

W O O D   M A D E

NUMERO 2

# STORIES

MAYO 2020

S O N A E   A R A U C O   W O R L D   S T O R I E S



## CAMBIO Y FUTURO

Cómo estamos transformando la gestión del talento, la experiencia del cliente, la logística y la conectividad dentro de nuestras plantas

## MATERIA PRIMA E INSPIRACIÓN

La madera como base de una cadena de valor sostenible, basada en la bioeconomía circular

## ALEJANDRO ARAVENA

El arquitecto chileno, ganador del Premio Pritzker, habla sobre el papel de la arquitectura en la respuesta a los grandes desafíos mundiales

## TENDENCIAS

Usar la tradición para reinventar el futuro

Dirección

Joana Martins

Consejo Editorial

Carolina Pinto  
LLYC

Editorial

Rui Correia

Participación especial

Alejandro Aravena

Empleados

Angel García Bombin  
Daniel Prinsloo  
Eduardo Botín  
Elvira Cardoso  
Enrique Quirós Domínguez  
Hugo Gonçalves  
Inês Costa Luz  
José António Rocha  
Marco Moura  
Mário Martins  
Martin Loebs  
Mike Nilsson  
Nuno Calado  
Patrícia Martínez  
Rita Monteiro  
Sílvia Saraiva  
Susana Cunha  
Victoria Lasala

Agradecimientos

António Castro  
Edite Barbosa  
Jan Bergmann  
João Berger  
Rui Correia

Título

Wood Made Stories  
Sonae Arauco World Stories

Autoría

Sonae Arauco

Número de la edición

2.ª edición

Editor

Sonae Arauco  
Lugar do Espido  
Via Norte, 4470-177 Maia  
www.sonaearauco.com

Fecha de la publicación

Mayo de 2020

Design

Artur Sempere · SempereatWork

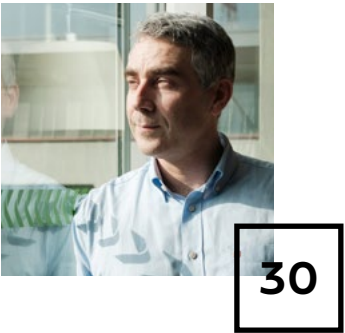
Traducciones

Lingfy

Fotografía

Pedro Sadio

Indice



04  
Editorial  
Sostenibilidad  
en la estrategia de  
Sonae Arauco

Refresh

06  
Resumen  
Perspectiva general del  
año: Lo que hicimos y  
dónde invertimos

10  
Fotografía  
destacada  
Acción de  
reforestación en  
Oliveira do Hospital,  
Portugal

12  
Entrevista  
La madera como  
materia prima,  
inspiración y futuro

Wood Made  
Stories

21  
Gran  
Reportaje  
El cambio como la  
semilla del futuro

30  
Perfil  
José António Rocha  
Más que un jefe

36  
Destino  
Madrid: un viaje a la  
ciudad más grande  
de España

Future  
Made

40  
Invitado  
Alejandro Aravena  
La arquitectura y  
los grandes desafíos  
mundiales

49  
Tendencias  
Usar la tradición  
para reinventar  
el futuro



Editorial

# La sostenibilidad en la estrategia de Sonae Arauco: reforzar nuestro compromiso con el futuro

Rui Correia,  
CEO Sonae Arauco

La marca Sonae Arauco celebra su tercer aniversario. Esta revista, dirigida a todo nuestro personal, cuya labor ha sido determinante para el crecimiento de la compañía, es una forma de conmemorar la efeméride, mostrar el trabajo realizado durante otros 365 días repletos de desafíos y agradecer el desempeño, el esfuerzo y la contribución de cada uno; vuestro compromiso, profesionalidad y ética, los valores de nuestra empresa. Muchas gracias a todos.

Por otra parte, esta publicación pretende hacernos reflexionar: somos uno de los mayores productores mundiales de soluciones de madera, una materia prima realmente sostenible, y esta es una realidad que debemos conocer y fomentar. Así pues, tiene como tema el futuro.

En el 2017, Sonae Arauco definió una nueva estrategia de negocio con el objetivo

de posicionarse como empresa preferida en primera instancia para clientes, colaboradores, proveedores y todas las entidades con las que nos relacionamos.

El nuevo enfoque se basaba en tres pilares fundamentales: el primero, el desarrollo de soluciones decorativas diferenciadoras, de valor añadido, que haría que no solo fuésemos vistos como proveedores de tableros, sino mucho más que eso; el segundo, el fortalecimiento de las alianzas con nuestros clientes industriales; y el tercero, la apuesta por nuestro sistema de construcción. Estos pilares están sostenidos por un incremento del uso de madera al ser esta un material renovable, reutilizable y reciclable –susceptible de ser incorporado continuamente al proceso industrial– y que almacena CO<sub>2</sub>. Ya entonces teníamos como meta ser referencia mundial en un contexto de mayor demanda de soluciones sostenibles, en el cual la madera se impone

como una excelente alternativa al empleo de otros materiales.

Durante los tres últimos años, la preocupación por el medio ambiente ha ido en aumento –entre los ciudadanos, los gobiernos y las empresas– y se ha originado una toma de conciencia colectiva respecto a la emergencia climática. Nuestro papel ante este escenario también debe evolucionar. Tenemos que ser más activos y relevantes a la hora de afrontar este desafío global, ser agentes de cambio, liderarlo.

Hasta ahora, la sostenibilidad estaba implícita en nuestra visión: crear soluciones de madera para una vida mejor, un futuro mejor y un planeta mejor. A partir de ahora, integra nuestra estrategia de forma explícita. Esto se reflejará en nuestra manera de mostrar al mercado cómo contribuimos con nuestro trabajo a combatir el cambio climático, haciendo que nuestras soluciones

05



Fotografía: Pedro Granadeiro

*“Cambiar la mentalidad y los comportamientos colectivos es el mayor desafío al que se enfrenta la humanidad y ésta es una aventura que queremos acometer”*

y productos gocen de mayor visibilidad, y en la forma en que fortaleceremos nuestro papel como embajadores de la madera, una materia prima fundamental para responder a los desafíos que enfrenta el planeta. Sonae Arauco está convencida del valor y la importancia de la madera en la vida de las personas y, por ello, nos corresponde también a nosotros impulsar el cambio de paradigma.

Además, ajustaremos el segundo eje de la estrategia para hacerlo más amplio, centrándonos en revalorizar las colaboraciones a largo plazo con todos nuestros grupos de interés. Necesitaremos

el esfuerzo de todos para emprender este viaje. Queremos fortalecer las relaciones con aquellos socios que crean en lo que hacemos y que quieran viajar con nosotros. Cambiar la mentalidad y los comportamientos colectivos es el mayor desafío al que se enfrenta la humanidad y ésta es una aventura que queremos acometer con los socios adecuados.

Continuaremos optimizando los procesos industriales, aprovechando nuestro saber hacer en materia de industria 4.0, aumentando la capacidad de producción en nuestras unidades y mejorando el modelo de distribución de nuestros

productos. Creemos en la mejora continua. Queremos mejorar la calidad de nuestros productos, el servicio que ofrecemos a los clientes y simplificar nuestros procesos. Continuaremos invirtiendo en nuestro personal y mantendremos como máxima prioridad nuestro compromiso con su seguridad.

Juntos, llevaremos a Sonae Arauco, y al mundo, más lejos. Después de todo, trabajamos todos los días por el futuro.

Refresh

# Overview

## LO QUE HICIMOS

### Una nueva y sorprendente colección de Innovus

El lanzamiento de la nueva colección Innovus, resultado de una gran inversión en Investigación y Desarrollo, representa un paso importante en la reafirmación de Sonae Arauco como una de las principales empresas internacionales en soluciones de madera para muebles y diseño de interiores.

40%

Tasa de renovación de productos decorativos

200

Decorativos

260

Combinaciones con diferentes acabados, entre los que destacan el nuevo Stucco, Cosmos, Flow, Fusion y Spirit

54

Presentaciones de la colección en ferias y otros eventos

### Iniciativa “Portugal Chama. Por Si. Por Todos”

A través de las marcas Sonae Arauco, Sonae MC y Worten, el grupo Sonae se unió a la iniciativa del gobierno portugués en 2019 para advertir sobre los comportamientos de riesgo, que son la causa del 60 % de los incendios forestales.

16 588

Empleados internos que participaron en la campaña

2,8M

Clientes directos impactados por la campaña (en tiendas y representantes de grupos)

1 674 673

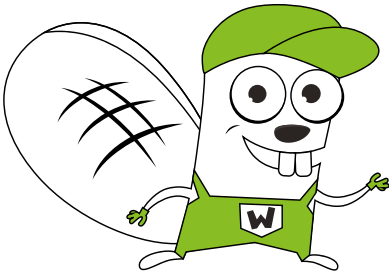
Interacciones registradas en las redes sociales

### Ariba

#### Un nuevo modelo de gestión integrada

SAP Ariba es una solución de compras en la nube basada en una plataforma digital moderna que nos permitirá gestionar todos nuestros procedimientos de adquisición en una sola ubicación, de acuerdo con la política de adquisición de la empresa. Iniciada en Sonae Arauco en febrero de 2019, incluye todas las categorías de productos, excepto la madera y los procesos logísticos. Los módulos de abastecimiento estratégico, compras y contratos de Ariba están disponibles desde octubre. A través de esta innovadora herramienta tecnológica será posible:

1. Automatizar los procesos de mantenimiento y gestión de la cadena de suministro de la empresa.
2. Fortalecer la actividad de los profesionales de adquisiciones mediante el uso estratégico de los datos y la integración de los procesos de compra en el negocio.
3. Crear una base de información sólida sobre el historial de transacciones con los proveedores
4. Establecer un entorno de colaboración, en el que compradores y vendedores puedan encontrar oportunidades de negocio más ventajosas.



#### Woody, embajador de Sonae Arauco para la educación ambiental

Lanzamos en Portugal un proyecto piloto del Programa de Educación Ambiental de la empresa, diseñado para concienciar a los niños de primaria (6 a 10 años) de la importancia de la gestión sostenible de los bosques y del uso de la madera natural como alternativa 100% reciclable. Contamos con la ayuda de Woody, este simpático castor.

### La formación como pilar del desarrollo

Nos hemos posicionado como un referente en el área de la formación, con la Academia de Conocimiento Sonae Arauco (SAKA), que hemos creado para identificar, recopilar y uniformizar el conocimiento de nuestra empresa. El lanzamiento de SAKA, en noviembre de 2019, fue la culminación de un año y medio de trabajo.



#### En números

Los módulos y manuales de formación, disponibles en varias áreas, permiten compartir y aprovechar estos conocimientos mediante metodologías de aprendizaje innovadoras y digitales, para:

- Aumentar el nivel de especialización de los empleados para que los equipos estén preparados para las nuevas exigencias del mercado;
- Crear un centro de conocimiento con visión de futuro, que integre las enseñanzas y la experiencia de los empleados más antiguos de la empresa.

Años de preparación	2
Empleados que participaron en la producción de los manuales y los módulos de capacitación	140
Manuales creados	7
Módulos de enseñanza	11
Horas de formación	9 010

### AGILE Works

A lo largo de 2019, 35 empleados trabajaron en proyectos en diferentes áreas a través de la metodología de gestión de AGILE.

#### Ser AGILE. ¿Qué quiere decir?

- |   |   |
|---|---|
| <p>1.</p> <p>Entregar valor de forma más rápida al cliente y no esperar a la perfección</p> <p><b>FASTER TIME TO MARKET</b></p>                       | <p>2.</p> <p>Ser flexibles y aceptar de buena manera los cambios en los requisitos</p> <p><b>ADAPTATIVE TEAMS</b></p> |
| <p>3.</p> <p>Hacer participe al cliente en el ciclo del proyecto y aceptar su <i>feedback</i> como nuevos requisitos</p> <p><b>FEEDBACK LOOPS</b></p> | <p>4.</p> <p>Centrarse en los resultados y no en los productos</p> <p><b>CUSTOMER ORIENTED</b></p>                    |

#### Proyectos AGILE:

- **Portal del cliente** - con el estado de sus pedidos, información en tiempo real, solicitudes de muestras y sistema de notificaciones.
- **Fábrica conectada** - Información al minuto de las líneas de impregnación de melamina en la unidad de Oliveira do Hospital, integrando varios modelos de inteligencia artificial.
- **Control de acceso a la Planta EuroResinas** (Higiene y Seguridad) - para el registro de proveedores y el aprendizaje electrónico en seguridad, con validación de acceso.



Redes Sociales

Con la participación de todos, estamos cada vez más conectados

En 2019, consolidamos nuestra presencia en **LinkedIn**: superamos los **nueve mil** seguidores. Entre ellos hay **500 empleados**, algunos de los cuales han aceptado participar en nuestro proyecto de vídeo de *employer branding*, compartiendo la experiencia de trabajar en Sonae Arauco: Michelle Quintão, Marketing Director, Octávio Correia, Internal Auditor, y Arman Fatunz, Plant Manager.

Otros canales en los que estamos presentes:



**Facebook**  
1 642 seguidores

**Instagram**  
1 112 seguidores

**YouTube**  
Creación de un canal de vídeo

Cumpleaños

30 años de la planta industrial de Mangualde



A las celebraciones asistieron todos los empleados de la fábrica y los responsables de cada área realizaron breves presentaciones. Gracias a todos los que, a lo largo de los años, han participado en este viaje.

Premios

Sonae Arauco, Best Digital Transformation Enterprise

Distinción otorgada por el DES (Digital Enterprise Show) en el marco de los European Digital Mindset Awards (los Premios Europeos de Mentalidad Digital), por la estrategia implementada por Sonae Arauco en la transición del modelo de negocio tradicional a digital. Este premio consolida la estrategia definida para la integración progresiva y cada vez más completa de la transformación digital en el modelo de negocio de la empresa, centrada en la fábrica conectada, la experiencia del cliente y la gestión del talento en la organización.

Improvement Awards

El Comité Ejecutivo de Sonae Arauco reconoció y premió a los equipos que destacaron por las mejoras realizadas durante el año. La ceremonia, organizada por el equipo de IOW en Portugal, destacó las siguientes categorías:

**Calidad**  
Oliveira do Hospital:  
Diferencia de tono del panel MFC

**Productividad**  
Beeskow:  
Inyección de vapor MDF

**Ahorro de costes**  
White River:  
MDF Inicial/Final

**Participación del equipo**  
Linares:  
55 em PBE

**Servicio de atención al cliente**  
Impaper:  
Múltipalés

**Innovación**  
Nettgau:  
Digitalización del parque de maderas

**Seguridad**  
EuroResinas: Autorización de trabajo digital

Formamos parte de la FSC® Internacional

En noviembre, Sonae Arauco se convirtió en miembro del *Forest Stewardship Council®* (FSC®), dando otro paso importante en la misión de crear una cadena de valor forestal sostenible.

3DF, Material y Diseño Inteligente e Innovador

3DF –Fibra de madera tridimensional– es un aglomerado de fibra de madera que puede ser moldeado al aplicar temperatura y presión (modelaje por compresión) y se utiliza para crear estructuras profundas y de grandes diámetros de forma muy rápida y productiva. Se produce en nuestras fábricas de MDF y es la opción ideal cuando se quiere implementar diseños exigentes con la máxima flexibilidad y el mínimo esfuerzo. Premios obtenidos:

**TTJ Timber Innovation Award 2019.** El jurado destacó que el producto había creado un nuevo mercado para el MDF, aumentando su potencial y permitiéndole competir con otros productos y materiales.

**Interzum Award**, en la categoría «Alta calidad del producto». El jurado lo reconoció como uno de los mejores y más versátiles productos para la industria internacional del mueble.



Wood Made Stories, la mejor publicación para los empleados

La primera edición de nuestra publicación –la revista **Wood Made Stories, Sonae Arauco World Stories**– recibió varios premios. ¡Gracias a todos por vuestra colaboración!

· **International Business Awards 2019**  
Stevie de Ouro, categoría Best House Organ for Employees

· **Prémios Lusófonos da Criatividade**  
en la categoría de Diseño Editorial

· **Prémios Meios e Publicidade**  
Mejor Publicación Institucional y Comunicación Interna.

DÓNDE INVERTIMOS

€150M

En los dos últimos años, Sonae Arauco ha realizado importantes inversiones en sus unidades industriales con el objetivo de aumentar la capacidad de producción, incrementar la eficiencia operativa, diversificar su oferta para paneles de mayor valor añadido y garantizar una calidad constante del producto. También se está instalando un conjunto de equipos de última generación, que reforzará la sostenibilidad a largo plazo de la empresa y el compromiso de la compañía con la sostenibilidad del planeta.

**BEESKOW e MEPPEN**, Alemania,  
**MANGUALDE**, Portugal

Tratamiento de las emisiones de las secadoras

€22,7M

Instalación de sistemas biológicos de escape y purificación del aire, que van más allá de lo previsto en la legislación sobre emisiones. Los biolavadores Wessel («BIOCAT-DUO») aumentarán la eliminación de fibras, formaldehído y COV presentes en los gases de escape de las secadoras.

**BEESKOW**  
Alemania

€53M

Línea Continua de Producción de tableros aglomerados de partículas (PB)

en el marco del proyecto Beeskow 50+, que celebra el 54º aniversario de la primera prensa instalada en esta unidad.

La nueva línea de PB de última generación será totalmente competitiva en términos de especificación, calidad del producto y coste de producción. Aportará importantes ganancias en la eficiencia de la producción –permitiéndonos, por ejemplo, fabricar un producto más ligero con una superficie más homogénea al reducir el proceso de lijado; ampliar el grosor de las placas de 6 a 40mm y el ancho hasta 2.800mm– respondiendo así, a las necesidades del mercado e impulsando nuestro crecimiento a través de clientes nuevos y de los ya existentes. También reducirá las emisiones de carbono en el proceso de producción (de acuerdo con los requisitos de la IED).

Esta inversión también permitirá utilizar toda la capacidad de la secadora, así como abastecer plenamente la línea de melamina existente.

**MANGUALDE**  
Portugal

€29M

Línea continua de producción de MDF

Sustitución de la antigua línea de prensas de placas por un modelo de última generación: Una nueva línea de producción de paneles de MDF, que permite una amplia gama de espesores (desde 37mm hasta 2mm), con una gran flexibilidad, eficiencia, más productiva y también con capacidad para promover la ampliación de la gama de productos.

**€5M Trituradora y secadora**  
Instalación de una nueva trituradora y secadora, que duplica la capacidad de producción de las anteriores. El mejor rendimiento de la secadora garantiza un excelente control de la humedad y permite el máximo aprovechamiento de la capacidad de producción de la nueva línea de MDF.

**€50M Planta de cogeneración de biomasa**  
La construcción de una nueva caldera de biomasa, de Sonae Capital, aportará una mayor estabilidad a la producción y asegurará un mejor proceso de preparación de las fibras.

**WHITE RIVER**  
Sudáfrica

€12M

Línea continua de revestimiento de melamina

Este equipo, que se instalará cerca de la actual línea de melamina y aumentará la automatización en el manejo de papel y cartón en bruto, hará que la unidad de Sonae Arauco sea la mejor equipada del continente africano, permitiéndonos responder a las necesidades actuales y futuras del mercado.

La nueva línea duplicará la capacidad actual de revestimiento de papel melamínico y fabricará un producto de mayor calidad de manera más eficiente. Esta mejora permitirá ampliar el suministro de productos decorativos de esta unidad industrial y reducir costes mediante un aumento de la productividad.

La inversión permitirá la creación de nuevos puestos de trabajo cualificados.

**30 años** es el tiempo mínimo de vida útil, estimado para este nuevo equipo.



Fotografía  
destacada

Este pequeño madroño, de unos 70cm, es uno de los más de 1.100 árboles plantados en marzo de 2019 en Oliveira do Hospital, una de las zonas de Portugal más afectadas por los grandes incendios de 2017.

La intervención, la primera de varias que Sonae Arauco pretende promover en el ámbito de su actividad de responsabilidad social corporativa, tuvo como objetivo contribuir a un paisaje gestionado, más diversificado y resistente a los incendios.

La empresa movilizó cerca de 200 voluntarios, entre sus empleados y los de otras empresas del Grupo Sonae y sus familias. La acción se centró en una superficie forestal de más de tres hectáreas y también incluyó la plantación de robles.

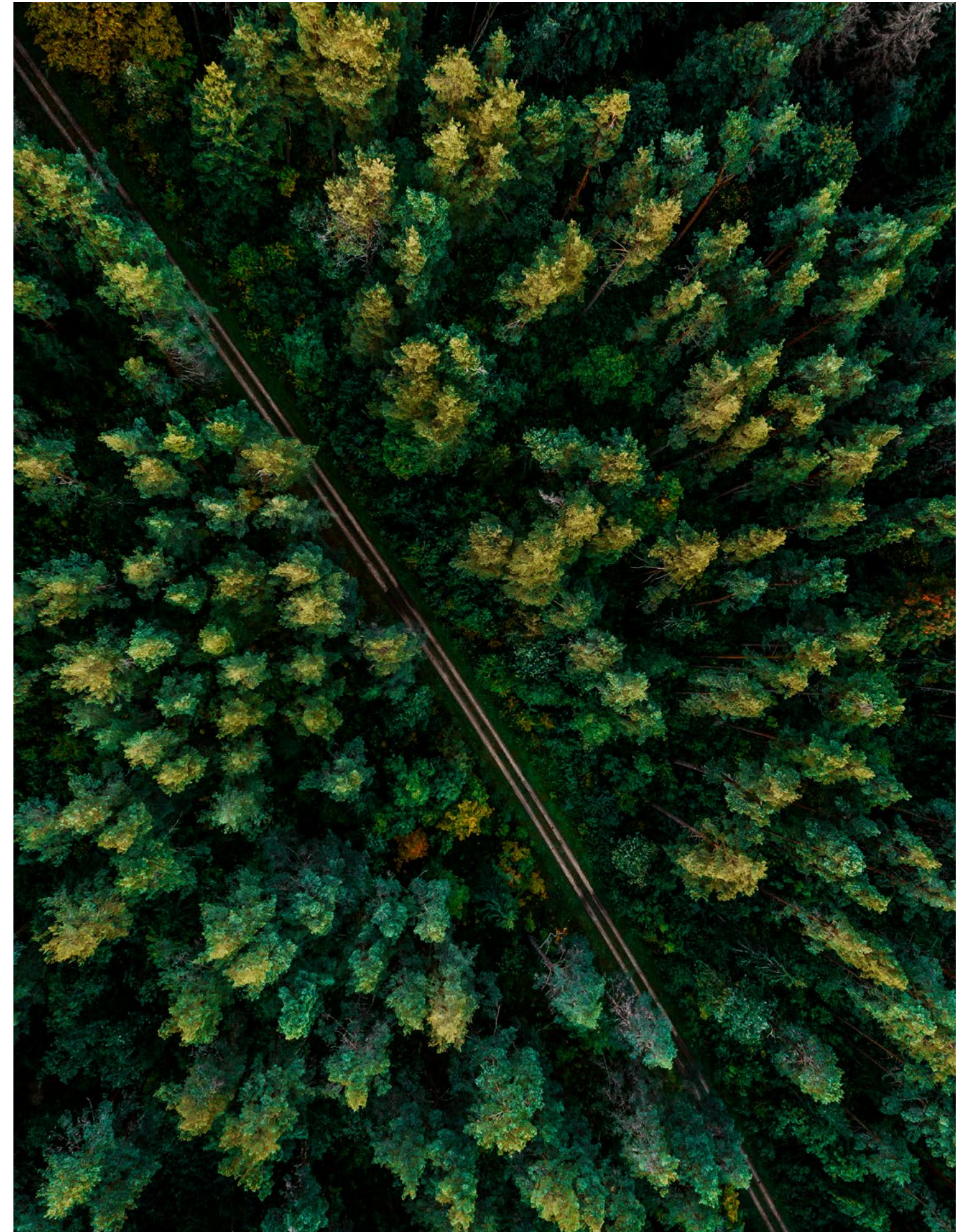


## Entrevista

# La madera como materia prima, inspiración y futuro: nada se pierde, todo se transforma

En Sonae Arauco, trabajamos para crear soluciones sostenibles que contribuyan a una vida, un futuro y un planeta mejores. Por lo tanto, la sostenibilidad está integrada en toda nuestra estrategia comercial, y fuimos pioneros en hacerlo

Invertimos en una cadena de valor que comienza con el uso de materias primas de origen sostenible, que incorpora subproductos de la industria maderera y que, en un enfoque circular, cierra el ciclo con la reutilización y el reciclaje de estos residuos. También se utilizan en la preparación de paneles de madera o, cuando esto no es posible, como fuente de energía para las fábricas. Hablamos con algunos de los responsables de estas áreas, para entender mejor la posición de la empresa y su enfoque en la sostenibilidad.







Nuno Calado



15



Eduardo Botín

Nuno Calado

Wood Regulation & Sustainability Manager

¿Cómo se refleja la sostenibilidad en el negocio de Sonae Arauco y cómo se espera que evolucione?

La sostenibilidad está integrada en nuestra estrategia de forma transversal. Dependemos de una materia prima procedente del bosque, por lo que aseguramos el uso de madera de fuentes gestionadas de forma sostenible y cuidadosamente controladas. La economía circular es clave en este contexto y nosotros fuimos los precursores de la tendencia, en los años noventa del siglo pasado. Implementamos circuitos de reciclaje que nos permitieron aumentar el uso de la madera que de otra manera terminaría

en el vertedero. Esta estrategia se refleja en los productos que introducimos en el mercado. El desafío ahora es ponerlos – y su contribución a una economía verde – en el punto de mira para aprovechar su uso en la Industria de la Construcción y el Diseño de Interiores. Es importante señalar que la madera es una gran alternativa a los materiales de origen fósil, que se utilizan habitualmente en la construcción, como el cemento o el metal. Con el fin de mejorar las características del negocio y reforzar nuestro compromiso en esta materia, la sostenibilidad se hará explícita en nuestra estrategia de este año.

¿Hasta qué punto una estrategia orientada a la sostenibilidad tiene un impacto en la empresa?

La sostenibilidad y la forma en que las empresas se involucran en la sociedad y contribuyen al beneficio común, están

adquiriendo cada vez más relevancia, con una creciente presión del mercado y unos consumidores más exigentes. Por lo tanto, la integración de la sostenibilidad en la estrategia de la empresa es clave para el futuro de cualquier negocio.

¿Cómo contribuye la empresa a la gestión activa de los bosques?

Lo hacemos en varios ámbitos, mediante la promoción de la Certificación Forestal en todos los lugares donde operamos. En el caso de Portugal y dados los graves problemas asociados a los incendios forestales, a través de la actividad que desarrollamos en el Centro Pinus, con iniciativas de comunicación, promoción y difusión técnica. Otra forma es a través de ForestWISE, un laboratorio de colaboración, que reúne a empresas y universidades, con el objetivo de investigar y transferir conocimientos en materia de gestión integrada de los bosques y

“La economía circular es clave en este contexto y nosotros fuimos los precursores de la tendencia, en los años noventa del siglo pasado”

los incendios. En el marco de una asociación con nuestro accionista Arauco, y su amplia experiencia y conocimiento en materia de gestión, investigación y desarrollo forestal, tenemos la intención de probar en Portugal el pino insigne (una especie que ya existe en Portugal) resultante del programa de mejoramiento genético y con un potencial de productividad mucho mayor.

Sonae Arauco dirigirá y promoverá un proyecto de Sonae para mitigar las emisiones de carbono de los viajes de los empleados del grupo en coche. ¿Qué puede decirnos sobre esto?

Las Florestas Sonae tienen como objetivo compensar las emisiones de los vehículos asociados a los empleados de todas las empresas del grupo. Debido a la proximidad de la actividad de Sonae Arauco con el bosque, y dado el conocimiento que tenemos, aseguraremos la gestión de esta zona forestal. Es un proyecto grande y muy difícil, donde calculamos que plantaremos alrededor de 845 hectáreas para el 2030, lo que equivale a plantar más de un millón de árboles. Tenemos la intención de que estas áreas actúen como laboratorios forestales para acciones de demostración concienciando sobre las buenas prácticas forestales a los productores.

Eduardo Botín

Iberia Recycled Wood Manager

¿Qué importancia tiene la madera reciclada en el proceso de producción de Sonae Arauco?

En los últimos cinco años, la madera reciclada se ha convertido en nuestra principal fuente de materia prima, que representa más de la mitad de toda la madera consumida. Este proceso fue progresivo y complejo, y requirió importantes inversiones y profundos cambios en el equipo, los procesos y la logística de nuestras unidades.

¿Cuál es el impacto medioambiental que supone el uso de madera reciclada?



Cuando un árbol muere en el bosque o los residuos de madera se envían a un vertedero, el material se descompone y libera todo el dióxido de carbono que ha absorbido a lo largo de su vida. Si lo reutilizamos, evitamos que eso suceda al mantener retenido el carbono. No existe un límite para el número de veces que la madera puede ser reciclada y, al final del ciclo, puede usarse como fuente de energía, tal como lo hacemos en nuestras fábricas.

¿Y para las empresas?

El uso de madera reciclada se ha convertido en un importante factor de competitividad para los productores de tableros de madera: ayuda a diversificar el suministro de madera; está disponible todo el año; es un enfoque racional en cuanto al consumo de capital natural; es un ejemplo perfecto de economía circular; y alivia la competencia de industrias como la del papel y la celulosa, los pellets o la generación de energía de biomasa, al reducir el consumo de energía.

¿Qué porcentaje de madera reciclada utiliza actualmente Sonae Arauco? Después de las inversiones del año pasado para aumentar la capacidad de limpieza de la madera reciclada en las unidades que producen PB, Linares está en el 65 %, y Oliveira do Hospital en el 55 %. Tenemos una ambiciosa estrategia para elevar estos porcentajes al 70 % en ambas unidades en los próximos tres o cuatro años.

¿Cómo funciona el circuito en la Península Ibérica para promover el uso de materiales reciclados? A través de nuestras filiales Ecociclo en Portugal y Tecmasa en España, operamos una red de nueve puntos de reciclaje (Madrid, Lisboa, Barcelona, Oporto, Sevilla, Valladolid y Coimbra), donde recibimos los residuos de madera de cientos de clientes de todos los sectores de la economía, y tenemos más de 600 contenedores

disponibles para una recogida directa en sus instalaciones. Una vez descargados, los residuos se clasifican y limpian para eliminar los contaminantes, se astillan y se envían a nuestras fábricas.as.

“ No existe un límite para el número de veces que la madera puede ser reciclada y, al final del ciclo, puede usarse como fuente de energía”

Inês Costa Luz

CdR & Forestation Coordinator

¿Cuál es la importancia de la certificación forestal? Es una alternativa para mejorar la gestión forestal a nivel mundial y combatir la deforestación. Se trata de un proceso de adhesión voluntaria, que se traduce en la emisión de un certificado que acredita si la gestión forestal cumple con los requisitos medioambientales, económicos y sociales preestablecidos por sistemas reconocidos internacionalmente, como es el caso del FSC® (Forest Stewardship Council®) y del PEFC™ (Programme for the Endorsement of Forest Certification™), en cuyo desarrollo participó Sonae Arauco (en su momento Sonae Indústria) en Portugal.

Inês Costa Luz



¿Qué impacto tiene la certificación en la empresa? Por un lado, el compromiso con la sostenibilidad de los recursos: al ocupar un lugar central en la cadena de valor, promovemos la mejora de la gestión llevada a cabo por los productores forestales, con reconocidos beneficios medio-ambientales, sociales y económicos. Por otra parte, la Certificación es actualmente un factor determinante para acceder a los mercados

¿Cómo de importante es que pertenezamos a FSC® Internacional? Nos permite participar de forma activa en la labor de certificación forestal. Es esencial estar presente para que las características particulares de los contextos locales sean atendidas a escala mundial. Para ello, el acceso privilegiado a la información y la posibilidad de votar sobre las decisiones tomadas por los miembros es crucial.



Martin Loeb



Martin Loeb

Head of Wood Procurement NEE

El negocio del procesamiento de la madera se enfrenta a grandes retos. ¿Qué está haciendo Sonae Arauco en este sentido? Muchos bosques están muriendo debido al cambio climático. Si no cambiamos nuestro comportamiento, en pocos años nos enfrentaremos a una caída en el suministro de madera. La variedad de especies de árboles que tenemos a nuestra disposición hoy en día nos permite, por ejemplo, cumplir con los requisitos de bajas emisiones de COV (compuestos orgánicos volátiles), lo que pronto podrá ser más difícil. Por esta razón, Sonae Arauco está siempre buscando soluciones







18

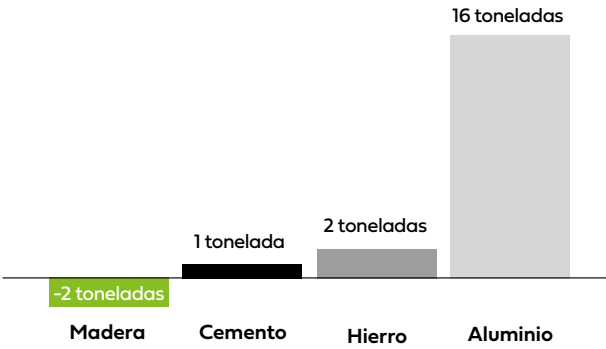
más flexibles que permitan utilizar otras especies en la producción. Al mismo tiempo, mantenemos el compromiso de reciclar como la línea principal de la cadena de suministro y actualmente estamos llevando a cabo estudios de viabilidad para ampliar la oferta de productos reciclados de la marca, más allá de los paneles de madera. También favorecemos el uso de madera con certificación forestal FSC® o PEFC™.

**¿Cómo asegura Sonae Arauco el suministro responsable de madera?**  
Utilizamos un recurso renovable, pero esto sólo será sostenible si plantamos tanto como cosechamos. Esta es una tradición alemana de más de 300 años de antigüedad (Carl vs. Carlowitz, 1713) y está regulada por ley. Además, en algunas regiones sólo compramos madera certificada por FSC® o PEFC™ y comprobamos toda la cadena de valor. En cuanto al proceso de reciclaje de

nuestra madera, disponemos de modernos equipos de limpieza que nos permiten cumplir con los estrictos requisitos legales, avalados por análisis.

Números-clave

Cada tonelada de madera ahorra dos toneladas de CO<sub>2</sub> de la atmósfera. La producción de la misma cantidad de otros materiales de origen fósil, utilizados en la construcción, emite valores muy altos de dióxido de carbono:



innovus®  
Decorative Products

Matching life.





## Gran Reportaje

Talento, Clientes,  
Logística y Tecnología:

# EL CAMBIO COMO SEMILLA DEL FUTURO

La ambición de convertirse en la empresa de referencia para todos sus accionistas, socios, clientes... es lo que da impulso a Sonae Arauco. Por ello, la compañía está reinventando su forma de operar en el mundo actual. El proceso de transformación pasa por cuestiones tales como la gestión del talento, el recorrido del cliente, la logística y la fábrica conectada. Sonae Arauco pretende estar a la vanguardia, garantizar su sostenibilidad y afianzar su lugar en una sociedad que se rige por un comportamiento ético y responsable, para garantizar que su legado, así como la madera, perdure.



Gestión del talento

# Formar para perdurar

Sonae Arauco considera que las personas son su principal ventaja competitiva: Ellas son las que permiten una implementación exitosa y sostenible de la estrategia. Por esta razón, los trabajadores son uno de los ejes principales dentro de este contexto de transformación y de construcción de futuro. “Para ello, el área de Recursos Humanos debe estar intrínsecamente conectada con la estrategia global, anticipando sus necesidades, apoyándola a través de la incorporación de personas que cuenten con las habilidades adecuadas”, explica Rita Monteiro (Europe Talent Management & SWE HR Director).

¿Y cómo se lleva a cabo esta labor? A través de un equipo dedicado a promover el desarrollo de todos sus empleados, con un compromiso de formación continua a largo plazo y una política de contratación efectiva.

“El desafío en el departamento de Recursos Humanos es crear una cultura en la empresa de gestión del talento, lo suficientemente flexible como para responder a los diferentes retos que afrontan las empresas y, simultáneamente, a las especificaciones de cada lugar geográfico en los que operamos. Sin embargo, la gestión de personas es una responsabilidad compartida: Todos los responsables de gestionar equipos deben representar y transmitir los valores y la cultura de la compañía, al mismo tiempo que monitorean cada acción, asegurando una retroalimentación continua que mantenga una comunicación clara y efectiva, mejorando su desarrollo”, detalla Rita Monteiro

En el área de la gestión y retención del talento, Sonae Arauco está alineada con las mejores prácticas internacionales. De este modo, la empresa valora de igual forma a

quien asciende dentro de la estructura jerárquica de la compañía, como a aquellos que crecen a través de la adquisición y el desarrollo del *know-how* técnico, promueve la movilidad entre sus unidades industriales, comerciales y estructuras centrales, permitiendo a los empleados desarrollar una carrera internacional, fomenta el liderazgo de proyectos, apuesta por la multiculturalidad, integrando empleados de 28 nacionalidades y da prioridad a la conciliación entre la vida laboral y familiar.

La formación y el desarrollo de competencias - “para llenar los huecos identificados y anticipar las necesidades” - pretende ser un atractivo para quienes quieran entrar a formar parte de la compañía, un activo para el personal que ya trabaja en ella (motivo para continuar) y un motor de cambio, esencial en una empresa en constante evolución que persigue la sostenibilidad del negocio a largo plazo. La apuesta por la formación se ha materializado en varias iniciativas.

El lanzamiento del módulo de aprendizaje en 4People y la creación de la Academia del Conocimiento de Sonae Arauco (SAKA), impulsada por Edite Barbosa (Chief Corporate Development Officer) para identificar, recopilar y estandarizar el conocimiento de la empresa, son dos buenos ejemplos.

Elvira Cardoso (Group Training & SAKA Manager) enumera las cinco áreas principales en las que se intervendrán durante este año: El desarrollo de habilidades que apoyen la implementación de tecnologías en la industria 4.0. El



Rita Monteiro  
Europe Talent Management  
& SWE HR Director

alineamiento de competencias de los *Plant Managers* en todas las áreas geográficas. La inversión en formación y la reconversión en las áreas de mantenimiento y operaciones. El desarrollo de capacitación técnica especializada en las áreas de negocio de Sonae Arauco y la estructuración del *conocimiento central* de la compañía. “Todos estos programas se adaptarán completamente a nuestra realidad, permitirán la máxima flexibilidad asegurando su eficacia y estarán en consonancia con estándares internacionales”, añade. Elvira Cardoso concluye hablando de lo que considera el objetivo más ambicioso y al mismo tiempo el más importante: “Queremos cambiar mentalidades. Pretendemos transformar la visión que nuestros empleados tienen de la formación, haciendo que ésta, pase de ser una actividad puntual a una práctica rutinaria, un hábito en favor del desarrollo personal”.



23

“La formación y el desarrollo de competencias pretende ser un atractivo para quienes quieran entrar a formar parte de la compañía, un activo para el personal que ya trabaja en ella y un motor de cambio, esencial en una empresa en constante evolución.”



Elvira Cardoso  
Group Training & SAKA Manager



## Módulos temáticos de nuestra formación

**Incorporación**

Empresa, productos, políticas internas, derechos y deberes

**Producto y Aplicaciones**

MDF, PB, productos decorativos

**Producción, Tecnología y Equipamiento**

Parque de maderas

**Mercado**

MDF, PB

**Abastecimiento**

Madera

**Seguridad, Medio Ambiente y Gestión de Riesgo**

Seis reglas básicas de seguridad





Logística

# Optimizar el camino que nos lleva al cliente

Desde 2017, el área relativa a la cadena de suministro está en constante cambio. El equipo dirigido por Marco Moura (Group Supply Chain Director) comenzó el proceso de transformación tomando algunas “medidas clave”, la “base” de lo que ambicionaba construir. Partió del organigrama: Reorganizó dicho área, centralizó algunos procesos y creó funciones que consideraba esenciales para el buen funcionamiento de la cadena de suministro de Sonae Arauco, como la planificación del abastecimiento y de la demanda, y reforzó el equipo con nuevos talentos.

A continuación, dio prioridad a la capacitación y la certificación: “Fue muy importante estandarizar el conocimiento dentro del grupo a través de la formación y de la certificación, según los conceptos APICS / ASCM (Asociación Norteamericana líder mundial en Materia de Cadena de Suministro)”, afirma Marco Moura. Otra medida importante, explica, fue la revisión de los indicadores clave de rendimiento (KPI) para la cadena de suministro y el servicio prestado al cliente. “Creo en la máxima de que lo que no se mide, no se puede mejorar”. En lo que concierne a organización y procedimientos, también se introdujeron mejoras en los procesos de planificación a través de nuevas herramientas (en particular, *Sales and Operations Planning* [S&OP], IBP y SAP).

Entre todas las iniciativas para mejorar el servicio, Marco Moura destaca también la implementación de un Sistema de Gestión de Transporte (TMS), la creación de centros de distribución en Madrid y en Souselas (Portugal), el diseño de una nueva



Marco Moura  
Group Supply Chain Director

disposición del almacén en la planta de Linares, y un nuevo servicio de *picking* de placas en Souselas.

“El nuevo *software* de gestión de transporte, nos ayudará a mejorar las rutas de distribución, permitiendo un mayor número de desplazamientos de ida y vuelta con madera reciclada reduciendo la cantidad de kilómetros recorridos sin carga. Además, ya que el *software* permite la programación por franjas horarias, los tiempos de espera para cargar y descargar deberían reducirse y así aumentar nuestra fiabilidad”, explica Marco Moura, que sostiene que los datos requeridos por el *software* a los equipos, significarán un aumento de la eficiencia, evidenciado por ejemplo, el incremento de la ocupación/carga por camión, algo que además conlleva beneficios desde el punto de vista medioambiental. “Vamos a

Entre todas las iniciativas para mejorar el servicio, Marco Moura destaca también la implementación de un Sistema de Gestión de Transporte (TMS), la creación de centros de distribución en Madrid y en Souselas.

25

eliminar de la ecuación muchos kilómetros innecesarios y vamos a transportar un mayor porcentaje de madera reciclada en nuestras rutas. Esta medida tendrá un impacto positivo directo en el medio ambiente”.

Los nuevos Centros de Distribución han tenido, continua Marco Moura, un impacto muy positivo en el negocio: “Han supuesto disponer de un espacio de almacenamiento que no teníamos en las fábricas, especialmente en el caso de Souselas, lo que nos ha permitido aumentar la disponibilidad de *stock* exprés y brindar un mejor servicio a los clientes, con reducción de plazos de entrega y mayor fiabilidad”. Lo mismo ha ocurrido con la creación del Centro de Distribución de Madrid. “Ahora tenemos, en un solo almacén, productos que anteriormente estaban dispersos en varias fábricas. De esta forma podemos enviar cantidades más pequeñas sin preocuparnos por la rentabilidad del envío: El operador logístico puede transportar nuestros productos junto con otros que deba entregar en la misma zona”.

Las mejoras que se están llevando a cabo en la disposición del almacén de la unidad industrial de Linares, y que se aplicarán en otros almacenes de Sonae Arauco, son consecuencia de un cambio en las tendencias de compra. “Los clientes compran cada vez menos cantidad por pedido en un mayor número de referencias y exigen plazos de entrega más cortos. La complejidad logística aumenta considerablemente”, afirma. Sonae Arauco ha invertido en maquinaria, estructuras de almacenamiento (estanterías cantilever) y redes nuevas. “Estos cambios deberían permitir que los camiones se carguen de manera más eficiente, implicando a su vez un menor número de movimientos. El espacio, hasta ahora preparado para suministrar 300 referencias de producto, actualmente podrá albergar 1.200”, dando así un paso de gigante a la hora de satisfacer las necesidades de los clientes.



El recorrido del cliente

# La excelencia en la atención para ser la primera opción

En un contexto de mercado profundamente caracterizado por la estandarización, hay un elemento que se ha destacado como un aliado de las empresas, a la hora de diferenciarse de la competencia, especialmente aquellas que, como Sonae Arauco, tienen la intención de definir los estándares del mercado y seguir siendo una empresa de referencia en el sector: El recorrido del cliente. “Para convertirnos en un socio de confianza con el que se desea colaborar, nuestras acciones y decisiones deben poner el foco en el cliente, uno de los pilares estratégicos de la organización”, argumenta Sílvia Saraiva, Customer 360° Manager. El propio nombre del cargo nos

da una pista para entender el camino que se ha seguido: “Sonae Arauco se ha comprometido con un plan estratégico global. “360°” significa que queremos asegurarnos de que la interacción de cada cliente con nuestra compañía sea la más correcta y adecuada para satisfacer sus necesidades, brindándoles la mejor experiencia posible y haciéndoles sentir que están bien atendidos”, explica.

El *Plan Customer 360°* se puso en marcha en 2017. Una vez implementado, se han ido analizando todos los puntos de contacto con el cliente y los procesos inherentes a tales interacciones, para poder identificar dificultades y



Sílvia Saraiva  
Customer 360° Manager

aspectos a mejorar, también ha dado paso a proyectos multidisciplinarios y transversales en diversas áreas de negocio. Sílvia Saraiva señala que ya se han cumplido objetivos importantes: “Logramos construir y poner a disposición de un grupo seleccionado de clientes, una primera versión del Portal del Cliente\*, que actualmente está en fase de prueba y revisión, e introdujimos una nueva metodología de trabajo en la empresa, el *Service Design*, que nos ayuda a vivir la experiencia de compra del cliente de un modo más completo”.

Si bien los proyectos son distintos, tienen una característica muy relevante en

El gran objetivo es cambiar métodos de trabajo y hacer que se planteen la siguiente pregunta: ‘Si fuéramos nosotros el cliente, ¿cómo nos gustaría que nos atendieran?’

común, “No fueron proyectos de un solo equipo o departamento específico, sino fruto del esfuerzo de todos, con el foco puesto en nuestros clientes. Esta es la filosofía de los proyectos de la iniciativa 360° que queremos introducir en el ADN de Sonae Arauco, en la forma de ser y trabajar de todos”.

Sílvia Saraiva destaca otro logro importante relacionado con esta herramienta de cambio: La participación del propio cliente. “Recogemos su opinión, probamos diversas soluciones y los incluimos en *workshops* destinados a la gestión de pedidos. Asimismo, vamos a adoptar este procedimiento para

mejorar la gestión de las reclamaciones. Con base en el *feedback* del cliente, procedemos a realizar los ajustes necesarios para mejorar las soluciones planteadas. Si no, no tendría sentido”.

Aunque identifica varios puntos de mejora en el proyecto, Sílvia Saraiva recuerda que éste no debería existir para siempre. Su gran objetivo, dice, es “cambiar métodos de trabajo” y hacer que se planteen la siguiente pregunta, que debe ser recurrente y automática: “Si fuéramos nosotros el cliente, ¿cómo nos gustaría que nos atendieran?”.

\* El nuevo portal de Sonae Arauco ofrece información en tiempo real acerca de:

Estado de la cartera de pedidos;

Pedidos de material de marketing y seguimiento de su estado;

Información sobre facturación (documentos pendientes e historial de información de seis meses);

Información del producto (documentos técnicos incluidos);

Sistema de notificaciones.





La fábrica conectada

# Alma industrial, corazón digital

Para Sonae Arauco, la transformación digital es “esencial” e “implica mucho más que tecnología”, afirma Hugo Gonçalves (Information Technology Director). Esta transformación “incluye la estrategia de la empresa, sus procesos de negocio y su personal”. Después de todo, el objetivo es muy ambicioso: Integrar cada vez más lo digital en el crecimiento del negocio y reinventar la forma en que la compañía opera en el mundo actual – haciéndolo desde una posición de liderazgo en el sector. Con este fin, Sonae Arauco creó y sigue en la actualidad una hoja de ruta que atañe a todas las áreas que se han abordado anteriormente (Gestión del Talento, Recorrido del Cliente y Logística), así como la **Fábrica Conectada**”.



Hugo Gonçalves  
Information Technology Director



Angel Garcia Bombin  
Business Data Analytics Project Manager

**Servicios en la nube:** para poder monitorear y gestionar de forma remota el mundo físico, combinando datos de diferentes fuentes y ubicaciones;

**Rendimiento y seguridad:** mejorar el negocio en las unidades a través de sistemas y redes más eficaces, reducir el tiempo en el que los productos se ponen a disposición en el mercado, y minimizar los riesgos en materia de seguridad;

**Dirección del departamento de T.I. / Operational Technology (OT):** disponer de procesos, herramientas y responsabilidades que estén plenamente en conformidad con el objetivo de seguridad global, así como de una arquitectura robusta y de una definición clara de quién es el propietario de cada sistema.



“Hoy es posible saber, al minuto, el rendimiento de cada unidad, actuando de manera rápida y efectiva cuando hay alguna desviación.”

“Hemos equipado nuestras máquinas y nuestros procesos con herramientas tecnológicas de vanguardia a nivel mundial, como se hace, por ejemplo, en las unidades de referencia de la industria automotriz, que nos permiten observar con transparencia, detalle y velocidad la forma en que trabajamos (en términos de producción, mantenimiento, calidad, logística y gestión), para que podamos aumentar nuestra eficiencia y productividad, e incluso desarrollar modelos comerciales disruptivos”, explica Angel Garcia Bombin (Business Data Analytics Project Manager).

El proyecto piloto se llevó a cabo en la planta de Valladolid entre 2016 y 2017, y a partir de mediados del segundo año, comenzó su implementación en las demás plantas. El primer paso fue construir un “gemelo digital” de todas las líneas de producción. Cada línea de producción digital está vinculada a la nube y a los sistemas de gestión empresarial, compartiendo, en tiempo real, con las personas pertinentes y sin interferir con las tareas en curso, información esencial para el cumplimiento de los objetivos. “Este “gemelo digital” nos permite hacer simulaciones para evaluar y predecir escenarios alternativos, respaldando las decisiones operativas y estratégicas”, dice Angel Garcia Bombin.

En la práctica, explica, “hoy es posible saber, al minuto, el rendimiento de cada unidad, actuando de manera rápida y efectiva cuando hay alguna desviación (a través de un conjunto de avisos, se activa la cadena de ayuda automáticamente), y hasta prever futuros errores! Con la integración de este modelo en nuestro ciclo de mejora continua,

transformamos estos datos en cambios concretos en todas las unidades, y así todos los mercados, se benefician de esta visión e inversión”.

La colaboración con universidades y centros de investigación, es otro factor clave en el éxito del proyecto. Según Angel Garcia Bombin, la cooperación con las citadas instituciones permite obtener “más percepción, más conocimiento y más experimentación”, y genera propuestas de valor diferenciadoras para la compañía. El control predictivo del secador de MDF en funcionamiento en la unidad de Valladolid es un buen ejemplo: Fue desarrollado por Sonae Arauco en colaboración con el Departamento de Automatización de la Universidad de Valladolid. En la actualidad, está en marcha otro proyecto de colaboración con el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT) que tiene por objetivo lograr cero fallos en la fábrica de Oliveira do Hospital (Portugal). “La empresa también está trabajando en una propuesta con investigadores de la Universidade do Minho, en Portugal, para colaborar en un proyecto sobre la toma de decisiones basada en datos (dentro de un contexto de planta de producción) y realidad aumentada que sirva de apoyo para el mantenimiento de los equipos y la ciberseguridad”, apunta Hugo Gonçalves.

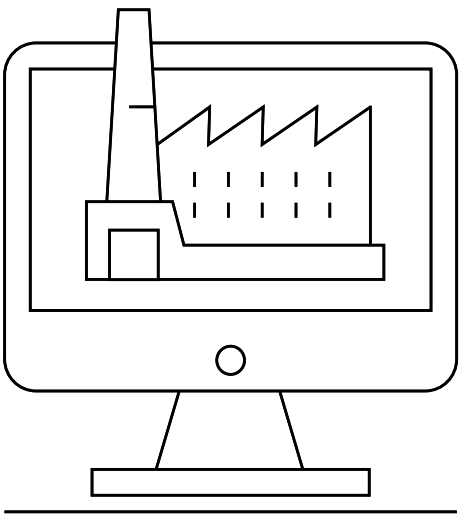
Angel Garcia Bombin tiene una visión positiva del trabajo realizado y subraya que lo más importante es seguir mirando hacia en el futuro: “Comenzamos antes que nuestros competidores, pero tenemos que mantener el ritmo para seguir siendo líderes”.

## \* ¿Cómo creamos nuestro modelo de fábrica domótica?

**El punto de partida fue la definición de un modelo que tuviera en cuenta los siguientes aspectos:**

**Experiencia del usuario:** *software* adaptable, simple y humanizado;

**Fábrica conectada:** representación digital de todas las unidades y sus activos para maximizar los procesos automáticos y minimizar la interacción humana con los sistemas;





José António Pires da Rocha tiene 43 años y es nuestro Group HSE & Risk Management Director Industrial Operations. Su cargo abarca diferentes campos e implica el diseño y seguimiento de programas de gestión de riesgos, seguridad y medio ambiente de la empresa.



## Perfil

# José António Rocha

## *Mucho más que un jefe*

*Es un hombre empático, que sabe escuchar y muy humano en lo que a gestión de equipos se refiere. Adicto al trabajo, tiene una memoria prodigiosa y aprende constantemente de todo aquel que se cruza en su camino. Cuando se unió al grupo por primera vez estaba convencido de que se trataba de un proyecto “temporal”, pero ya han pasado casi dos décadas desde entonces. Ahora, es nuestro Group HSE & Risk Management Director Industrial Operations.*

José António solo tenía una certeza cuando, en marzo del 2001, entró en la sala del Grupo Sonae donde le habían citado para una entrevista de trabajo, para ocupar el puesto de encargado de seguridad y salud laboral en la planta de Sonae Indústria en Mangualde: iba a rechazar la oferta. El joven ingeniero no era en absoluto consciente de lo que le esperaba. Todo había sido planeado (y preparado) por su antiguo profesor y actual director, dueño de la consultora de seguridad y salud laboral en la que trabajaba. “Me habló de la oportunidad y le dije que no estaba interesado.



Ni siquiera sabía dónde estaba Mangualde hasta que viajé hasta allí y descubrí que estaba a más de 200 kilómetros de mi casa en Braga, lo que hacía que la idea me pareciera aún peor”, recuerda. “Sólo fui por respeto hacia él.” El día de la entrevista lo estaba esperando en el aparcamiento. Al salir, José António fue tajante: “No me voy a quedar”. Fue su familia quien lo convenció para que lo considerara. Y acabó aceptando; le atrajo la idea de poder desarrollar un departamento casi desde cero en una unidad industrial de aquella envergadura. En aquel momento, pensaba que sería “un proyecto a corto plazo”.

En cambio, han pasado casi dos décadas; ocupó el puesto hasta el 2009, pero sus responsabilidades han continuado ligadas a las áreas de riesgos, seguridad y medio ambiente. José António es hoy el nuestro Group HSE & Risk Management Director Industrial Operations y una de las figuras principales del programa BeST (Behavioural Safety Transformation), creado con el objetivo de acabar por completo con los accidentes laborales. ¿Cómo ha llegado hasta aquí? “El viaje tenía un sentido, como al empezar una relación. O como cuando se planta un árbol, que va creciendo pero sin moverse de su sitio”, explica.

Un jefe que siempre demuestra ser mucho más que eso

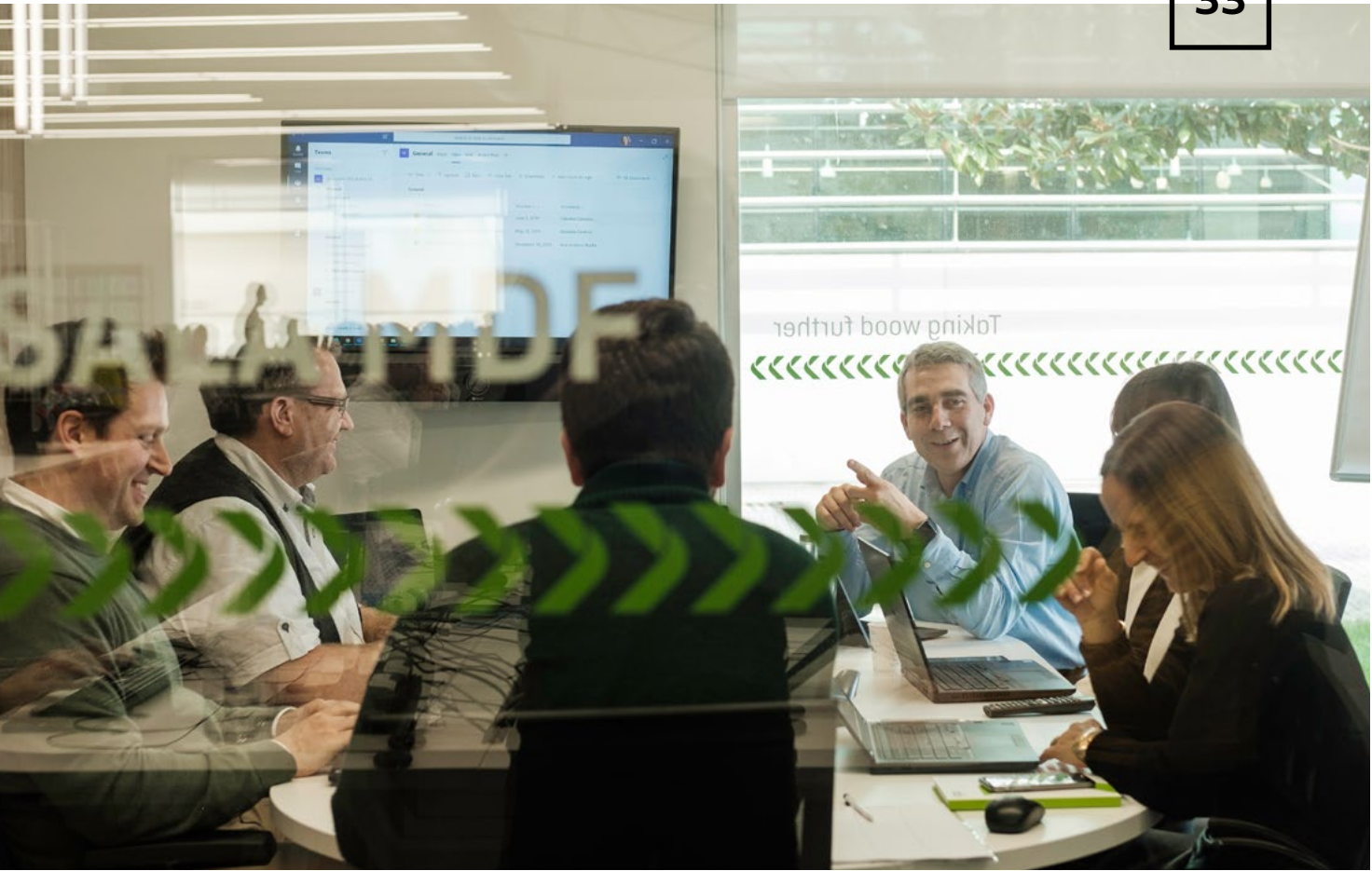
El equipo de José António - que ha crecido desde septiembre del 2019 de dos a cinco personas y cuya capacidad de trabajo lo mantiene “sorprendido a diario”- se encuentra repartido entre Portugal y Alemania. Consecuentemente, siempre está lidiando con la diferencia horaria y tiene la agenda muy ocupada, la cual puede trastocarse en cualquier momento en caso de accidente en alguna de las fábricas. “El día nunca acaba. Estoy disponible las 24 horas del día durante los 7 días de la

semana”, dice. Incluso cuando no está de viaje, es difícil encontrarlo sentado en su escritorio del *open space* de Maia. Durante las reuniones toma apuntes en un cuaderno o bien usa su portátil. En muchos casos, no necesita consultar lo anotado de nuevo - o si lo hace, es sólo para confirmar que la memoria no le ha fallado. Pero rara vez lo hace. Daniel Prinsloo (Corporate Risk Management Coordinator) afirma que José António “es capaz de recordar en detalle las decisiones tomadas en una reunión de hace meses”. El equipo menciona otro punto fuerte: su capacidad de escuchar a todos independientemente del lugar que el interlocutor ocupe en la jerarquía de la empresa. “Valora todas las propuestas por igual”, añade. Mário Martins (Corporate HSE & Risk Management y miembro más veterano del equipo) coincide: “En todo momento se nos permite plantear cuestiones”. José António considera que este es aspecto clave en cualquier entorno de trabajo, aunque no el único. La voluntad de aprender también es fundamental. “Uno de los lemas que más aprecio es el del activista indio Mahatma Gandhi: “Vive como si fueras a morir mañana. Aprende como si fueras a vivir para siempre”. El conocimiento es fundamental. Y yo aprendo de todos”, dice.

Los compañeros describen a José António como un *workaholic* optimista, centrado en encontrar soluciones y experto en mantener su buen humor, sin embargo, él asegura que solo en el trabajo tienen esa imagen de él. “Mi familia no diría que soy así”, bromea y añade que “reaccionar en caliente no es la mejor opción”. El equipo sostiene que es decidido, reconoce y elogia el trabajo bien hecho y es tolerante con los errores: “Nunca te echa nada en cara. Prefiere centrarse en señalar lo que podría mejorarse”, dice Mário Martins. Mike Nilsson (H&S Coordinator NEE), considera que esta actitud está estrechamente relacionada con su capacidad de “crear empatía”. Por

eso, según Patricia Martínez (Corporate Environment Coordinator), él motiva a sus equipos eficazmente: “Sabe comprender muy bien las necesidades de la gente. Está siempre ahí y se implica tanto que no le hace falta insistir en aquello que te encarga hacer. Y nosotros siempre queremos darle más de lo que nos pide”. A la cabeza de la lista de cualidades está su “lado humano”. José António es más que un jefe, alguien que enseguida entra a formar parte de la familia. Días antes de unirse a la compañía, Susana Cunha (H&S Coordinator SWE), recibió en su casa una tarjeta escrita a mano para darle la bienvenida al equipo. A mediados de diciembre del 2018, mientras aún trabajaba en la planta de Linares en España, Daniel Prinsloo recibió una llamada: “Ni siquiera era mi jefe aún, pero al saber que mi familia y yo no pasaríamos la Navidad en casa, en Sudáfrica, nos invitó a su casa porque consideraba inaceptable que pasásemos las fiestas solos. Así que aquellas navidades las pasamos en Braga con su familia.”

A pesar de su prodigiosa memoria, sus compañeros aseguran que también puede ser bastante despistado: en la cafetería se organizó un sorteo para regalar una cesta de Navidad que él ganó, pero solo se dio cuenta de que le había tocado semanas después, cuando ya se había hecho un segundo sorteo al no haber aparecido el ganador del primero. En su tiempo libre, le gusta estar con su familia - “un pilar importante” - y jugar al fútbol. No es fan incondicional de ningún equipo, pero simpatiza con el Sporting y el Braga. Le gusta el aeromodelismo, aunque admite que sus aviones llevan ya algunos años sin volar. Desde muy joven le apasiona arreglar cosas; incluso ganó una apuesta con su abuela: “Cuando tenía unos 13 años, me empecé en arreglar el motor de una pequeña máquina agrícola. No estaba seguro de lo que hacía, pero siempre se me ha dado muy bien la mecánica y la electrónica”, recuerda. Hoy en



día sigue siendo la primera persona a la que sus parientes acuden cuando tienen algo que reparar.

Objetivo: cero accidentes laborales

Las áreas de las que José António es responsable han cambiado mucho en los últimos 20 años, especialmente en lo que a seguridad se refiere, asunto prioritario para Sonae Arauco. Asegura que las diferencias en la práctica son enormes. Los cambios han sido promovidos por la compañía, pero también han sido consecuencia de

la evolución de la legislación. “Se han producido pequeños cambios - como el uso del chaleco reflectante, que era raro hace 20 años - junto con otros más profundos, como el fin de la práctica de trabajar cerca de máquinas en movimiento. Ahora, tal cosa es impensable”. La empresa, por su parte, también ha evolucionado, tanto en lo que respecta a la investigación de todos los accidentes laborales que tengan lugar, como en lo referente a la promoción de medidas de prevención, el intercambio de buenas prácticas y la inversión en formación. En este contexto, José António comenta

que el cambio de mentalidad es el mayor desafío de su cargo, ya que lo considera un factor fundamental para alcanzar el objetivo de cero accidentes laborales (véase el cuadro). “La primera frase de mis documentos contractuales hace referencia a las PERSONAS. Seguimos haciendo grandes esfuerzos dentro de la empresa, pero esa es la parte sencilla. Lo que es difícil es cambiar comportamientos. Los procedimientos que aplicamos sólo son efectivos si se cumplen”.

José António elude los elogios que le dedican sus compañeros. Admite que se preocupa

34



“genuinamente” por los demás y confiesa que en esta tarea hay obstáculos que son insuperables: los accidentes mortales. “La empresa siempre responde con acciones concretas y realiza las inversiones necesarias para asegurar que no se vuelvan a producir nunca más. Pero para los compañeros resulta muy complicado sobreponerse cuando se ha sido testigo directo de tan fatal acontecimiento. Intento ser comprensivo, pero sé que aunque el tiempo cure las heridas, las cicatrices nunca desaparecerán”. No obstante, José António concluye que, el compromiso de asegurar que los empleados lleguen sanos y salvos a casa después de cada jornada de trabajo es su mayor estímulo: “El propósito de acabar con los accidentes mortales es lo que realmente me motiva y me hace sentir realizado”.

Se pretende que todos los empleados de Sonae Arauco cumplan con las siguientes premisas:

### 1. "Cuidaré de mí mismo"

Concienciar a todos de los riesgos a los que se debe hacer frente y de lo que se puede hacer para evitarlos;

## 2. "Me preocupo por los demás"

Actuar siempre que se observe un comportamiento de riesgo, incluso cuando se trate de un superior;

### 3. "Dejaré que otros se preocupen por mí"

Prestar atención a los comentarios de los compañeros y aceptar los consejos para fomentar una cultura de seguridad en la empresa.

## El equipo

El equipo de izquierda a derecha

Susana Cunha

H&amp;S Coordinator SWE

Mário Martins

Corporate HSE & Risk Management

Mike Nilsson

H&amp;S Coordinator NEE

José António Rocha

Group HSE & Risk Management Director  
Industrial Operations

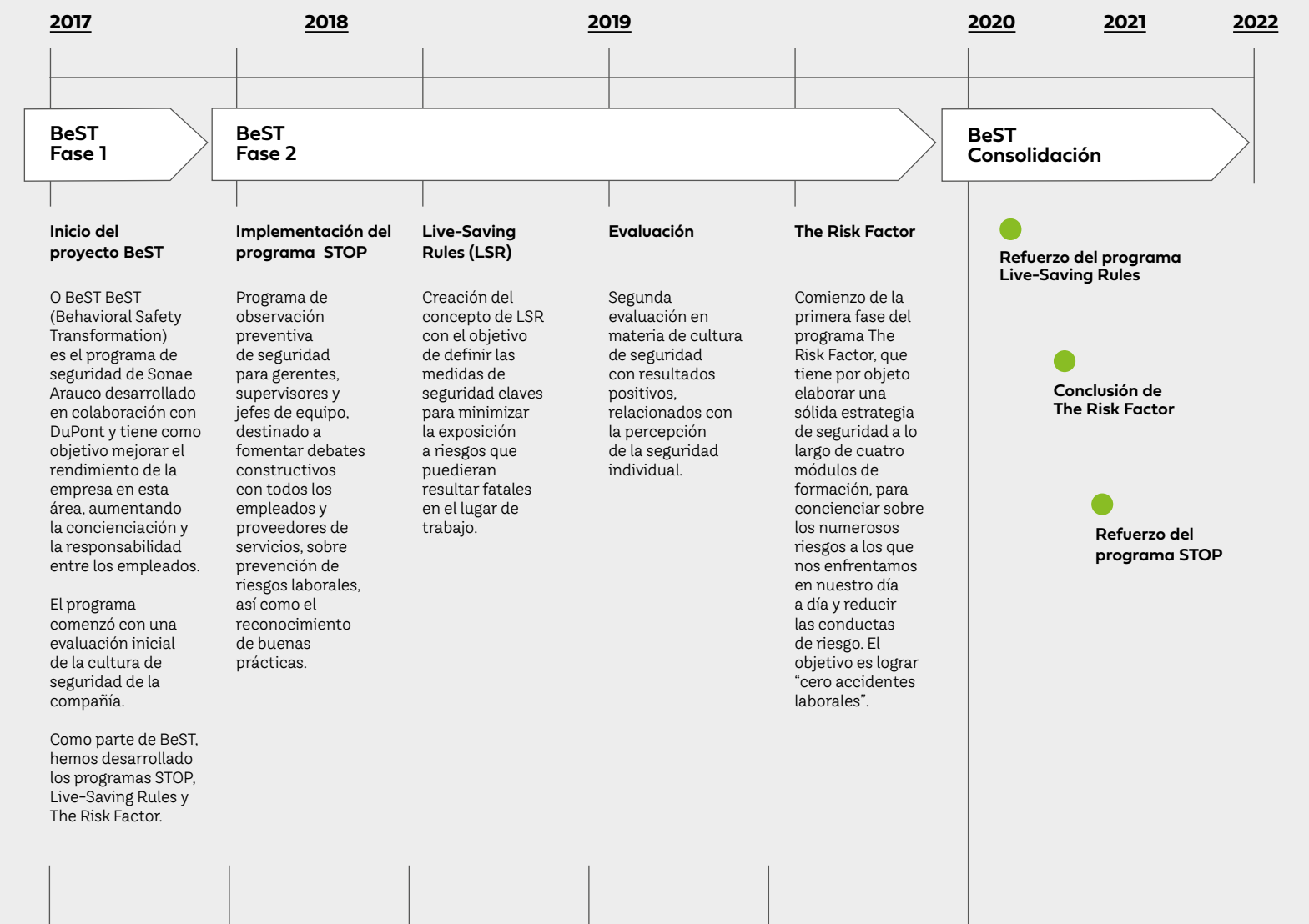
Daniel Prinsloo

Corporate Risk Management Coordinator

Patrícia Martinez

Corporate Environment Coordinator

# Plan de seguridad de Sonae Arauco para 2020-2022



**Basándonos en los resultados de la estrategia de seguridad implementada, pretendemos adaptar y poner en práctica para finales de año en Sonae Arauco, un modelo macro de gestión corporativa en materia de seguridad y salud.**



Destino

# Madrid

Un viaje a la mayor  
ciudad de España

## Madrid

Madrid, capital de España –y sede de Sonae Arauco–, es la mayor ciudad del país y la segunda más poblada de la Unión Europea, con una población de más de 3 millones de habitantes. Es famosa por sus colecciones de arte pictórico compuestas por obras de Goya, Velázquez y otros maestros de la pintura española, albergadas en las grandes pinacotecas de la ciudad: el Museo del Prado, el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía y el Thyssen-Bornemisza. Hasta allí nos dirigimos en esta edición, donde seguiremos las recomendaciones de nuestros colaboradores.

### Sonae Arauco en España

Cerca de 500 empleados  
Oficinas: Madrid  
Unidades industriales:  
Valladolid, Linares y Cuéllar

Equipo de Sonae Arauco  
responsable del artículo:



Victoria Lasala  
Administrative  
& Local Accounts  
Manager



Enrique Quirós  
Domínguez  
Specification & Contracting  
Manager SWE

### ¿Qué ver?

#### Barrio de las Letras

Hogar de ilustres escritores como Cervantes, Lope de Vega o Quevedo, ahora es conocido por la amplia gama de restaurantes, bares de tapas y terrazas que se llenan de grupos de amigos y familias al atardecer y durante los fines de semana. La plaza de Santa Ana es uno de los principales reclamos del barrio.

000  
Toda la familia  
y grupos de amigos



#### Descalzas Reales

Ubicado en el centro de la ciudad, este monasterio reúne una impresionante colección de pintura, tapices y arte sacro, que narra la historia de las mujeres de la nobleza que se entregaban a una vida de clausura, ocupando sus días con trabajos manuales y obras artísticas que hoy forman parte del valioso patrimonio que aún se conserva en muchos monasterios.

000  
Toda la familia  
y grupos de amigos



#### Puerta del Sol

Punto de partida de las principales carreteras nacionales. En esta plaza, centro neurálgico y lugar de encuentro de la ciudad, se erige el símbolo de Madrid, la escultura de "El Oso y el Madroño".

000  
Parejas sin hijos  
y grupos de amigos



#### Faro de Moncloa

Cerca del Palacio de la Moncloa se encuentra la Torre de Iluminación y Comunicaciones del Ayuntamiento de Madrid, más conocida como Faro de Moncloa, de casi 100 metros de altura y a la que se puede subir para disfrutar de unas magníficas vistas de la ciudad.

000  
Toda la familia  
y grupos de amigos





¿Qué hacer?

El Rastro

El domingo por la mañana es obligatoria una visita al mercado callejero más famoso de la ciudad, el pintoresco y vibrante Rastro, con más de 400 años de historia y muchas curiosidades. Se ubica entre la plaza de Cascorro y la Ribera de Curtidores, en el corazón del animado barrio de La Latina.



Grupo de amigos



Real Jardín Botánico

Reúne más de 30 000 especies de plantas. Contemple la puesta de sol desde el parque del Oeste y visite el Templo de Debod, un monumento egipcio del siglo II a. C. desde el que se puede disfrutar de una fantástica vista panorámica. No olvide visitar la Rosaleda de Madrid.




Toda la familia



Triángulo de Ouro

Es el nombre con el que se denomina al grupo formado por los tres principales museos de la ciudad: el Museo Thyssen-Bornemisza, el Museo del Prado y el Museo Reina Sofía. Reserve una tarde para embarcarse en un viaje a través de la historia del arte, desde el Renacimiento hasta el siglo XXI, y contemple obras de artistas como Caravaggio, Goya, Pollack o Dalí.



Parejas (o dos viajeros)



Palacio Real de Madrid

Residencia oficial del rey de España (si bien no lo habita, pues la familia real vive en el Palacio de la Zarzuela), es el palacio real más grande de Europa. Al margen de la visita, se puede asistir al cambio de guardia, todos los miércoles a las 11 h entre los meses de octubre y julio.




Toda la familia



¿Dónde comer

La Bola e Lhardy

El Lhardy es uno de los mejores restaurantes para comer cocido madrileño, el plato típico de la ciudad, un guiso con garbanzos y carne cocinado aquí como manda la tradición. Ubicado junto a la Puerta del Sol, destaca por la calidad de su cocina y la ambientación aristocrática del siglo XIX.



Parejas (o dos viajeros)



El Paraguas

Para una experiencia gastronómica inolvidable, dirijase a la calle Jorge Juan. Un lugar ideal para salir de picoteo y cañas al atardecer o para una cena prolongada. Aquí podrá experimentar las genuinas tapas españolas en un ambiente sofisticado, pero sin pretensiones.



Grupo de amigos



Los Gallos

Para revivir el ambiente de las antiguas tabernas madrileñas, donde se servían tapas en forma de finas rebanadas de pan o tajadas de carne para cubrir los vasos de jerez entre sorbo y sorbo, este restaurante, que dispone de una extensa lista de opciones para picar, es de visita obligada. Ideal para un almuerzo tardío o una merienda en familia.




Grupos de amigos



Casa Gerardo

No se deje engañar por el letrero en la entrada que reza "Almacén de Vinos". No se ha equivocado de lugar. Con más de 80 años de historia, este antiguo almacén de vinos, en cuya carta encontramos comida tradicional de elaboración casera, es muy recomendable a pesar de no encontrarse dentro de las rutas turísticas. Aseguran tener el mejor arroz con leche de Asturias.



Parejas (o dos viajeros)



¿Dónde alojarse?

VP Jardín de Recoletos

Remodelado recientemente, este hotel de cinco estrellas se ubica a pocos metros del Parque del Retiro, la Puerta de Alcalá y la Biblioteca Nacional de España, siendo una excelente opción para aquellos que buscan alojarse en el centro de la ciudad. Dispone de un jardín con terraza, perfecto para los días soleados.




Toda la familia

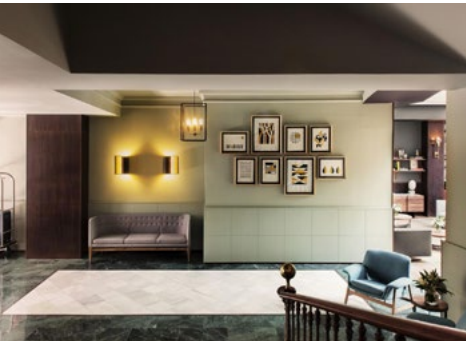


Tótem Hotel

Ubicado en un edificio histórico cerca del barrio de Salamanca, rodeado de jardines, restaurantes y tiendas exclusivas, este hotel boutique ofrece un ambiente moderno y confortable a un precio muy competitivo teniendo en cuenta su céntrico emplazamiento. Clásico por fuera y urbano por dentro, es el refugio perfecto para pasar unos días de distensión en la ciudad.



Parejas (o dos viajeros)



Dear Hotel Madrid

Urbano, atrevido y elegante. Se encuentra en la arteria más concurrida de Madrid, la Gran Vía, y ofrece una vista de 360º de la ciudad. Además de disponer de habitaciones amplias y confortables, cuenta con una piscina panorámica y un bar de cócteles en la parte superior del edificio.




Grupos de amigos



Only You Hotel Atocha

Moderno, confortable y de arquitectura y decoración inspiradoras, este hotel boutique goza de una localización privilegiada, entre el Retiro y la estación de Atocha. En la azotea se encuentra el Sép7ima, una terraza bar que aúna modernidad y tradición.



Parejas (o dos viajeros)





Invitado

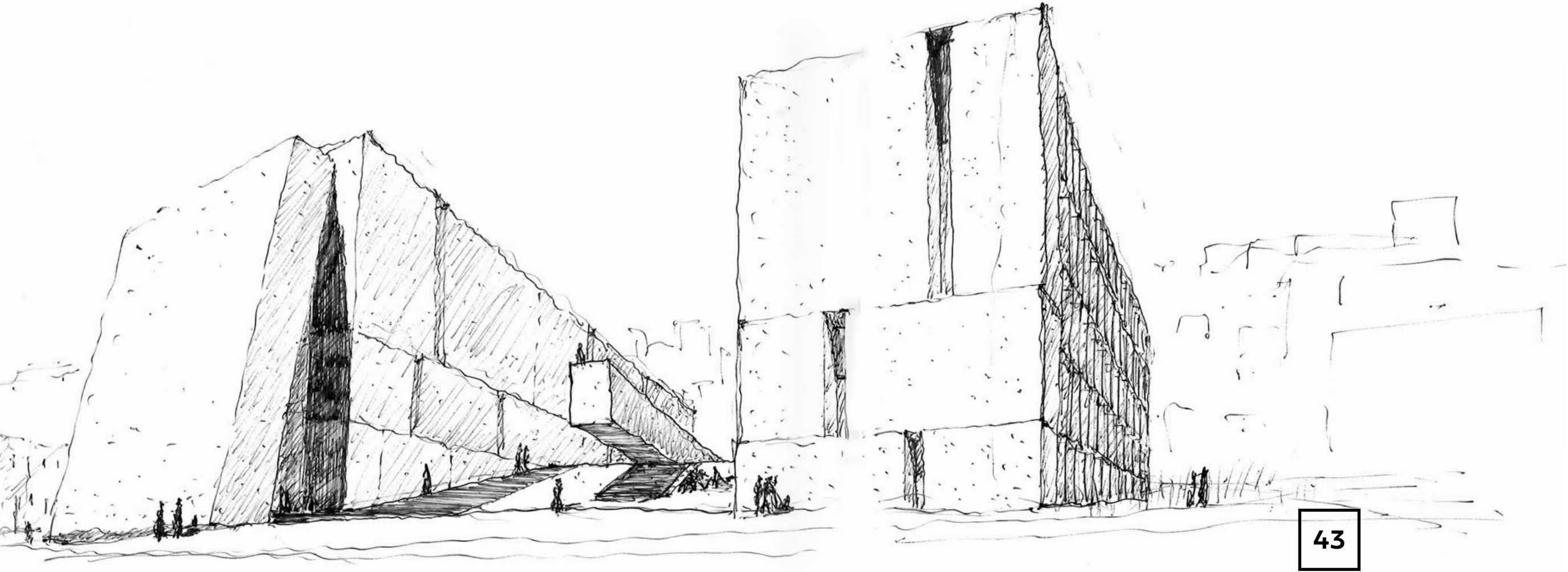
# «En la elección de los materiales, la fuerza es la diversidad»

*Alejandro Aravena*

*Alejandro Aravena, el primer chileno en recibir el premio Pritzker, diseñó recientemente un nuevo edificio de EDP en Lisboa, cuyo interior estará revestido con las soluciones de madera de Sonae Arauco. En una conversación desde Chile, destaca el papel que desempeña la arquitectura en la respuesta a los desafíos mundiales, como el crecimiento demográfico, la escasez de recursos naturales y el cambio climático, y habla de la sostenibilidad como un uso riguroso del sentido común. En cuanto a la elección de los materiales, Aravena defiende que la fuerza es la diversidad y dice que considera la madera como un recurso extraordinario y un contrapunto al hormigón.*







Proyecto EDP.  
Créditos: Elemental S.A.

¿Qué papel cree usted que desempeña la arquitectura para hacer frente a los desafíos mundiales a los que nos enfrentamos, a saber, el crecimiento demográfico, la escasez de recursos naturales y el cambio climático?

Creo que la arquitectura puede hacer una importante contribución, por ejemplo, para afrontar los retos de la urbanización. Es un hecho que la gente se está mudando a las ciudades, y eso es una buena noticia: se ha demostrado que la gente vive mejor en las ciudades. Pero hay un problema que llamo la amenaza 3C: EsCala, veloCidad y esCasez de medios con los que tendremos que responder a este fenómeno sin precedentes en toda la historia. De los tres mil millones

de personas que viven actualmente en las ciudades, mil millones están por debajo del umbral de pobreza. En 2030, de los cinco mil millones que vivirán en las ciudades, dos mil millones estarán por debajo del umbral de pobreza. Esto significa que tendremos que construir una ciudad para un millón de personas a la semana con 10 000 dólares por familia durante los próximos 15 años.

**Y este es un problema que ya no es exclusivo de los países en vías de desarrollo.**

Ahora es un desafío al que también se enfrenta Europa, bajo la presión de las

crisis de los refugiados y emigrantes. Si no resolvemos esta ecuación, la gente no dejará de venir a las ciudades. Vendrán de todos modos, pero vivirán en condiciones terribles: en chabolas, favelas y viviendas informales. Y eso será un problema humanitario y de salud; y también de seguridad, con una presión social y política que se intensifica.

¿Cómo se puede solucionar?

Todavía no disponemos de los conocimientos suficientes para responder a esta pregunta, pero tengo una pista. Hasta ahora, en algunos países eran los Estados los que resolvían la escasez de viviendas; en

otros, eran los privados. En un contexto de escasez de recursos, no creo que con ambas cosas juntas haya una respuesta acorde con las necesidades. La clave puede ser integrar una tercera fuente de recursos –capacidad, energía, creatividad– para las personas. Crear lo que yo llamo «Public-Private-People’s Partnerships» (las alianzas público-privadas-personas) que unen Estados, mercados y personas. No resolveremos la ecuación del millón de personas a la semana a menos que usemos la capacidad de construcción de la gente. Por tanto –y con el diseño adecuado, la planificación y garantías de seguridad y durabilidad– las chabolas y las favelas pueden no ser un problema, sino la posible solución. Nosotros proporcionamos la estructura y, a partir de

43

ahí, las familias se hacen cargo. En el caso de Europa, creo que es víctima de su propio éxito. Tiene leyes que impiden la respuesta rápida que requiere este contexto neto en el que vivimos.

**Y lleva ya aplicando esta estrategia durante casi dos décadas.**

Nuestro primer proyecto en Iquique, en el norte de Chile, en 2004. Se nos pidió que albergáramos a 100 familias que habían estado ocupando ilegalmente media hectárea en el centro de la ciudad, utilizando una subvención de 10 000 dólares con la que tuvimos que comprar el terreno, proporcionar la infraestructura

Biografía

**El arquitecto militante**

**Alejandro Aravena** nació el 22 de junio de 1967 en Santiago de Chile. Graduado en Arquitectura en 2016, se convirtió en el primer chileno en recibir el Premio Pritzker, y formó parte de su jurado entre 2009 y 2015. También en ese año fue director de la Bienal de Arquitectura de Venecia.

Aravena es conocido en todo el mundo por diseñar proyectos –de vivienda, pero también de edificios y espacios públicos e infraestructura– que abordan sus preocupaciones ambientales y sociales, sobre la reducción del impacto de la urbanización y de la desigualdad económica en las ciudades.

El estudio de arquitectura que dirige –ELEMENTAL– se centra en proyectos de interés público y de impacto social, incluyendo vivienda, espacio público, infraestructuras y transportes. **Colaboró con nuestro accionista Arauco, concretamente en el proyecto Plan de Vivienda para Trabajadores, cuyo objetivo era facilitar el acceso a una vivienda de calidad a los empleados, proveedores y personas de la comunidad, y que en cinco años construyó 1200 viviendas.**

Ha diseñado obras de gran importancia en Chile (incluida la reconstrucción de la ciudad de Constitución después del terremoto y el tsunami de 2010), Estados Unidos, México, China y Suiza.

Desde 2011, el arquitecto es miembro del consejo del Programa de Ciudades de la London School of Economics y del Consejo Consultivo Regional para Estudios Latinoamericanos del Centro David Rockefeller; y desde 2013, del consejo de la Fundación Holcim.

Es autor de varios libros, como «Los Hechos de la Arqitettura» (1999), «El Lugar de la Arqitettura» (2002) y «Material de Arqitettura» (2003), publicados en más de 50 países.





“En la casa del futuro –como en la ciudad del futuro– lo más importante será lo que no construyamos, el vacío que dejemos el margen para lo que tengamos que construir.”

y construir casas que, en el mejor de los casos, habrían sido de unos 40 metros cuadrados, cuando sabemos que una familia de clase media vive razonablemente bien en 80 metros cuadrados. Decidimos incluir a las familias en el proceso. Iniciamos un proceso de diseño participativo y probamos lo que estaba disponible en el mercado. La solución fue, en lugar de pensar en 40 metros cuadrados como una pequeña casa, considerarlos como la mitad de una buena casa. Hemos hecho con dinero público la mitad de lo que las familias no pueden hacer de forma individual. Identificamos cinco condiciones de diseño que pertenecían a la mitad principal de una casa, y hablamos de nuevo con las familias para hacer dos cosas: unir fuerzas y dividir tareas. Nuestro diseño era una mezcla entre un edificio y una casa. Como edificio, podría aprovechar un terreno caro y bien ubicado y, como casa, podría expandirse. Si en el proceso de conseguir una casa no eran expulsadas a la periferia, las familias mantenían su red y sus trabajos, sabíamos que la expansión comenzaría inmediatamente. Entonces lo que comenzó como una unidad de vivienda social inicial se convirtió en una unidad de clase media lograda por las propias familias después de unas semanas. Por lo tanto, cuando no se puede hacer todo el primer día, hay que diseñar de tal manera para que, con el tiempo, la casa pueda ampliarse e involucrar a las personas en el proceso para que puedan continuarlo.

**¿Qué papel juegan los nuevos materiales de construcción en la «casa del futuro» para afrontar estos retos, es decir, el de la sostenibilidad ambiental?**

La sostenibilidad es un uso estricto del sentido común. En relación con los materiales, la fuerza es la diversidad, al igual que con las culturas: los más fuertes son los que mezclan las razas. Hay que buscar un equilibrio: que no se espere que los materiales cumplan una función para la que no son los más adecuados; que su huella ambiental y su propósito estén equilibrados, teniendo en cuenta el tiempo que necesitamos para que el material dure. Es fundamental aprovechar al máximo los diferentes materiales. La madera, por ejemplo, es ligera, resistente, duradera y flexible –utilizada en la estructura de una casa, permite que esta sea un espacio evolutivo y cambiante; utilizada en el interior, es un gran complemento en comparación con la frialdad del hormigón, normalmente utilizado en el exterior–, refuerza la comodidad y permite mantener la sobriedad de los espacios. También creo que es importante mezclar soluciones con mucha tecnología y ninguna tecnología, como la *high tech* y la *hand tech*, y que se consideren los componentes culturales y emocionales.

**¿Y cómo se puede lograr esto en la casa del futuro?**

En la casa del futuro –como en la ciudad del futuro– lo más importante será lo que no construyamos, el vacío que dejemos (la calle, la plaza, la costa) el margen para lo que tengamos que construir. Eso es lo que definirá la calidad de vida. Para avanzar hacia el futuro, hay que pasar del concepto de «menos es más» al de «más o menos», es decir, convertir a los proyectos en un espacio de negociación, con participación y espacio para que la gente pueda cambiar de opinión. Para mí, la casa del futuro es una casa *más o menos*, diseñada para que pueda crecer, cambiar cuando la gente cambia de opinión, un espacio para la negociación. Ya sea la fuerza de la autoconstrucción, la fuerza del sentido común o la fuerza de la naturaleza, todas ellas necesitan ser traducidas a una forma. Lo que tiene esa forma no es cemento, ladrillos o madera. Es la vida misma. El poder de síntesis del diseño es solo un intento de colocar el poder de la vida en el núcleo interno de la arquitectura.

**Diseñó el nuevo edificio de EDP en Lisboa, que será coordinado por el arquitecto portugués Carrilho da Graça. ¿Qué puede decirnos sobre el proceso de desarrollo del proyecto?**

Pasamos mucho tiempo buscando la pregunta correcta para empezar el

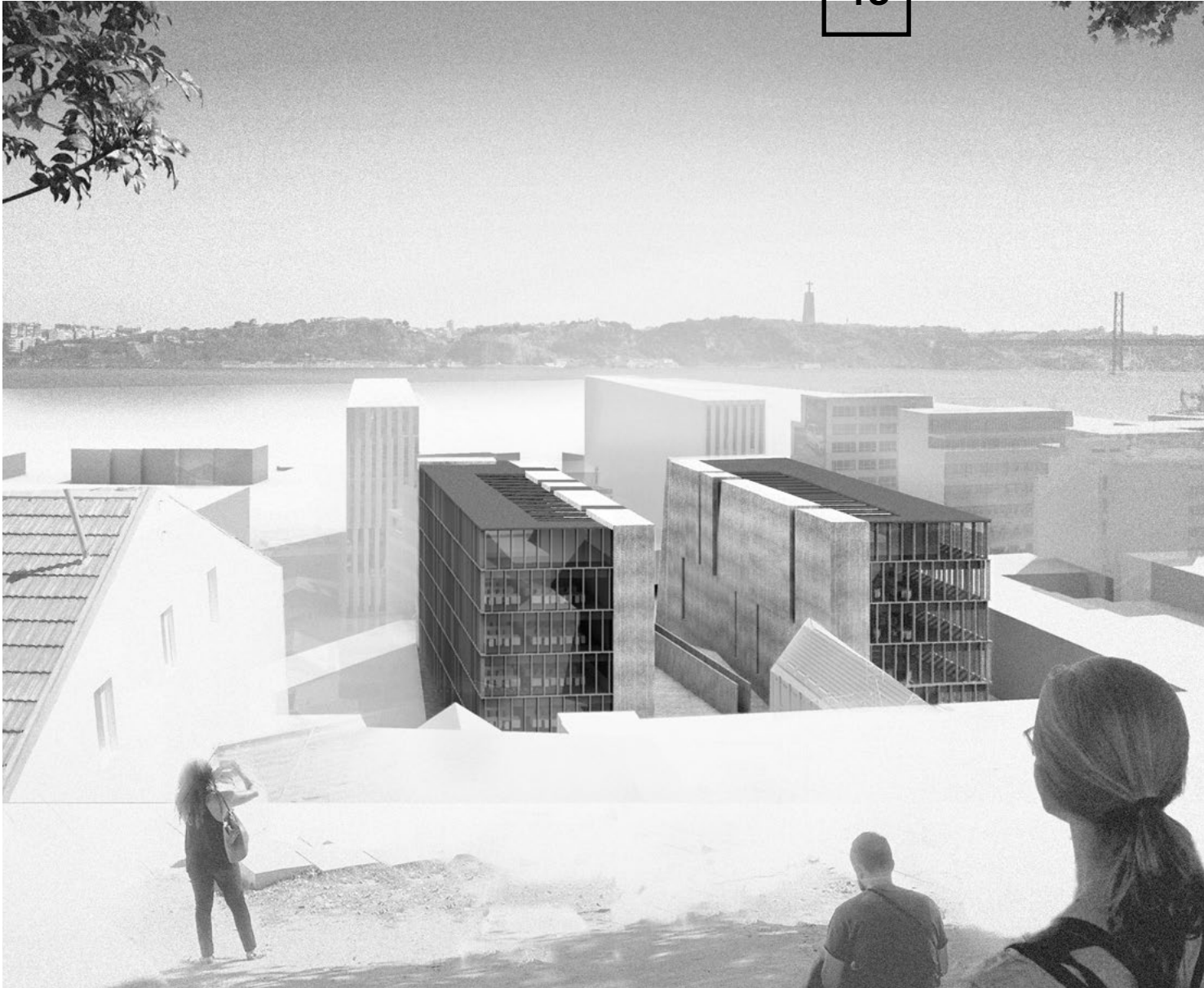


diseño. ¡Es muy importante encontrar la pregunta correcta! Esta fue: ¿cuál será la forma de este edificio? Aquí el contexto era muy importante. El edificio, que acogerá a unas 800 personas, estará situado junto al río Tajo, al lado de la sede de la Avenida 24 de Julho, donde existe una limitación de altura para los edificios. Así que necesitábamos varios edificios y un edificio al mismo tiempo. Creamos dos grandes bloques comunicantes y relativamente

bajos, cubiertos de hormigón gris y perpendiculares al Tajo. Los revestimientos interiores incluyen materiales reciclados y madera, en particular, productos de Sonae Arauco. Para asegurar la resistencia física y climática, hemos diseñado una fachada opaca (la que da al río) y una fachada de vidrio protegida por un *brise-soleil* (parasol). Queríamos garantizar una larga durabilidad y poco mantenimiento al edificio, para garantizar su sostenibilidad. Y también nos

preocupaba el espacio público: entre las dos manzanas hay una pendiente y un mirador de libre acceso, para que la gente pueda ver el río.

46



### Innovus Coloured MDF de Sonae Arauco en el nuevo edificio de EDP en Lisboa

El edificio, que deberá estar terminado en 2022, tendrá una superficie bruta de construcción de 23 800 m² y una superficie útil para servicios de 11 400 m², además de cuatro plantas de aparcamiento con 257 plazas, de las cuales 97 serán públicas.

La solución Innovus Coloured MDF de Sonae Arauco será ampliamente utilizada como revestimiento interior, en una superficie total de unos 4000 m², incluidos los baños, con una solución de MDF hidrófuga. Se utilizarán las siguientes referencias:

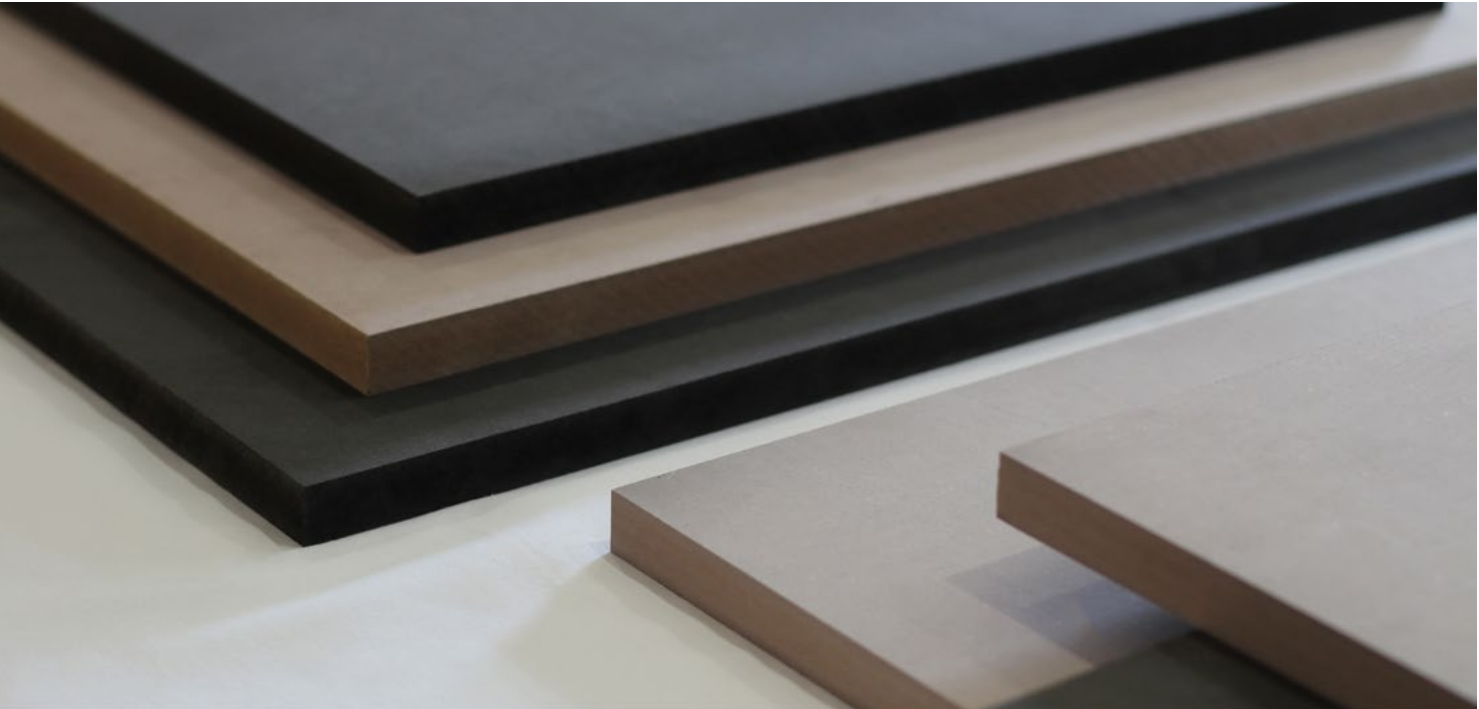
- Coloured MDF Black
  - 25mm
  - 19mm
  - 16mm
  - 10mm
- Coloured MDF Sand Grey 16mm

Estos materiales ayudarán a cumplir el objetivo de EDP de estimular una mayor participación de todos

los empleados, a través del *Brand Architecture*, el concepto de rediseñar el interior de los edificios de la empresa: en lugar de las cuatro zonas de trabajo que normalmente se ponen a disposición de los empleados y visitantes (espacio abierto, oficinas, salas de reuniones y despensa), ahora existen espacios como estos en la misma zona: zona de especialización/concentración, zona de reuniones informales, espacios para la escritura y la comunicación espontánea, zonas de descanso, cafetería, zona de reunión rápida, zona de reunión de pie y espacio de reunión cerrado, a fin de garantizar los diferentes enfoques.

**“La solución de Coloured MDF es una opción eficiente y una garantía de sostenibilidad del espacio. Además de tener una baja huella de carbono asociada, ya que tiene un color embebido, es resistente al desgaste y requiere poco mantenimiento. El tiempo juega a favor de estos materiales y no en contra.”**

Alejandro Aravena





### Tendencias

# Servirse de la tradición para reinventar el futuro

En un contexto global de emergencia climática, se están produciendo cambios en la legislación con el propósito de que la sostenibilidad de los edificios deje de ser opcional. La madera, recurso que desde antaño se viene empleando en el sector de la construcción, así como sus derivados, se posicionan como aliados naturales y eficientes en esta (r)evolución. Y Sonae Arauco también. El edificio Sonae Tech Hub ubicado en Maia, Portugal y el Circular Workspace, en La Haya, Países Bajos, son ejemplos inspiradores. Ambas construcciones evidencian que se puede innovar con base en la tradición y sin comprometer por ello la salud del planeta.



Según las estimaciones de la ONU, en 2050 el número de habitantes de la Tierra, donde hoy viven 7,7 mil millones de personas, alcanzará los 9,7 mil millones, lo que supone que nuestro planeta será el hogar de dos mil millones de seres humanos más durante los próximos 30 años. Esta previsión de crecimiento obliga a aumentar el ritmo de construcción, tanto dentro, como fuera de las ciudades. Si no actuamos ya para hacer frente a este desafío mediante un rápido cambio de paradigma, seremos incapaces de garantizar el futuro del planeta. Por otra parte, el discurso sobre la emergencia climática ha comenzado a plasmarse en leyes. Europa aspira a convertirse en el primer continente climáticamente neutro para 2050 y por este motivo, la UE lanzó el “Green Deal” o Pacto Verde Europeo, un paquete de medidas que tienen como objetivo permitir que las empresas y los ciudadanos europeos se beneficien de una transición ecológica sostenible. A muy corto plazo, las leyes europeas se volverán más estrictas, por ejemplo, obligando a todos los nuevos edificios a tener un balance energético cercano a cero, en términos de emisiones de CO2.

La primera buena noticia, es que uno de los materiales considerados clave para afrontar este desafío, es también uno de los que tradicionalmente se ha venido utilizando en el ámbito de la construcción y el diseño de interiores: La madera. La segunda es que, durante la última década, la industria maderera ha invertido significativamente en innovación, desarrollando nuevos productos cada vez más adaptados a las necesidades del mercado y a las demandas de los consumidores, sin comprometer con ello los recursos naturales, la versatilidad y la creatividad; por consiguiente, el sector está preparado para encarar este proceso de transición.

Las soluciones derivadas de la madera son una valiosa alternativa a la madera maciza. Su flexibilidad dimensional permite fabricar productos versátiles, con diferentes formas y tamaños según las necesidades, y son de fácil y rápida instalación, garantizando la homogeneidad entre las partes y una gran resistencia, con un efecto muy positivo en el fenómeno del calentamiento global, gracias

a una mejora de la eficiencia energética, funcionando como reservas de carbono, contribuyendo a reducir las emisiones de CO2 y al final de su vida útil, se puede reciclar y utilizarse en la fabricación de nuevos productos, propiciando un ciclo de reciclaje continuo.

Una contribución decisiva para la construcción de edificios sostenibles y con certificación LEED®

Sonae Arauco ha invertido en el desarrollo de nuevas soluciones tanto estructurales, como decorativas, las cuales, aparte de cumplir con las más variadas exigencias a nivel técnico, contribuyen decisivamente a que los proyectos de edificación obtengan la certificación LEED® (siglas en inglés de Leadership in Energy & Environmental Design, un sello internacional que certifica la sostenibilidad de los edificios, desde la planificación de los mismos hasta su construcción y mantenimiento), especialmente en las categorías de “Materiales y recursos” y “Calidad del aire interior”.

A través de la marca ECOBOARD, por ejemplo, Sonae Arauco comercializa tableros de PB, MDF y OSB que usan resinas libres de formaldehído. Estos últimos, los OSB ECOBOARD, son tableros especialmente adecuados para aplicaciones de packaging o embalaje industrial multiusos, para espacios comerciales o exposiciones y, sobre todo, para su empleo en el sector de la construcción, en tejados y revestimiento de paredes y pavimentos, usos en los que las propiedades de este producto significan un valor añadido en todos nuestros proyectos. Por otra parte, este producto es compatible con prácticamente todos los tipos de material empleados en la construcción de cubiertas (bitumen, ladrillo o tejas, entre otros) mientras que, gracias a su aspecto de madera natural y a su facilidad de barnizado y adopción de otras texturas, ofrece una amplia gama de opciones decorativas.

ECOBOARD aporta además una ventaja competitiva adicional a Sonae Arauco, que se distingue como el único player a nivel mundial, que dispone de una gama de

soluciones con resinas libres de formaldehído transversal, que atañe a las tres principales categorías de productos: PB, MDF y OSB.

AGEPAN® SYSTEM: funcionalidad, seguridad y vida saludable

El AGEPAN® SYSTEM de Sonae Arauco puede desempeñar también un papel decisivo en lo que respecta a la consolidación de la madera como alternativa a los materiales de origen fósil en proyectos de construcción. AGEPAN®SYSTEM se basa en un sistema integrado de soluciones para el sector de la construcción, a partir de tableros de fibra aislante de alta calidad, tableros DWD y OSB ECOBOARD, destinados a su aplicación en tejados, paredes, suelos y techos. Aparte de sus ventajas medioambientales, estas soluciones tienen un impacto positivo en términos económicos. Gracias a que permiten que el proceso de construcción se lleve a cabo en un plazo de tiempo más corto, el período de financiación para los constructores es menor. Por otro lado, estas soluciones ofrecen excelentes valores de aislamiento incluso con un espesor de pared delgado, creando así espacio adicional. Estas construcciones aseguran el aislamiento acústico y las condiciones de protección contra incendios, con seguridad y comodidad.

La importancia de dar el primer paso

Con todo lo dicho y hecho hasta ahora, aún nos queda camino por recorrer, en nuestro afán de potenciar el uso de la madera y permitir que este material alcance su máximo potencial en el contexto actual. Vemos necesario continuar con las investigaciones que ponen el foco en la evolución, en términos de diseño y producción de materiales, y en el comportamiento de la madera en materia de protección contra incendios, dinámica de los suelos, robustez y durabilidad. Si bien los desafíos son cada vez mayores y urgentes, sabemos que la capacidad de respuesta de la madera es elevada, y a sus credenciales ecológicas hay que sumarle un excelente rendimiento a nivel técnico.



\* Todo el catálogo de productos Core & Technical de Sonae Arauco – PB, MDF e OSB– cumple con los requisitos necesarios para obtener la certificación LEED®.

- La gama **ECOBOARD** se compone en su totalidad de productos de OSB, PB y MDF que utilizan resinas sin formaldehído;
- Las soluciones PB y MDF **SUPERLAC**, especialmente desarrolladas para técnicas de acabado exigentes, son la mejor opción para el lacado;
- La gama **FIRE X (FR)** está formada por productos de PB y MDF cuyas propiedades ignífugas y de menor inflamabilidad contribuyen a reducir la combustión, el calor y a retrasar la propagación de incendios.
- El **NOVOLAC** MDF es un producto muy versátil, ideal para diseñadores y fabricantes. Gracias a su perfil de densidad optimizado y el uso de fibras más finas, permite un mecanizado profundo manteniendo la superficie lisa y estable, lo que lo convierte en un producto adecuado para la fabricación de mobiliario, elementos decorativos, revestimiento de paredes, puertas y aquellas aplicaciones de interior más exigentes.
- Para aquellos espacios sometidos a elevados niveles de humedad, Sonae Arauco ha desarrollado la gama **HYDRO X (MR)**, compuesta por productos resistentes a la humedad, con valores de hinchamiento muy bajos y una excelente estabilidad dimensional;

Por otro lado, todos los productos de Sonae Arauco cumplen con el Reglamento **REACH** (acrónimo en inglés de Registro, Evaluación, Autorización y Restricción de las sustancias y preparados químicos) de la UE, cuyo objetivo es proteger la salud de las personas y el medio ambiente. Sonae Arauco, además, está certificada por las cadenas de custodia **PEFC™** (*Programme for the Endorsement of Forest Certification™*) y **FSC®** (*Forest Stewardship Council®*), garantizando de esta forma, que la empresa utiliza materias primas leñosas procedentes de fuentes responsables.



# Construcción verde con productos de Sonae Arauco

Circular Workspace, La Haya (Países Bajos)

Contratista: Colliers International  
Arquitecto de interiores: Christa Vermeeren  
Diseñador de interiores: Formmoore Interior Design

Productos Sonae Arauco: Innovus con aspecto de madera



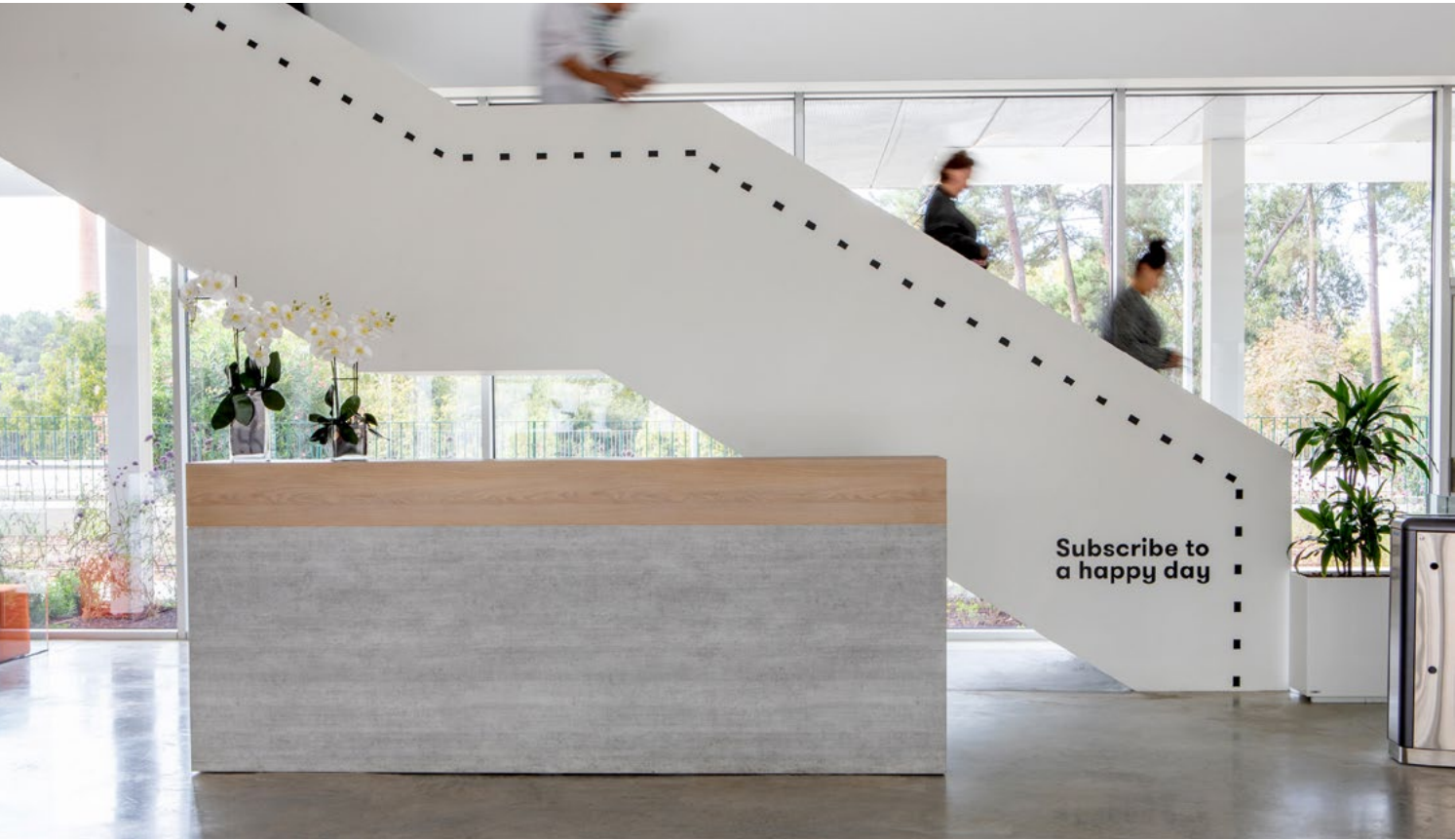
Fotografía: Leon van der Velden



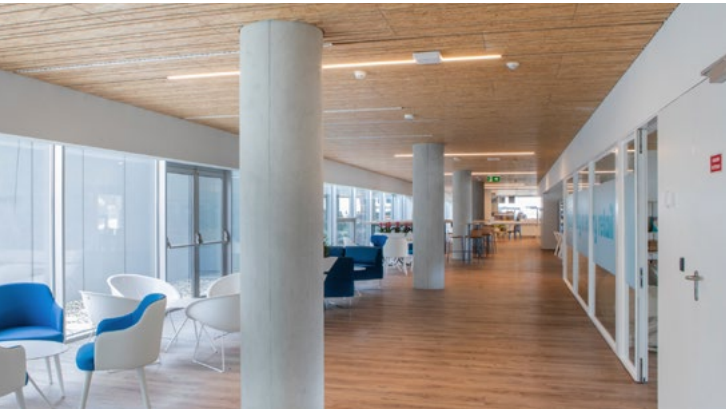
Sonae Tech Hub,  
Maia, Portugal

Arquitecto:  
Miguel Pimenta, Barbosa & Guimarães Arquitectos

Productos Sonae Arauco: los productos decorativos de la gama Innovus se han utilizado para revestir las paredes interiores del espacio, en el mostrador y los pilares de la recepción, así como en las mesas para reuniones y escritorios, aplicándose soluciones con aspecto de madera, unicolores y los nuevos acabados Stucco, Spirit y Flow. Los techos del piso 0 son de OSB



Fotografía: Augusto Silva





**core&TECHNICAL**  
Products

WHERE  
EVERYTHING  
BEGINS

PB | MDF | OSB

