longas e precisas e, agora, também está sendo utilizado no abatimento do choco, uma das etapas de contenção no desenvolvimento de mina. Para que esse trabalho seja 100% eficiente, toda a equipe será capacitada. Eu, por exemplo, aprendi a executar os recursos oferecidos pelo jumbo, tanto nas frentes de desmonte quanto na contenção. Agora, com o modelo automático, consigo perfurar 5,1 m em vez de 3,9 m – máximo alcançado pela antiga máquina. Com um furo mais longo, o resultado do desmonte é melhor, e a automatização também facilita a precisão, aumentando a qualidade e a quantidade produzida.”

Wigor Alex Mariano, operador de equipamentos pesados

Letícia, Wenilton (à esq.) e Sávio reforçam ainda mais a segurança neste momento do OE800

RIQUEZA *Sustentável*

POTENCIAL GEOLÓGICO É UM DOS PRINCIPAIS TRUNFOS DE CÓRREGO DO SÍTIO PARA REDUZIR CUSTOS E AUMENTAR A PRODUÇÃO

Com localização privilegiada – a região de Santa Bárbara faz parte do Circuito do Ouro de Minas Gerais e abriga uma das maiores jazidas do Brasil –, Córrego do Sítio se destaca pelo potencial geológico. Hoje, existem 15 novos corpos de minério que podem entrar em produção, caso os teores de ouro esperados sejam confirmados. Isso significaria ampliar a expectativa de vida da planta em quase 20 anos.

Tamanho potencial confere à unidade um papel estratégico dentro do OE800, indo ao encontro de uma das principais metas, que é aumentar a produção de forma sustentável. Cientes dessa responsabilidade, as equipes de Córrego do Sítio já desenvolveram um plano de ação: trata-se dos nove projetos de Excelência Operacional, que vão desde o aumento de produção na mina até a redução do consumo de energia elétrica (páginas 18 e 19).

Conheça esse trabalho e veja as boas práticas que estão sendo aplicadas para chegarmos ao custo de US\$ 800/oz.

SEGURANÇA APRIMORADA

“Meu trabalho é incentivar e dar suporte às lideranças no processo de interação com as equipes para que as questões de saúde, segurança e meio ambiente estejam sempre em primeiro plano. Essa atuação conta com o apoio de várias ferramentas, dentre elas, o Plano de Segurança, que tem o objetivo de direcionar um conjunto de estratégias e ações que devem ser adotadas ao longo do ano para, de fato, alcançarmos o zero acidente. Entre os quatro pilares de sustentação do plano em 2018 está o gerenciamento de contratadas. A inserção desse pilar demonstra que vamos intensificar o olhar sobre os colegas contratados, que também fazem parte do nosso time. Nesse contexto de OE800 e suas metas de produção, a segurança deve ser redobrada, pois é nosso principal valor e um bem de todos.”

Letícia Silva, facilitadora do PGR Smart (Programa Gerenciamento de Riscos)

1

Aumento de produção na mina: revisões do modelo geológico indicaram redução na produção, em 2018, na mina *Open Pit*. Para compensar essa perda, o objetivo é superar a produção orçada para 2018 da mina subterrânea.

2

Aumento da recuperação global: o objetivo é estabilizar a recuperação global em 94%.

3

Redução da relação waste/oz: devido à redução do volume de onças produzidas pela mina *Open Pit*, é necessária nova revisão dos planos de produção para também reduzir a taxa de estéril por onça produzida.

4

Redução do consumo específico de materiais: o foco é otimizar o consumo específico de materiais nas operações das minas e das plantas para a redução dos custos.

5

Redução de serviços e CAPEX: atuação nas áreas de Operação, Suprimentos, Serviços e Suporte, Meio Ambiente e RH em busca de uma redução de cerca de US\$ 7 milhões no orçamento de 2018.



Ronaldo Guimarães

COMPETIÇÃO DA PRODUÇÃO

“A vontade de ir além e sempre entregar o melhor todos os dias tem gerado importantes resultados. Desde o ano passado, estamos participando do Mina+. É um campeonato de performance criado para estimular a excelência operacional na área. E o desempenho tem sido muito positivo: em menos de um ano, observamos melhoria das taxas de desenvolvimento em 5%, aumento da performance do simba em 32%, de rendimento de fogo em 2% e de ROM (minério extraído) em 19%.

Somos divididos em equipes, de acordo com o turno e a função, e o objetivo é executar as tarefas de acordo com as metas planejadas, com qualidade e segurança. As entregas diárias de cada profissional são computadas à equipe, reforçando a importância do trabalho coletivo. Ao final de cada trimestre, os esforços são reconhecidos com prêmios especiais.

Me destaquei na minha letra e fui eleito o Craque da galera – aquela pessoa que fez a diferença para que todos alcançassem o melhor rendimento. Fiquei muito surpreso e feliz de representar a minha equipe. Espero que os resultados contribuam para o futuro, para que a empresa continue crescendo e gerando novos postos de trabalho.”

Marcus Nepomuceno, operador de equipamentos leves



GANHOS PARA TODOS

“Toda nova possibilidade de ampliar a vida útil de Córrego do Sítio me deixa animada. Minha relação com a empresa já tem muitos anos. Meu pai foi operador de processos e se aposentou pela AngloGold Ashanti. Por isso, a mineração sempre esteve presente em minha vida. Neste momento em que precisamos reduzir os custos e ser mais eficientes nos processos, vejo nossa unidade se mobilizando para alcançar os desafios que foram lançados.

Essa atuação responsável vai para além dos muros da empresa. Acompanho a atuação da AngloGold Ashanti na região e tivemos muitas ações de cunho social e econômico, como o apoio a projetos locais e a geração de empregos.

Participo do programa de voluntariado De Mãos Dadas há alguns anos. Procuo fazer mais a cada oportunidade e trazer outros colegas para as ações, que ajudam crianças, adultos e idosos das cidades de Barão de Cocais e Santa Bárbara.

Neste ano, ainda tive o prazer de integrar a banca avaliadora do programa Parcerias Sustentáveis, em que o projeto Circuito Entre Serras foi um dos selecionados para receber o apoio da empresa. Com foco ambiental, comercial e cultural, ele contribuirá para que nossa região se fortaleça como uma referência em turismo esportivo e ecológico. São ações como essa que me enchem de orgulho e vontade de entregar resultados ainda melhores.”

Viviane Aparecida Oliveira Silva, auxiliar administrativo

6

Redução de Spareparts e serviços de manutenção: com o aumento das horas trabalhadas em 2018, devido à implantação do 4º turno, vamos revisar os custos de manutenção. Esse trabalho está focado nos gastos com materiais e serviços de manutenção, os quais representam 90% do total orçado para a gerência de Manutenção.

7

Redução do consumo de energia: o consumo de energia em Córrego do Sítio representa 6% de todo custo operacional da unidade. Este projeto irá buscar maior eficiência energética, a fim de reduzir os impactos das novas demandas, como a do processo de lixiviação, etapa em que as pilhas de minério são irrigadas com uma solução de cianeto para extrair o ouro.

8

Desenvolvimento nas rampas: como principal atividade para liberar o acesso às reservas, o desenvolvimento de mina é fundamental para aumentar a produção da mina subterrânea. Por isso, o foco é aumentar a taxa mensal de desenvolvimento das rampas.

9

Eficiência da exploração: converter mais três anos de recursos inferidos em indicados* até 2020 e garantir cinco anos sem *Blue Sky Tangible* (BST).

*Conceitos técnicos de geologia que representam o nível de confiança quanto à tonelagem, teor e conteúdo mineral do recurso mineral avaliado:

- BST: menor nível de confiança
 - Recurso inferido: baixo nível de confiança
 - Recurso indicado: razoável nível de confiança

PROTAGONISTAS

Do negócio

Fotos: Thaianas Fotografias



TIME DE SERRA GRANDE SE UNE PARA ELEVAR A OPERAÇÃO A UM NOVO PATAMAR

Em um momento geológico delicado, Serra Grande enfrenta desafios para se manter sustentável e competitiva. Ao contrário das unidades de Minas Gerais, a operação de Crixás, em Goiás, não conta com uma produção crescente neste momento, e os teores explorados atualmente são baixos. Dessa forma, a estratégia para atingir o OE800 e gerar equilíbrio para a unidade está focada na gestão de custos e no aumento da produtividade.

Com esse objetivo em mãos, os profissionais de Serra Grande se tornam os protagonistas da história que começa a ser escrita a partir daqui. Conscientes da situação, todos estão engajados pelo mesmo propósito: atuar com excelência e criatividade, encontrando caminhos mais produtivos para a unidade. O senso de dono foi internalizado pelas pessoas do time, que estão dando o seu máximo para reinventar a cultura de trabalho, com aplicação da eficiência na rotina e aderência ao planejamento. A segurança, valor inegociável para a nossa empresa, segue como guia maior desse trabalho. O resultado? Serra Grande pretende se posicionar como uma unidade rentável e referência em boa gestão. Confira nas palavras de quem busca esse objetivo diariamente.

Como facilitadora do OE800, Elismere contribui para que Serra Grande alcance as metas de produtividade e custos

UM NOVO JEITO DE TRABALHAR

“Estou na empresa há 15 anos e me lembro de fases difíceis, quando o preço do ouro estava muito baixo. Agora, embora o cenário seja complexo, enxergo uma diferença fundamental: podemos agir. Todos nós, cada um em sua função, temos acesso às informações sobre o que está acontecendo, o que nos dá uma condição consciente e ativa para construir um futuro diferente.

Aqui em Serra Grande, para cumprir a meta do OE800, adotamos ferramentas para gestão da performance e dos custos. Fizemos um planejamento macro, que engloba mais de 450 oportunidades para reduzir custos e melhorar os resultados. Cada uma delas foi desdobrada em planos de ação, que foram destrinchados em iniciativas menores, para que qualquer chance de otimização fosse aproveitada.

Sou facilitadora do OE800 nas gerências Geral e de Sustentabilidade e Administração. Isso significa que sou o elo entre a Gestão Econômica e essas áreas. Meu papel é garantir que cada atividade do plano de trabalho ocorra com primor e dentro do prazo.

Na gerência de Sustentabilidade e Administração, por exemplo, temos que reduzir o custo em cerca de R\$ 20 milhões, incluindo algumas despesas gerais que são controladas pela área. Renegociar os preços de materiais e serviços e revisar alguns custos ao longo do ano são medidas que nos ajudam a chegar à meta. Para Serra Grande, considerando todas as gerências, temos a meta de redução em torno de R\$ 90 milhões.

Todo esse processo vem trazendo uma mudança de comportamento muito grande para todos nós. Saímos de um estado de reatividade e adotamos uma postura proativa. Sabemos que esse trabalho vai garantir transformações positivas para nós mesmos, como profissionais e membros de uma família que conta com o nosso trabalho, e para o negócio, que, além de se fortalecer, gera frutos para a cidade.”

Elismere Silva Araújo Barbosa, assistente executiva

Compromisso social

Diariamente, buscamos contribuir com o desenvolvimento das localidades onde temos operações. Especialmente em Crixás, somos a maior indústria ativa, com grande importância econômica para a região. Serra Grande gera cerca de R\$ 8 milhões de impostos municipais anualmente e mais de 1,4 mil empregos diretos e indiretos.

Embora a unidade, assim como toda a empresa, esteja passando pelo grande desafio de reduzir custos para se manter economicamente saudável, estão sendo feitas todas as análises e os ajustes para reverter esse cenário, considerando o bem-estar dos empregados e da comunidade. Por isso, neste momento, foram priorizados os investimentos direcionados à empregabilidade e às iniciativas sociais já em curso. Outros precisaram ser reduzidos ou interrompidos. Futuramente, quando o cenário favorecer a retomada do crescimento, iremos fazer novas análises para entender quais são os próximos passos.



Marcelo e sua equipe focam os novos corpos de minério para aumentar a produção de Serra Grande

POTENCIAL DE EXPLORAÇÃO NO ALVO

“Quando acessamos um corpo de minério, temos fases mais produtivas, em que contamos com bons teores de ouro, e outras mais escassas, quando os níveis se reduzem a ponto de não justificarem sua extração. Para garantir a continuidade da operação, é preciso descobrir novas áreas mineralizadas antes mesmo de um corpo se exaurir. Esse é o nosso foco atualmente. Estamos explorando o potencial minerário da região, a fim de assegurar a produção da unidade no longo prazo.

O corpo Ingá, que apresenta bons teores de ouro, foi descoberto em 2012. Prevendo que teríamos uma fase desafiadora, que é o que estamos vivendo hoje com baixos teores, aceleramos a fase de exploração e iniciamos sua produção no ano passado.

O *open pit* Pequizão também é uma alternativa para recuperar a produção da unidade. Temos a meta de produzir mais de 10 mil onças a partir dele, neste ano. Para cumpri-la, primeiramente temos que concluir os trabalhos de sondagem, que estão em andamento, e aguardar as últimas liberações de operação por parte dos órgãos competentes.

Buscas por novos corpos de minério também estão em andamento. Nosso foco são os corpos *near mine*, áreas mineralizadas próximas de onde já temos estruturas subterrâneas, o que agiliza o processo de acesso e operação. Dois novos alvos, Limoeiro e Cajueiro, já estão sendo explorados, com potencial para iniciar sua produção já em 2019.”

Marcelo Campos, gerente de Geologia e Exploração



Onildo destaca que a precisão ao operar o jumbo aumenta a produtividade da área

PERFORMANCE FOCADA NA EXCELÊNCIA

“Recentemente, recebemos na unidade novos jumbos. São modelos mais modernos e produtivos, com cabines fechadas e ar-condicionado, o que reduz a exposição ao risco. Já tenho experiência na operação do equipamento há oito anos, mas passei por uma reciclagem para entender as diferenças da nova versão.

Além da parte teórica, treinei em um simulador de equipamentos pesados que veio da Suécia direto para Serra Grande, primeira unidade brasileira a recebê-lo. Outros colegas, entre novatos e veteranos, o utilizaram. A experiência é muito rica, pois, como temos que operar com alta precisão, para garantir o desenvolvimento conforme o planejado, o modelo nos dá condições de acertar, errar e ajustar a nossa performance, sem comprometer

o trabalho. Ao final, recebemos um relatório que nos mostra nosso desempenho. Além disso, enquanto treinamos no simulador na superfície, os jumbos continuam operando no subsolo, rendendo bons resultados para a nossa área.

Após passar pelos treinamentos e começar a operar os novos equipamentos na mina subterrânea, a metragem de desenvolvimento melhorou significativamente, porque conquistamos uma perfuração mais precisa e altamente eficiente, com mais acertos e menos desvios. De 18 metros por dia, passamos para 25 metros, o que representa uma melhoria de 30%.”

Onildo Silva, operador de jumbo

PGR
AGORA É:

PGR SMART

SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS

OBJETIVIDADE

ORGANIZAÇÃO

INTEGRAÇÃO

