

WOOD MADE

NÚMERO 3

STORIES

JUNHO 2021

SONAE ARAUCO WORLD STORIES



SUSTENTABILIDADE

O nosso investimento na valorização da floresta e o contributo para reinventar o setor da construção

DIVERSIDADE

A 2000 km de distância, dois colaboradores conversam sobre os seus percursos, motivações e desafios

PEDRO GADANHO

O arquiteto que está a criar uma casa-laboratório para promover soluções de construção e reabilitação amigas do ambiente

TENDÊNCIAS

A casa transformou-se e passou a ter de ser (também) um escritório

Direção
Joana Martins

Conselho Editorial
Carolina Pinto
LLYC

Editorial
Rui Correia

Participação especial
Pedro Gadanho

Colaboradores
Adelaide Alves
Ana Bara
Andreas Schmitt
Camilo Morais
Daniela Celiker
Domingo Rodriguez
Frans Arnoldi
Gavin Burnhams
Hans-Robert Holzer
Inês Ribeiro
Jacqueline Flükiger
Jan Van Leperen
Joanne Ashton
Johan Engelbrecht
José António Rocha
Khuselo Makaula
Leonardo Porto
Lisa Main
Luís Baptista
Martin Loebs
Michelle Quintão
Nuno Calado
Nuno Carneiro
Nuno João Pinto
Steffen Körner
Susana Teixeira Cunha

Agradecimentos
Ana Fernandes
António Castro
Edite Barbosa
João Berger
Rui Correia

Título
Wood Made Stories
Sonae Arauco World Stories

Autoria
Sonae Arauco

Número da edição
3.ª edição

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

Data da publicação
Junho de 2021

Tiragem
3.300

Design
Artur Sempere · SempereatWork

Impressão e acabamento
Lidergraf · Artes Gráficas, SA

Traduções
Lingfy

Depósito legal:
xxxxxxxxxxxxxx

ISSN:
2184-5409

Índice



10



21



31



37

04

Editorial
A importância da
reinvenção no ano de
todas as mudanças

15

Entrevista
**Inês Ribeiro e
Steffen Körner**
Uma conversa
improvável

Future
Made

43

Convidado
Pedro Gadanho
A busca pela
sustentabilidade
na arquitetura

06

Overview
Um ano sem precedente:
que fizemos e onde
investimos

21

**Grande
Reportagem**
Valorizar a floresta
para reinventar a
construção

48

Tendências
Soluções para que
a casa se torne no
melhor escritório

10

Opinião
Edite Barbosa
O mundo mudou. E os
modelos de trabalho
também

31

Perfil
Frans Arnoldi
O líder sempre
sereno

12

**Fotografia
em destaque**
Uma fábrica, dois
escritórios

37

**Destino
(versão dentro
de portas)**
Viajar sem sair
do sofá

Editorial

A importância da reinvenção no ano de todas as mudanças

Rui Correia,
CEO Sonae Arauco

Assinalamos o quinto aniversário da Sonae Arauco, e fazemo-lo olhando para o ano que passou. E que ano! A pandemia de Covid-19 apanhou o mundo de surpresa, pondo em causa tudo aquilo que tínhamos como certo. Fomos obrigados a ficar em casa, fisicamente longe de alguns daqueles que mais amamos; aprendemos a viver numa realidade que, por certo, não desaparecerá por completo tão cedo. Confesso que nunca pensei que poderíamos enfrentar uma crise semelhante. No entanto, considero que a nossa resposta – a resposta de cada um de vós – foi exemplar. Muito obrigado pela confiança e pela dedicação.

Agradeço a todas as equipas, reconhecendo o trabalho árduo feito num período de tanta incerteza. Obrigado aos que permaneceram na linha da frente em todas as nossas unidades industriais, arriscando de alguma forma a sua saúde e segurança por um bem coletivo. Obrigado aos que passaram os últimos tempos em regime de teletrabalho, e que conseguiram

readaptar rotinas, processos e relações em tão pouco tempo. Obrigado a todos pelo esforço adicional perante um cenário de redução provisória da nossa atividade. Foi a vossa persistência, a vossa resiliência, o vosso espírito de equipa que permitiram que a nossa empresa se ajustasse a cada momento – que se reinventasse, sem perder de vista o sentido coletivo, continuando, apesar das dificuldades, o seu caminho para ser a empresa de referência do nosso setor.

É por isso que Reinvenção é o tema da terceira edição desta nossa revista.

Desde o início da pandemia, as principais prioridades da Sonae Arauco foram garantir a saúde e segurança de todas as nossas pessoas – sempre a nossa principal prioridade – e a sustentabilidade do nosso negócio. Desenvolvemos um plano de contingência, que contemplou a adoção total das medidas recomendadas pelas autoridades mundiais e locais de saúde. Aliás, fomos mais exigentes do que o

proposto. Implementámos inúmeras medidas preventivas, como a definição de uma nova política de viagens, a promoção do teletrabalho para funções passíveis de serem executadas remotamente e a criação de novas regras e procedimentos, incluindo o reforço dos equipamentos de proteção individual, para mitigar o risco de infeção. E mantivemo-nos focados na nossa visão: criar soluções derivadas de madeira para uma vida melhor, um futuro melhor e um planeta melhor.

A sustentabilidade está implícita na nossa visão, na missão e na nossa estratégia. Para a concretizarmos explicitamente, começamos um projeto com o objetivo de medir a nossa pegada carbónica e, de seguida, elaborar um plano com o objetivo de atingir a neutralidade carbónica antes de 2040. Continuamos a ambicionar ser a empresa de eleição de clientes, colaboradores, fornecedores e demais *stakeholders*. Na base, mantém-se a madeira, uma matéria-prima natural, renovável e reciclável, que cumpre a sua função plena



Fotografia: Fernando Veludo/NFACTOS

“Obrigado. Foi a vossa persistência, a vossa resiliência, o vosso espírito de equipa que permitiram que a nossa empresa se ajustasse a cada momento.”

quando é valorizada e continuamente incorporada no processo industrial.

Manteremos o nosso caminho para nos tornarmos – muito mais do que apenas um fornecedor de painéis – um parceiro de soluções à base de madeira, de valor acrescentado, através de uma estratégia assente em soluções decorativas, com o desenvolvimento de uma oferta decorativa integrada e diferenciada e em sistemas de construção, com especial foco no Agepan® System.

Conto também convosco para, durante este ano, reforçarmos o nosso contributo para

mudarmos o paradigma da construção, para que a madeira veja reconhecido o seu valor enquanto alternativa aos materiais de origem fóssil, para que seja em elemento-chave na afirmação da Europa enquanto primeiro continente a atingir a neutralidade climática, em 2050.

Esta experiência obrigou-nos a passar a ter por certa a incerteza. Acredito que a melhor resposta a este contexto volátil é focarmo-nos no que depende de nós e que fará a diferença no futuro, e continuarmos a fazer aquilo que fazemos melhor: a produzir soluções à base de madeira com grande *performance* técnica, com uma

qualidade consistente; a prestar o melhor serviço; a valorizar as parcerias que temos com os nossos clientes; a trabalhar em equipa, com ambição de melhorar de forma contínua. Desta forma, estaremos a garantir a sustentabilidade da empresa e do mundo em que vivemos – reinventando-nos juntos para chegarmos mais longe.

Refresh

Overview

UM ANO SEM PRECEDENTE

A pandemia de Covid-19 foi, definitivamente, o evento mais marcante para a nossa empresa durante o ano que passou: colocou-nos à prova, obrigou a uma reinvenção e mantém-se como um desafio – profissional e pessoal – no nosso dia-a-dia. Desde a primeira hora, a Sonae Arauco criou uma Equipa de Gestão de Crise, que estudou e implementou um plano abrangente de ações para garantir a segurança das suas pessoas e das operações, nomeadamente através de:

- **Rastreio coordenado** de todos os casos suspeitos de infeção, para assegurar **critérios uniformes de decisão e prevenção**, permitindo igualmente tomar medidas para manter a produção industrial;
- Disponibilização de materiais nas unidades industriais e implementação de várias regras e procedimentos de modo a **mitigar o risco de infeção**: entre outras alterações, fizeram-se ajustes na disposição das fábricas para assegurar o **distanciamento** entre os colaboradores, definiram-se equipas em espelho e asseguraram-se **horários de trabalho desfasados**, a par do desenvolvimento de **protocolos internos** para regular diferentes atividades;
- Implementação de um **modelo de trabalho** remoto para todas as funções em que isso era possível, a par do **fornecimento de equipamento, de apoio técnico, e de ações de sensibilização sobre segurança cibernética** e melhores práticas, tendo sido criado um canal no Our Portal dedicado ao tema;
- **Reforço da proximidade** da comissão executiva junto dos colaboradores, nomeadamente através de momentos de comunicação do CEO, em direto, por videoconferência, sobre a evolução da pandemia e o seu impacto no negócio.

700 colaboradores trabalha(ram remotamente

As equipas da nossa área de IT enfrentaram um desafio muito significativo para, num tempo recorde, disponibilizar meios que permitissem aos colaboradores trabalhar em segurança a partir de casa. A transformação digital da empresa iniciada em 2018 foi determinante para que a adoção e utilização de tecnologias de colaboração se generalizasse, e para que tenhamos conseguido estar à altura deste desafio – e transformá-lo num sucesso.

Mais de 80% dos computadores atribuídos em 2020 foram computadores portáteis, uma mudança na estratégia do IT que reforça a nossa mobilidade.

Mais investimento, mais melhorias

Melhoria da Gestão da Manutenção e dos Ativos

Está a ser implementado em quatro unidades industriais – Oliveira do Hospital e Mangualde (Portugal), Beeskow (Alemanha) e Linares (Espanha) – um projeto que prevê a intervenção nos processos de gestão da manutenção e dos ativos. O objetivo é uniformizar métodos, apostar no planeamento e passar de uma manutenção reativa para uma manutenção preditiva, resultando numa maior fiabilidade e aumento de vida útil dos equipamentos.



Conclusão da renovação das caldeiras a gás natural da EuroResinas

A renovação das caldeiras da EuroResinas durante 2020 assegurou a redução do risco das intervenções na área e garantiu níveis de operação que permitiram melhorias significativas nos níveis de serviço prestados aos nossos clientes; foi uma alteração disruptiva, com impacto no dia-a-dia de várias equipas.

Arranque da nova linha contínua de PB em Beeskow

Em julho de 2020, arrancou a nova Linha Contínua de Produção de Aglomerado de Partículas (PB) da unidade industrial de Beeskow, na Alemanha. O investimento, que ultrapassou os 50 milhões de euros, foi feito no âmbito do projeto Beeskow +50, trará ganhos significativos em termos de eficiência produtiva e permitirá a produção de soluções mais leves e com uma superfície mais homogênea, assegurando simultaneamente a redução das emissões de carbono.

Um ano repleto de novidades nos nossos produtos

- Lançamento das marcas **Core & Technical®** e **Ecoboard®**
- Alargamento da rede de **Innovus® Dealers**
- Propriedades antibacterianas de **Innovus®**
- Chegada do **Innovus® à África do Sul**
- Lançamento do ebook **“The New Normal with Innovus® – Solutions for office refurbishments”**
- Nova ferramenta no website – **Where to Buy**
- **Digitalização** das ferramentas de marketing
- Presença na **EuroShop**.

Melhorias de serviço na unidade industrial da África do Sul

Para tornar a Sonae Arauco África do Sul numa empresa com a qual é fácil fazer negócio, a equipa de Supply Chain iniciou, no final de 2019, uma série de alterações, incluindo:

- Definição de padrões de gestão de encomendas;
- Catalogação do **stock** e identificação daquele que era antigo e/ou estava obsoleto;
- Implementação de reuniões diárias para envolvimento e formação contínuos, que se manteve durante o confinamento, permitindo o desenvolvimento de um novo *modus operandi* de trabalho.

UMA NOVA CHIEF INDUSTRIAL AND TECHNOLOGY OFFICER



Ana Fernandes foi nomeada Chief Industrial and Technology Officer (CITO) da Sonae Arauco em meados de 2020. A nova administradora executiva da empresa tem 44 anos e é formada em Engenharia Mecânica pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, tendo também uma dupla licenciatura em Gestão e Engenharia Industrial pelo Institut National des Sciences Appliquées de Lyon. O seu percurso profissional contempla empresas como a L’Oreal, a PSA, a OGMA e a Amazon França, de onde saiu para integrar a Sonae Arauco.

Resultados:

85% Valor atual do nível de serviço (OTIF – On Time In Full), que anteriormente se situava entre 20-25%

400m³ Valor atual de devolução de encomendas, que era de 6-8000 m³

94% Volume de stocks úteis (produtos em armazém com rotação e vendas), face aos anteriores 65%

Prémios e Distinções

ZERO DEFECTS

O projeto Zero Defects 4.0 – que visa, através de sistemas avançados de análise preditiva, antecipar defeitos na produção de painéis derivados de madeira, reduzindo o desperdício de matérias-primas e o consumo de energia associada aos processos – foi nomeado para os prémios **EIT – European Institute of Innovation & Technology 2020**, na categoria **Innovators**, que reconhece o desenvolvimento de produtos e serviços com impacto significativo para um futuro sustentável.

IMPROVEMENT AWARDS

A Comissão Executiva da Sonae Arauco reconheceu e premiou as equipas que se destacaram por melhorias realizadas durante o ano. Pela primeira vez, e dadas as circunstâncias, o evento foi 100% digital.

Qualidade: Oliveira do Hospital
Produtividade: Meppen
Economia de Custos: Linares
Envolvimento da Equipa: Oliveira do Hospital
Serviço: White River/Woodmead SCS
Inovação: Beeskow
Segurança: Valladolid

PRÉMIO DOCOMOMO

O Colégio de Arquitetos de Valladolid atribuiu a placa **DOCOMOMO** ao edifício da **unidade industrial da Sonae Arauco em Valladolid**, como um reconhecimento do seu valor patrimonial, considerando-o, oficialmente, um dos principais exemplos da arquitetura industrial desta cidade de Espanha.

BRONZE PARA A NOSSA REVISTA

A segunda edição da revista **Wood Made Stories – Sonae Arauco World Stories** foi distinguida com a medalha de bronze nos **Prémios Lusófonos da Criatividade** na categoria comunicação interna.

CUÉLLAR É CASO DE SUCESSO

A **unidade industrial de Cuéllar** foi distinguida pelo Grupo Consultivo Improving Our Work (IoW) da Sonae como um **caso de sucesso na implementação da cultura e ferramentas IoW**. Os resultados têm sido significativos, tanto em termos de eficiência como de tempos de mudança e de redução de riscos.



SAKA É CASO DE ESTUDO

A academia da Sonae Arauco, **Sonae Arauco Knowledge Academy**, foi selecionada pela European Round Table for Industry como um caso de estudo em matéria de **Inclusão e Diversidade**.

INNOVUS® COSMOS GANHA DOIS PRÉMIOS

O acabamento mate e tridimensional Cosmos da coleção **Innovus®** foi escolhido pelos jurados do Conselho de Design Alemão como vencedor dos **ICONIC AWARDS 2021**, na categoria **Innovative Interior**. A combinação particularmente impressionante com o decorativo Feel Light Grey, inspirado no feltro têxtil, venceu também na categoria **Excellent Product Design and Elements** dos **German Design Awards 2021**.

ALEMANHA: PRÉMIO BEST SUPPLIER DA ASSMANN

A Sonae Arauco Alemanha foi considerada **pela fabricante de móveis alemã ASSMANN Büromöbel a melhor fornecedora de 2019**. As áreas consideradas para a atribuição do prémio são fiabilidade, qualidade, relação qualidade/preço e compatibilidade/sustentabilidade ambiental.

UM NOVO ROTEIRO DE SEGURANÇA 2021-2024

Uniformizar, formar, acompanhar

A segurança é um tema cada vez mais importante para a Sonae Arauco, um valor essencial e inerente que não pode ser comprometido. O passo natural foi a criação de um novo Roteiro de Segurança, que enquadra e materializa iniciativas e processos importantes que devem ser implementados ou reforçados para se atingir uma verdadeira cultura de segurança.

Três eixos principais:

-  **REDUZIR CONDIÇÕES INSEGURAS**
-  **REDUZIR COMPORTAMENTOS INSEGUROS**
-  **SUSTENTAR AS MUDANÇAS**

Para cada eixo principal haverá três princípios:

- 1) uniformização,
- 2) formação,
- 3) acompanhamento.

Quando?

Entre 2021 e 2024.

Onde?

Áreas onde existe um maior potencial de lesões: o chão de fábrica das operações industriais e prestadores de serviço, começando-se, numa primeira fase, por unidades industriais piloto.

2040 A NOSSA META PARA ALCANÇAR A NEUTRALIDADE CARBÓNICA

A Sonae Arauco assumiu o compromisso de se tornar uma empresa neutra em carbono em menos de duas décadas, em linha com as restantes empresas do grupo Sonae, antecipando em pelo menos 10 anos as metas europeias, e tornando a sua atividade ainda mais sustentável.

O que estamos a fazer:
Um inventário de emissões de gases com efeito de estufa em toda a empresa, seguindo os princípios do Protocolo GEE, para estabelecermos uma base de referência e avaliarmos os desafios e oportunidades. Com base nesta análise, será elaborado um roteiro com as etapas e os projetos necessários para alcançar este ambicioso objetivo.

Digitalizar, Digitalizar, Digitalizar.

GESTÃO DE PREÇOS MAIS EFICAZ

Em 2020, foi lançada nos principais mercados da Sonae Arauco a plataforma PRICE FX, que permite uma melhor e mais rápida gestão de preços. 2021 será o ano em que a solução será implementada nos restantes mercados regulares, disponibilizando funcionalidades para a definição de tabelas de preços, políticas de descontos e fluxos de aprovação, permitindo uma gestão integrada de todo o processo com benefícios ao nível de produtividade, agilidade e controlo.

UM NOVO PORTAL INTERNO

Acelerado pela necessidade de assegurar uma comunicação adequada e atualizada sobre a Covid-19, o Our Portal foi concebido para agregar numa única plataforma conteúdos relevantes relacionados com a vida e atividade diária da nossa empresa. Para além de informações sobre a pandemia, o portal inclui outros tópicos, como notícias, atualizações do CEO, apresentação de resultados, (i)Talks, inúmeras informações comerciais e, mais recentemente, conteúdos sobre sustentabilidade.

VISÃO UNIFORME DO CLIENTE

A nova aplicação Customer Single View (CSV), em salesforce, combina processos previsíveis e simplificados para criar uma visão 360º do cliente. Ao mesmo tempo, assegura que todos os colaboradores têm acesso à mesma informação – histórica e prospetiva – dos clientes, para melhor darem resposta aos seus pedidos. Com o CSV, a Sonae Arauco dispõe agora de uma visão única e uniforme do cliente, com informação atempada e fiável, proporcionando assim um serviço ao cliente melhor e mais completo.

COMUNICAÇÃO DIRETA COM O CLIENTE

Depois de um período experimental em 2020, o novo Portal do Cliente foi disponibilizado a todos os clientes europeus. A versão final do portal dá melhor resposta às suas necessidades, ao disponibilizar a possibilidade de assignar diferentes perfis aos utilizadores, a informação de notas de entrega e de stocks, gestão de encomendas com data flexível, entre outras funcionalidades.

Opinião

O mundo mudou. E os modelos tradicionais de trabalho também.

Edite Barbosa
Chief Corporate Development Officer

Sento-me mais uma vez em frente ao computador, com o alívio secreto de não ter mais uma reunião via Teams, pronta para escrever para a nossa Wood Made Stories. Achei que seria fácil escrever sobre as tendências dos modelos de trabalho nas organizações. E é fácil. Tanto se tem dito, eu própria tanto tenho pensado nisso, mas as palavras não estão a fluir rapidamente como imaginei, porque estou sempre a ser perturbada pelo mesmo pensamento: como é que isto aconteceu? Como chegámos aqui?

Antes de mais, deixem-me partilhar uma pequena história. Pertenco a uma “velha escola de trabalho”, de um tempo em que só existia o trabalho presencial. E sempre fui avessa ao que tantas vezes classifiquei de “modernices” no que respeitava aos modelos flexíveis de trabalho, assentando esta minha descrença nos ditos modelos no facto de pensar que se perderia o espírito de equipa, que as pessoas em casa não trabalhariam tão bem como no escritório, e em tantos outros preconceitos que fui acumulando ao longo de vários anos de trabalho. Pois bem, no fim de 2019, talvez em novembro ou dezembro, uma pessoa da minha equipa enviou-me uma proposta “Modelo de trabalho flexível”, onde se propunha, entre outras coisas, que

os colaboradores pudessem combinar dias de trabalho no escritório com um ou outro dia de trabalho remoto. Mais ou menos delicadamente, respondi que isso não era uma prioridade e que depois falaríamos sobre isso. Em Portugal, temos uma expressão que diz algo do género “tudo nos cai em cima da cabeça”.

Pouco tempo depois, comecei a ouvir falar de um vírus estranho, que estava a assustar algumas partes do mundo. Uma semana mais tarde, já se tratava de um vírus que preocupava todo o mundo e, em menos de nada, antes mesmo de ter tido a possibilidade de evoluir como profissional no que respeitava à flexibilidade do trabalho nas organizações, no início de março, juntamente com uma equipa fantástica e inexcedível, estava a preparar-me para anunciar trabalho remoto para toda a organização, sempre que tal fosse possível. De um momento para o outro, as pessoas foram para casa e de lá começaram a trabalhar, sem acesso ao escritório, a aprenderem sozinhas como o fazer, a viverem simultaneamente com filhos, colegas e chefias e sem horários distintos entre a vida pessoal e profissional. O resto vocês já sabem, porque o viveram em

primeira mão, cada um à sua maneira, com todas as dores de crescimento que nos acompanharam – às pessoas e à organização – e nos fizeram evoluir.

E o futuro? Como serão os novos modelos de organização do trabalho?

Não creio que tudo volte a ser como antes da pandemia de Covid-19. Mas esta é a minha opinião, e este artigo, sendo de opinião, não vincula a empresa. Aliás, o tema está a ser estudado pela Comissão Executiva – adiante falarei sobre isso.

Pessoas e organizações aprenderam a trabalhar remotamente, aprenderam a fazer reuniões virtuais, aprenderam a estar perto do “gemba”, esse local onde tudo acontece, sem estar lá fisicamente. Sem darmos conta, as nossas competências digitais evoluíram, os nossos mecanismos de execução e seguimento de tarefas também se adaptaram à nova realidade. E quase nada ficou por fazer, pelo menos, por consequência direta do trabalho remoto.

Mas se é verdade que evoluímos em certas competências, também é verdade que muitos de nós sofreram física e

emocionalmente com esta claustrofobia que transformou as paredes da casa nas paredes do escritório e que levou os tempos próprios de cada coisa.

Muitas empresas já anunciaram que vão deixar de ter locais físicos (escritórios), outras anunciaram que vão dar liberdade de escolha aos seus colaboradores, e outras anunciaram que vão construir escritórios novos. Não há regras no “novo normal”. Cada empresa é livre de decidir o modelo de organização do trabalho que mais se adapta ao seu negócio e à sua cultura.

A precipitação e a pressa são inimigas das coisas bem feitas. Há várias questões que têm de ser analisadas antes de se tomar uma decisão: quais serão os efeitos da pandemia e do trabalho remoto na saúde física e mental dos colaboradores e quais os limites aos tempos de trabalho, como serão as diferentes molduras legais que darão enquadramento ao trabalho remoto e, de igual forma importante, que posicionamento de valor querem as empresas ter enquanto entidade empregadora?

E na Sonae Arauco? Como temos vindo a mostrar ao longo desta gestão da crise da Covid-19, temos sido proativos em tudo o que diz respeito à proteção das nossas pessoas e à gestão do trabalho.

Em relação ao tema dos novos modelos de trabalho, também não ficámos à espera que o mundo criasse novas tendências. Por isso, temos analisado o que vai acontecendo



à escala global em termos de modelos de trabalho (100% presencial, 100% remoto, híbrido), estudado os mais recentes artigos de especialistas na área e estamos já a auscultar as nossas pessoas sobre as suas experiências de trabalho durante a pandemia e sobre as suas expectativas em relação ao futuro. Queremos ouvir de todos as dificuldades pelas quais passaram e as coisas boas que retiraram desta experiência tão intensa. Em breve, toda esta informação será consolidada e transformada numa fotografia

da organização. Procuramos os factos, a estatística que suporta decisões bem tomadas.

Obviamente que o mundo e a vida estão mais incertos do que nunca e por isso temos de fazer uma monitorização diária da evolução da Covid-19, sobretudo nas regiões onde estamos presentes. A qualquer momento podemos ter de mudar tudo. Repensar tudo outra vez.

Mas hoje, no momento em que escrevo sobre este tema, é intenção desta organização construir até ao final de setembro um modelo de trabalho que represente o nosso valor enquanto entidade empregadora: porque somos uma multinacional de cariz industrial, porque valorizamos as nossas pessoas e sabemos que todos podemos retirar vantagens deste tão apelidado “novo normal”. Poderemos promover o equilíbrio da vida pessoal com a vida profissional, seremos capazes de recrutar de forma mais flexível e em mais geografias, porque o mundo cresceu, mas tudo ficou estranhamente tão perto, acompanharemos as

novas tendências de mobilidade geográfica, porque todos aprendemos que o escritório, tal como o conhecíamos, não é o centro do mundo.

E aquele modelo arcaico da chefia, com os colaboradores sentados perto de si, já não existe. O trabalho tem de estar onde os resultados se alcançam melhor e mais rapidamente para benefício das pessoas e das organizações. E é para aí que vamos.

Fotografia em destaque

A chegada da pandemia de Covid-19 impôs uma reinvenção do modelo de trabalho em todos os países onde estamos presentes. Foram centenas os colaboradores da Sonae Arauco que, em poucos dias, fizeram das suas casas escritórios, uma modalidade de trabalho com novos desafios de gestão e de relacionamento interpessoal. Dado o cariz da nossa atividade, a maioria dos colaboradores manteve-se nas fábricas, mas teve também de reaprender a trabalhar, considerando as novas normas, e mantendo sempre a segurança em primeiro lugar. A capacidade de trabalhar em equipa – apesar da distância – foi crucial para mantermos a empresa em funcionamento e, juntos, ultrapassarmos este desafio.

Atualmente, cerca de 20% das nossas pessoas fazem teletrabalho. É o caso de Susana Teixeira Cunha, Iberia HSE Coordinator, que, na fotografia, está reunida através de videochamada com Leonardo Porto, Business Data Analytics Engineer, em trabalho presencial na sala de controlo da unidade industrial de Mangualde, Portugal.

Fotografia: **Pedro Sadio**



Entrevista

Inês Ribeiro e Steffen Körner, uma conversa improvável

Steffen assistiu à queda do muro de Berlim; Inês é uma *millennial*. Ele, que tem hoje 60 anos, e mais de 20 de Sonae Arauco, tornou-se engenheiro num contexto de opções de carreira muito limitadas; ela, que tem 29 anos, trêz de Sonae Arauco, deixou os pais de coração apertado por escolher estudar psicologia num país em crise, onde todos os dias os da sua geração emigravam por não terem emprego.

Conheceram-se para dar forma a esta rubrica da Wood Made Stories. Numa conversa a mais de 2000 quilómetros de distância, entre Aveiro, em Portugal, e Meppen, na Alemanha, falaram, durante quase duas horas, sobre os maiores obstáculos que encontraram na vida – e contaram como tiveram de se reinventar para os ultrapassar –, sobre a sua paixão por trabalhar com pessoas, sobre como a cultura da Sonae Arauco os motiva e orienta o seu propósito, e perceberam que têm muito mais em comum do que o que seria de esperar.



Inês Ribeiro

HR Operational Manager

Inês Ribeiro tem 29 anos e nasceu em Aveiro, Portugal. Terminou o mestrado em Psicologia Clínica e da Saúde na Universidade do Porto, bem como a pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos no Instituto CRIAP. Entrou na Sonae Arauco em 2018, enquanto HR Technician.

A Inês, que é hoje HR Operational Manager, cresceu em Portugal nos anos 90. O Steffen, que é Managing Director, na Alemanha nos anos 60. Como foram as vossas infâncias?

Steffen Körner (SK) – Nasci em Dresden, na zona Este da Alemanha, e vivi lá até à queda do Muro de Berlim, em 1989. Cresci com várias crianças do bairro e acompanhava o meu pai nos trabalhos de construção e jardinagem. Os meus pais eram ambos engenheiros, e isso colocou barreiras à minha educação – o sistema limitava as opções dos que não pertenciam à classe trabalhadora. Acabei por encontrar uma forma de contornar essa limitação, mas não tive muita liberdade para escolher o curso. Optei pela madeira e as fibras.

Inês Ribeiro (IR) – Cresci em Aveiro... Steffen, quando vier a Portugal, tem de

vir a Aveiro para provar os nossos Ovos Moles! [Risos] Dizia eu, cresci com a minha irmã e as minhas primas, éramos de idades parecidas e estávamos sempre juntas. Durante a adolescência, pratiquei equitação numa quinta. É curioso porque estava a ouvir o Steffen e fiquei a pensar que, de facto, cresci numa sociedade livre, contudo, quando entrei para a faculdade, em 2009, Portugal atravessava uma enorme crise económica. Lembro-me de que os meus pais tentaram analisar comigo qual seria a área que me ia dar mais oportunidades, e eu acabei por escolher Ciências Sociais, a opção completamente oposta! Licenciiei-me em Psicologia. Mesmo com toda a liberdade, de alguma forma senti alguma pressão. A minha opção tinha de resultar.

SK – Acho que também não é fácil ter todas as escolhas disponíveis. Vi isso com a minha filha e com outros jovens que se esforçam

por perceber que caminho seguir. Ainda assim, continua a parecer-me melhor do que não ter escolha nenhuma [risos]!

Que momentos do vosso percurso pessoal e profissional destacam como aqueles em que tiveram de se reinventar para ultrapassar desafios?

SK – Há inúmeros. Um primeiro foi depois de o muro cair. A vida acabaria por ficar melhor, mas no imediato vivemos tempos difíceis. Não havia emprego; a parte Ocidental da Alemanha desconfiava da parte Leste. Decidi emigrar para a Escócia. Outro foi há nove anos. Quando era Chief Technical Officer, foi feita uma reorganização e passei a Wood Procurement Manager. Foi um momento em que tive de parar para pensar o que é que isso significava, se essa mudança era na direção certa. Decidi procurar um coach para me

Steffen Körner

Managing Director

Steffen Körner tem 60 anos e nasceu em Dresden, Alemanha. É formado em Engenharia de Madeiras e Fibras pela Universidade Técnica de Dresden. Entrou na Sonae Arauco em 1997, enquanto Plant Manager da fábrica de Eiweiler, e é atualmente Managing Director da Sonae Arauco Deutschland GmbH, da Sonae Arauco Beeskow GmbH e da ImPaper GmbH. Ocupa também o cargo de Industrial Operations Director para a região NEE.

17



apoiar na definição – na reinvenção desse caminho –, para refletir sobre as minhas expectativas, para aprender como lidar melhor com colegas e superiores. Foi muito importante para mim, porque comecei a olhar de uma forma diferente para a minha vida, a concentrar-me em áreas importantes, como a minha família e eu próprio. E, com esta abertura de horizontes, outras oportunidades vieram. A pandemia também foi um momento marcante, mas o que exigiu de mim maior reinvenção foi o nascimento do meu filho, que tem uma deficiência mental. Mudou tudo: os sonhos da minha mulher, os meus, a nossa vida. Demorámos alguns anos a tentar perceber, a aceitar, a permitir que o que nos aconteceu enriquecesse a nossa vida. Hoje, sentimo-nos agradecidos.

IR – A pandemia foi a situação que me obrigou a uma maior reinvenção. Foi uma

mudança total da forma como trabalho e como vivo. Inicialmente, passei por um período de *lay-off*, em que o desafio era refletir sobre como podia continuar ativa e de alguma forma aproveitar aquele tempo para potencializar as minhas competências; depois, quando regresssei, precisei, de facto, de me reinventar: as regras mudam todos os dias e as pessoas contam com o departamento de Recursos Humanos para encontrarem respostas, apoio e soluções para conseguirem continuar a trabalhar, seja na fábrica ou em casa. Também eu própria tive de me adaptar a uma nova realidade de trabalho. Surgiram novos desafios na separação da vida pessoal e profissional. O nosso espaço em casa teve de se transformar num novo espaço de trabalho e vimos condicionada a nossa liberdade. Sem dúvida, estes tempos têm sido aqueles que me exigiram uma maior capacidade de adaptação.

O que mudou na prática na vossa rotina profissional com a pandemia?

IR – Quase tudo! Trabalho na estrutura corporativa da Maia. Esta equipa estava toda no mesmo edifício, pelo que trabalhávamos perto uns dos outros. Quando viemos para casa, o desafio foi continuar perto, sem estar no mesmo espaço físico. Foi uma total mudança na forma de trabalhar. Desde que assumi a função de HR Operational Manager, comecei a ir mensalmente à fábrica e percebi que essa visita mensal era muito importante para a construção de uma relação com os colaboradores, porque a maioria dos operadores não trabalha com computadores e precisa de nos ver pessoalmente para tirar dúvidas, para construir confiança. Sentia que sempre que visitava a fábrica ficava mais envolvida, mais próxima das pessoas. Agora preciso de conseguir manter-me

próxima, mas com as visitas reduzidas ao estritamente necessário. É um desafio. Mas, na verdade, aquilo de que mais gosto no meu trabalho é a oportunidade de me superar e o facto de não ter dois dias iguais.

SK – Quando a pandemia chegou, os clientes reduziram as suas encomendas muito rapidamente. Para decidirmos como gerir a situação, formámos uma pequena equipa com todos os departamentos e, durante alguns meses, reuníamos todos os dias por videoconferência. Eram reuniões muito curtas, de uma hora, só para perceber a situação, que estava a mudar a cada dia, e discutir o que íamos fazer nas 24 horas seguintes. E o que aprendi foi que, mesmo numa situação de crise, com a equipa certa e o objetivo certo, conseguimos ter sucesso. Acabámos por ter um dos melhores anos de sempre em termos de resultados na Alemanha. Cumprimos quase todos os objetivos e estou muito orgulhoso disso.

Ambos trabalham com pessoas, ainda que em âmbitos diferentes. O que é que vos apaixona nesse trabalho?

SK – Sou engenheiro, mas aprendi cedo, quando emigrei para Escócia, no início da minha carreira, que em ambientes complexos nada se faz individualmente. Tudo está ligado. Nessa altura, também aprendi que, antes de tudo, é preciso compreender a situação e só depois levar as pessoas a agirem de determinada forma. E mesmo que eu, por ter muita experiência, possa dizer logo como as coisas têm de ser feitas, opto por fazer questões e tentar envolver as pessoas para que cheguem por elas a uma solução. E assim decidimos juntos a solução, mesmo que depois tenha de ser corrigida. Vejo-me mais como um *coach*, um conselheiro, em vez de ser o chefe que diz o que tem de ser feito.

IR – Tenho muita curiosidade em relação ao comportamento humano. Quando trabalhamos com pessoas, trabalhamos

com comportamentos. É apaixonante tentar compreender quais foram os comportamentos que levaram a determinada situação. E, a partir daí, pensar em como se pode melhorar a motivação daquela pessoa, como é que se pode mostrar as diversas opções que tem, ou até tentar mudar a forma como a pessoa olha para algo.

Como é que a cultura da Sonae Arauco vos motiva no vosso trabalho diário?

IR – Para mim é muito importante trabalhar numa empresa que se preocupa com o bem-estar dos colaboradores e que tem um bom – e divertido – ambiente de trabalho. Parece um pormenor, mas para mim é muito importante saber que ninguém espera que eu atenda o meu telefone fora da minha hora de trabalho – mesmo que eu o atenda (e atendo). Sentir que na minha equipa há preocupação e respeito pela separação entre o pessoal e profissional. Também me motiva a flexibilidade e criação de relações próximas entre colegas, mesmo entre os que são nossos superiores. E a Sonae Arauco é um grande exemplo em tudo isto. É também uma organização que encara a diversidade como um compromisso, e a coloca em prática. Valorizo muito o ambiente de diálogo. Reparem: estamos aqui, duas pessoas de nacionalidades e idades diferentes, com passados e experiências diferentes, e estamos a ter a oportunidade de discutir as nossas visões sobre o trabalho e a vida.

SK – Trabalho nesta área para melhorar a vida das pessoas, para tornar as melhores soluções acessíveis a todos. Sinto que trabalho numa empresa com cujo propósito me identifico. Criamos a partir de um material natural e, em comparação com outros, acessível à maior parte das pessoas. Se isto não existisse, os nossos ambientes – em casa,

no escritório – seriam completamente diferentes e a maior parte de nós não ia conseguir ter sequer tanta mobília, por ser tão cara. Também valorizo o papel dado à diversidade. Para mim, esse é um pré-requisito para a sustentabilidade. Se não fôssemos diversos em pessoas, em produtos, em modelos de negócio, não conseguiríamos ter um negócio estável e sustentável.

E que conselho dariam à geração um do outro?

IR - É um bocadinho difícil dar conselhos assim [risos]. Se pudesse dar um conselho ao Steffen, seria para se manter aberto às ideias dos *millennials*, e continuar a dar-nos a oportunidade de aprendermos com ele e com a sua experiência. É bom termos espaço e oportunidade para sermos criativos e pormos as nossas ideias cá fora.

SK – E eu aceito o conselho [risos]. Conselhos são sempre difíceis de dar, mas uma aprendizagem que posso partilhar, relacionada com a minha experiência e os meus erros, é que as crianças nunca nos vão perdoar se não tivermos tempo para elas por causa do trabalho. Talvez esta tenha sido uma coisa que não fiz muito bem. Outra coisa que tenho sempre em mente é mantermo-nos interessados na nossa carreira, independentemente do passo seguinte. É essencial nestes tempos de mudança.

CURIO-SIDADES

Refeição favorita

IR - O nosso bacalhau, em qualquer receita.

SK - Bife cozinhado lentamente em vinho tinto.

Destino favorito

IR - Camboja. Visitei mesmo antes da pandemia.

SK - Escócia, especialmente a Ilha de Skye.

Guilty pleasure

IR - Chocolate e ver séries enquanto como gelado de brownie.

SK - Conduzir sem destino.

Steffen Körner na unidade industrial de Meppen. Inês Ribeiro nos escritórios da Maia, numa fotografia feita antes do contexto de pandemia, em conversa com Ana Pais da Silva, Group HR Processes Design, e Susana Barros, SWE Talent & Organizational Development.



19

Grande Reportagem

Valorizar a floresta para reinventar a construção

No início de 2021, a Organização Meteorológica Mundial, agência especializada da Organização das Nações Unidas (ONU), revelou que 2020 foi um dos anos mais quentes da história, confirmando “uma tendência persistente de mudança climática de longo prazo.” A lista de consequências da inação mostra um cenário desolador, mesmo que analisemos apenas o impacto na União Europeia (UE), e o horizonte de um ano: 400 mil mortes prematuras devido à poluição atmosférica; 90 mil mortes em consequência das vagas de calor; por cada aumento de 5°C de temperatura, 660 mil pedidos adicionais de asilo e mais 16% de espécies em risco de extinção; 40 % de redução do volume de água disponível nas regiões meridionais deste continente.

Os efeitos estendem-se à economia, que poderá perder, todos os anos, €190 mil milhões; aos quais se somam €40 mil milhões de custos pelo aumento da mortalidade relacionada com o calor, e um aumento de 20% do preço dos alimentos até 2050.

A presidente da Comissão Europeia, Ursula von der Leyen, resumiu a questão de forma bastante pragmática: “O custo da transição será alto, mas o custo da inação será muito mais elevado”. É por isso que a Europa planeia mobilizar para esta transição, durante a próxima década, €1 trilião, e conta com uma união de esforços entre os setores público e privado para transformar a UE num continente climaticamente neutro em menos de três décadas. “As empresas que agirem primeiro e mais rapidamente serão também as que vão agarrar as oportunidades da transição ecológica”, sublinhou.

“Estamos na indústria certa, no momento certo.”

“Estamos na indústria certa, no momento certo”, afirma Rui Correia, CEO da Sonae Arauco. Hoje, os edifícios são responsáveis por mais de 40% da energia que consumimos, e por mais de 36% das emissões de gases com efeito de estufa relacionadas com o consumo energético.

“Os desafios são extraordinários, mas, na perspetiva da nossa empresa, as oportunidades também. O setor da construção é um dos eixos desta mudança de paradigma – precisa de ser reinventado. E a madeira, o ADN da Sonae Arauco, pode desempenhar um papel central nessa reinvenção.”

Tudo começa na semente

Considerando apenas as florestas europeias, estima-se um efeito positivo global de cerca de 806 milhões de toneladas de carbono capturadas anualmente, o que corresponde a 20% de todas as emissões de origem fóssil da UE. Numa perspetiva global, e de acordo com uma análise publicada recentemente na revista Science, se fossem plantados mais mil milhões de hectares de floresta,

cerca de dois terços das perto de 300 giga toneladas de carbono que foram produzidas nos últimos dois séculos podiam ser retiradas da atmosfera, impedindo que as temperaturas subam 1.5 °C até 2030.

Assim, as florestas são um ativo incontornável na mitigação do aquecimento global – e, embora não detenha área de floresta, a Sonae Arauco trabalha todos os dias tendo estes números em mente.

“Acreditamos que não há criação de valor económico sem sustentabilidade ambiental e social. Nesse sentido, a sustentabilidade está integrada de forma transversal na estratégia da Sonae Arauco e a exploração sustentável das florestas é para nós uma prioridade e um princípio que respeitamos ativamente em todas as práticas empresariais, assegurando, por exemplo, a utilização exclusiva de madeira de origens geridas de forma sustentável e cuidadosamente controladas”, explica Rui Correia.

“Acreditamos que não há criação de valor económico sem sustentabilidade ambiental e social.”

O compromisso da Sonae Arauco com a valorização da floresta traduz-se também numa estratégia ambiciosa e inovadora para as florestas, quer através da liderança de projetos de Investigação e Desenvolvimento (I&D), quer através da integração de grupos de trabalho cujo propósito é desenvolver e assegurar a transferência de conhecimento para gestão deste ativo natural, garantindo por esta via o seu desenvolvimento sustentável. “É uma estratégia assente no nosso conhecimento sobre a floresta, no potencial deste ativo natural e na sua completa valorização”, acrescenta o CEO.

22



Entre março e abril deste ano, a Sonae Arauco plantou 21 600 pinheiros, numa área de cerca de 24 hectares, no âmbito do seu projeto de I&D Florestal.

A importância da certificação

A Sonae Arauco é detentora dos dois principais sistemas de certificação florestal do mundo, cuja missão é promover uma gestão florestal sustentável, a certificação da cadeia de custódia **PEFC™ (Programme for the Endorsement of Forest Certification)** e **FSC® (Forest Stewardship Council®)** (FSC®C104607), neste caso abrangendo todas as operações industriais. Para além de participar na dinamização do **FSC® Portugal**, enquanto membro da direção, e do **FSC® Alemanha**, a empresa é também membro do **Forest Stewardship Council® International**.

Um projeto de I&D pioneiro e inédito para tornar a floresta portuguesa mais rentável

A partir de Portugal, a empresa lançou um projeto de I&D pioneiro com o objetivo de ajudar os produtores florestais a aumentarem significativamente a sua produção, contribuindo para inverter a tendência de decréscimo da área plantada no país, bem como para alinhar a disponibilidade de matéria-prima com a previsão de uma procura do mercado cada vez maior por soluções sustentáveis, como a madeira. Nuno Calado, Wood Regulation & Sustainability Manager, resume o problema: “Entre 2005 e 2019, o volume em crescimento do pinheiro-bravo em Portugal registou um decréscimo de 37%. Entre 1995 e 2015, perdeu-se 27% da área plantada, o equivalente a mais de 13 mil campos de futebol todos os anos. A estes números não é alheio o desafio da baixa produtividade e da falta de gestão, que gera



Nuno Calado
Wood Regulation & Sustainability

menor rentabilidade, impactando toda a cadeia de valor.” O projeto de I&D Florestal da Sonae Arauco pretende, assim, inverter esta tendência, aumentando o conhecimento disponível, capacitando os produtores e permitindo-lhes tornar a floresta portuguesa num ativo mais rentável.

“A Sonae Arauco lançou um projeto para ajudar os produtores florestais a aumentarem a sua produção, contribuindo para inverter a tendência de decréscimo da área plantada de pinheiro em Portugal.”

“Utilizámos mais de 100 mil sementes de pinheiro-bravo e de pinheiro-radiata de diferentes famílias (136, no total) e proveniências (Portugal, Espanha,

França e Chile). Todas estas sementes eram geneticamente melhoradas, ou seja, de espécies de elevada produtividade comprovada”, explica. A ideia é agora “testar e comparar o comportamento das plantas em diferentes condições de solo e clima em Portugal”. O investimento até agora foi de €150 mil, mas aumentará nos próximos anos. Durante a primeira etapa, que decorreu entre outubro de 2020 e fevereiro de 2021, as plantas cresceram num viveiro florestal, em condições idênticas. Entre março e abril deste ano foram plantados 21 600 pinheiros, numa área de cerca de 24 hectares. O processo será repetido em 2022, por forma a eliminar o efeito do clima nos resultados e a garantir que as sementes certas são plantadas no lugar certo. “A sustentabilidade das florestas portuguesas depende também dessa correta combinação entre as árvores, as condições atmosféricas e as do solo”, resume o especialista. Numa fase posterior, as zonas de ensaios servirão também como áreas de demonstração.

rePLANT:
€6 milhões de investimento
e um esforço colaborativo
sem precedentes

Em 2021, a empresa juntou-se a 20 outras entidades, incluindo outras empresas líderes do setor e entidades não empresariais de Investigação e Inovação (I&I), num projeto colaborativo sem precedentes em Portugal – o rePLANT – que irá trazer novas tecnologias para desenvolver a floresta portuguesa e torná-la mais segura, num investimento de cerca de €6 milhões (cofinanciado por fundos europeus), envolvendo, durante os próximos três anos, mais de 70 investigadores e técnicos especializados. “As estratégias que vamos desenvolver darão origem a novos produtos, processos e serviços, contribuindo para a redução do risco de incêndio e introduzindo um elevado grau de inovação, com impactos positivos em toda a cadeia, nomeadamente nos seus prestadores de serviços e nos produtores florestais”, explica Nuno Calado. A Sonae Arauco e o Instituto Superior de Agronomia estão responsáveis pela Estratégia Colaborativa para gestão da floresta e do fogo. A ideia, explica, é “perceber que espécies/proveniências de pinheiro são mais produtivas e mais adaptadas às alterações climáticas, bem como encontrar novos modelos de gestão florestal sustentável para as principais espécies florestais portuguesas, de modo a aumentar a sua produtividade, resiliência ao fogo e adaptabilidade às alterações climáticas”. Adicionalmente, “será levado a cabo trabalho de investigação em tecnologias digitais e de deteção remota que permitam avançar no nível de conhecimento das florestas e da biomassa florestal, com custos mais baixos do que os métodos atualmente usados.”

Sonae Arauco participa
num dos maiores projetos
de compensação de carbono
do ecossistema empresarial

Durante os próximos 30 anos, a Sonae Arauco assumirá igualmente um papel central num dos projetos mais ambiciosos de compensação de carbono alguma vez desenvolvidos em Portugal. A floresta Sonae (ver caixa) foi idealizada para mitigar o impacto no ambiente da frota de viaturas dos colaboradores e das viaturas de serviço, uma evidência do compromisso do grupo com a neutralidade carbónica. “Vamos plantar 1 milhão de árvores, num *mix* de Pinheiro bravo (80%) e de Carvalho roble (20%). Só nos primeiros 11 anos, prevê-se que o projeto permita compensar cerca de 161 k t CO₂ e levar à arborização de 1.189 hectares, o que corresponde a um investimento de €3 milhões apenas nas atividades de arborização”, afirma Nuno Calado. O investimento no projeto considera ainda €16 milhões para a gestão do ciclo florestal e que será repartido por todas as empresas aderentes: além da Sonae Arauco, Sonae, Sonae MC, Worten, Sonae Fashion, Sonae FS, Sonae Sierra, Sonae IM, NOS, Sonae Capital, Sonae Indústria e Fundação Belmiro de Azevedo.

O projeto pretende também contribuir para a minimização dos elevados impactos económicos, ambientais e sociais dos incêndios de 2017, onde arderam cerca de meio milhão de hectares, tendo a zona escolhida, Mangualde, no Centro de Portugal, sido uma das mais afetadas. A Sonae Arauco integrará a matéria-prima no seu processo produtivo, e, a prazo, utilizará a área como um Laboratório Florestal, para trabalhar com os seus parceiros, demonstrando melhores práticas, inovações, teste de pilotos, entre outros.

Os três pilares
da floresta Sonae

1. Compensação das emissões da frota de veículos do Grupo movidos a combustível fóssil, até que estes sejam substituídos por veículos elétricos, idealmente, nos próximos dez anos.
2. Constituição de uma floresta gerida ao longo do tempo, que permitirá tirar o maior partido da capacidade de retenção de carbono das árvores e, uma vez chegadas ao estágio de maturidade de máxima absorção, aproveitá-las para a produção de madeira.
3. Promoção da biodiversidade e a resistência ao impacto dos incêndios florestais, através do ordenamento florestal, da plantação de diversas espécies autóctones, ao longo de linhas de água e corredores ecológicos.

Um compromisso
transversal a todas as geografias

O compromisso com a floresta reflete-se nos restantes mercados onde a Sonae Arauco está presente. Martin Loebs, Head of Wood Procurement NEE, resume-o: “Sabemos que as florestas geridas de forma sustentável criam empregos sustentáveis, criam riqueza e não consomem receita fiscal. Por isso, utilizamos apenas madeira produzida de forma sustentável – e geralmente de florestas locais (localizadas a menos de 200 quilómetros das unidades industriais, em média). Florestas bem geridas aqui protegem da destruição florestas primitivas noutros locais”, afirma, a partir da Alemanha.

“As florestas geridas de forma
sustentável criam empregos
sustentáveis, criam riqueza e
não consomem receita fiscal.”

Gavin Burnhams, Timber Procurement Manager na unidade de White River, África do Sul, explica que, também naquele mercado, a certificação é um requisito incontornável para o fornecimento de madeira. “Temos a vantagem adicional de poder ajudar os produtores florestais em situações em que a madeira é danificada por incêndios, insetos ou doenças, dado que o nosso processo nos permite utilizar madeira que, convencionalmente, não é adequada a outros processos formais, integrando esta matéria-prima na cadeia de valor, e evitando desperdício”, diz. Domingo Rodriguez, Wood Supply South Europe, explica que, em Espanha, a empresa se tem focado também na necessidade de sensibilizar todos os atores – nesta, mas também noutras indústrias, nomeadamente a da produção de energia –, para “assegurar o princípio da hierarquia de utilização, racionalizando a utilização da madeira, reciclando-a sucessivamente, e apenas queimá-la como último recurso.”



Gavin Burnhams
Timber Procurement
South Africa



Domingo Rodriguez
Wood Supply South Europe



Martin Loebs
Wood Procurement NEE

Reinventar a construção

Quando apresentou a Estratégia da Comissão Europeia para uma Vaga de Renovação, que visa modernizar 35 milhões de edifícios ineficientes até 2030, Ursula von der Leyen chamou a atenção para o papel que a madeira pode desempenhar no cumprimento dos objetivos do programa, enquadrado no Green Deal, explicando que o setor da construção tem de evoluir de uma fonte de emissão para uma fonte de retenção de CO₂, a principal causa das alterações climáticas.

As matérias-primas sustentáveis, de que a madeira é exemplo, aliadas a tecnologias inteligentes, são identificadas como determinantes para o sucesso desta estratégia, que elenca entre as suas prioridades expandir o mercado para produtos e serviços de construção sustentáveis, incluindo a integração de novos materiais e de soluções baseadas na natureza. “Sabemos que, além de ser uma matéria-prima natural, renovável e reciclável, um material confiável, seguro e versátil, a madeira tem uma notável capacidade de armazenar dióxido de carbono,

apresentando-se como uma alternativa de valor face a materiais de origem fóssil”, explica João Berger, Chief Marketing & Sales Officer da Sonae Arauco. A título de exemplo, uma tonelada de cimento emite aproximadamente uma tonelada de CO₂. Uma tonelada de alumínio, 16 vezes mais. Em contraste, cada tonelada de madeira resulta na captura de duas toneladas de CO₂ – “e esse é um aspeto cada vez mais relevante e que está já a ditar os materiais que serão prioritários de alavancar na evolução para um verdadeiro paradigma de construção sustentável.”

“Esta tomada de consciência já está a gerar mudanças muito relevantes no setor, que precisa de responder ao desafio da sobrepopulação, construindo mais, de forma mais rápida, estruturas mais acessíveis, e, em simultâneo, fazê-lo sem emitir CO₂ – inclusive encontrando forma de absorver carbono.”



O campus da Nova School of Business and Economics em Carcavelos, em Portugal, é um projeto inédito e de destaque a nível europeu, e conta com diversos materiais da coleção de decorativos Innovus®.

“Esta tomada de consciência já está a gerar mudanças muito relevantes no setor, que precisa de responder ao desafio da sobrepopulação, construindo mais, de forma mais rápida, estruturas mais acessíveis, e, em simultâneo, fazê-lo sem emitir CO₂ – inclusive encontrando forma de absorver carbono”, acrescenta o responsável. João Berger dá como exemplo a evolução para modelos de construção cada vez mais modular, “em que os tradicionais estaleiros de construção se transformam em espaços de assemblagem, com ganhos muito significativos no que toca à produtividade”. Contudo, destaca, esta ambição, sobretudo pelo contexto de urgência, só encontrará resposta com o envolvimento de todos: “Governos, que devem focar-se na concessão dos incentivos capazes de maior efeito multiplicador; construtoras, que precisam de se abrir à inovação e disrupção; indústria, através do desenvolvimento de soluções inovadoras

e adequadas; arquitetos, que têm de ser envolvidos nesta mudança, de conhecer melhor a madeira e as suas potencialidades”.

Nesta maratona global, a Sonae Arauco segue em passo alargado: este ano assumiu o compromisso de se tornar uma empresa neutra em carbono até 2040, uma data que pretende antecipar em 10 anos a meta europeia. É, no fundo, uma continuação da jornada. Há décadas que a empresa funciona numa lógica de economia circular, utilizando matérias-primas de origem sustentável e incorporando subprodutos da indústria da madeira que, ou são utilizados na elaboração dos painéis derivados de madeira, ou, quando não é possível, se transformam em fonte de energia para as fábricas.

A oferta de valor da Sonae Arauco em matéria de sustentabilidade é transversal: uma matéria-prima-natural, um processo produtivo que cumpre inteiramente os

27



João Berger
Chief Marketing & Sales Officer

“O nosso modelo de negócio e os nossos produtos são a base de uma economia de futuro, pelo que temos o dever de alavancar todo o seu potencial.”

princípios da economia circular e um portefólio abrangente de produtos ecológicos. Neste âmbito, as soluções da empresa respondem às necessidades dos setores de mobiliário e design de interiores (através da gama Innovus® e Core & Technical®) e do setor da construção, através das soluções Agepan® System, que aspiram a contribuir de forma ativa para a mudança de paradigma na construção, com oportunidades de crescimento futuro a serem avaliadas (ver páginas 28 e 29).

Com os produtos que coloca anualmente no mercado, a Sonae Arauco é responsável pela retenção de cerca de 2,1 milhões de toneladas de CO₂ eq. “O nosso modelo de negócio e os nossos produtos são a base de uma economia de futuro, pelo que temos o dever de alavancar todo o seu potencial. Neste sentido, mantemo-nos atentos, a investigar, a trabalhar para inovar – para nos reinventarmos permanentemente, tal como a madeira”, conclui João Berger.

A nossa *task-force* para um setor da construção mais verde

Tendo em vista a ambição da Sonae Arauco de evoluir de fornecedor de painéis estruturais e de isolamento para parceiro de sistemas de construção, a empresa criou, no início do ano, uma *task-force* composta por elementos das equipas de Marketing, Market Intelligence, Desenvolvimento de Produto e Vendas.

O objetivo deste grupo de trabalho é tirar partido das oportunidades da construção

sustentável com matérias-primas naturais e de valor acrescentado, desenvolvendo estratégias de crescimento de soluções de construção, expandindo a oferta Agepan® System e contribuindo ao mesmo tempo para a promoção e crescimento da construção em madeira em países onde tradicionalmente é menos comum.



Michelle Quintão
Group Marketing



Luís Baptista
Product Development
& Technical Support



Adelaide Alves
Group R&D and Product
Development



Camilo Morais
Market Intelligence & Pricing



Hans-Robert Holzer
Sales and Marketing
Agepan® System



Andreas Schmitt
NEE Market Intelligence

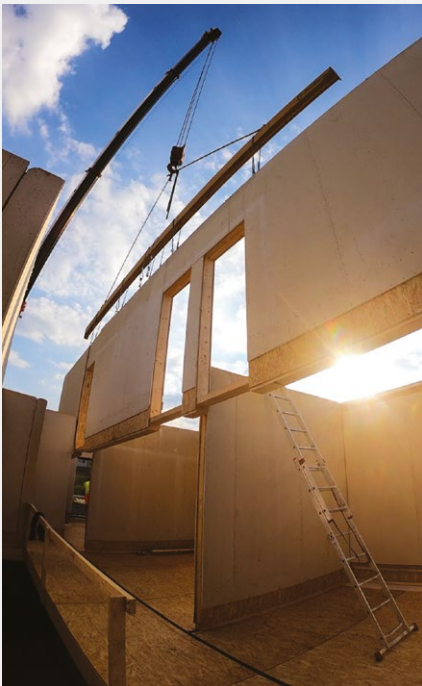


Nuno Carneiro
Brand

A nossa alternativa sustentável

O Agepan® System é o sistema integrado de soluções sustentáveis de madeira para a construção da Sonae Arauco, a partir de painéis de fibra de madeira de elevada qualidade, funcionalidade e fiabilidade para utilização em telhados, paredes e pisos. Para além da vantagem ambiental, estas soluções têm um impacto positivo em termos de segurança (construções testadas para garantir proteção contra fogo), de saúde (os painéis de fibra de madeira detêm a classe A e A+ na qualidade do ar

interior, de acordo com a legislação francesa para as emissões de COV e o isolamento acústico é de grande qualidade), e económicos (o período de construção é menor e as condições de isolamento térmico reduzem os custos com energia, nomeadamente devido à capacidade destes painéis de fibra de madeira de proteção contra o calor de verão). No fim da sua vida útil, estas soluções podem ser recicladas e transformadas em novos produtos, integrando um ciclo contínuo de reciclagem.



O complexo Sol Residence, na Roménia, é um ótimo exemplo de uma construção inteligente e energeticamente eficiente, que usa as nossas soluções Agepan® System. São oito casas desenhadas numa estética minimalista, com linhas limpas e espaços abertos, e que conjugaram Agepan® THD T+G, Agepan® DWD e Agepan® OSB Ecoboard.



Frans Arnoldi, 54 anos, é Technical Manager da Sonae Arauco em White River, na África do Sul. Está na empresa há 26 anos. Hoje, é o responsável pelo desenvolvimento de grandes projetos, pela eficiência operacional, por realizar ações de *benchmark* e por dar apoio técnico, entre outros temas.

Perfil

Frans Arnoldi

O líder sempre sereno

É um chefe que tem sempre a porta aberta para que os outros possam, como ele, questionar o mundo e a maneira como ele funciona. Na empresa, é racional e ponderado. Delega, empodera, confia – mas, sempre que é necessário, descobre soluções quando os outros veem a situação como perdida. Se não estiver no trabalho, encontramos-lo na natureza, que retrata com a sua máquina fotográfica.

Frans tinha cerca de 15 anos quando quase se electrocutou enquanto reparava um aparelho elétrico. “Tive sorte. O disjuntor fez o seu trabalho”, recorda, entre risos. Desde pequeno que é fascinado por perceber como funcionam as coisas – era habitual pegar em objetos do dia-a-dia e desmontá-los para analisar o que estava lá dentro e depois voltar a montar. Reconhece que, na altura, a consciência do perigo era pouca, mas mesmo agora, olhando para trás, continua a considerar, com humor, que o conhecimento que retirou dessas experiências compensou claramente os riscos. “Esta experiência dá verdadeiro significado às Regras Básicas de Segurança implementadas na empresa”, refere.

O caminho para a engenharia e para a resolução de problemas foi, entretanto, adiado – ou, diz hoje, “complementado” – por dois anos de serviço militar obrigatório no seu país, a África do Sul. “Trouxe de lá a importância da disciplina naquilo que se faz”, diz. “Quando cheguei, acabado de sair da escola, achava que sabia tudo, que a minha perspetiva do mundo era a certa. E nas Forças Armadas obrigam-nos a abandonar essas idiossincrasias e a implementar disciplina em tudo o que fazemos.”

A vontade de querer saber mais e a disciplina são, ainda hoje, duas das características que melhor descrevem Frans Arnoldi e o seu percurso na Sonae Arauco. Depois de terminar o mestrado em Engenharia Mecânica, entrou na Sappi Mining Timber and Sawmills, onde começou por desenvolver *standards* ISO (descrições informativas e das melhores práticas) para o processo de produção de suportes de madeira usados na exploração mineira. Cruzou-se, sem intenção, com a empresa da qual agora é peça fundamental: “Sou das poucas pessoas que não foram ter com a Sonae para ter uma entrevista. Foi a Sonae que me encontrou quando passou a deter a Sappi”, recorda. Atualmente, ocupa a posição de Technical Manager na unidade de White River, e conta já com 26 anos de casa. “Ocupei vários cargos: desde Section Manager a Engineering Manager, já lidei com tantas equipas de gestão durante estes anos que sinto que já trabalhei em várias empresas”, conta Frans, dando também resposta a quem lhe pergunta como é que consegue estar há tanto tempo na mesma empresa. “É, provavelmente, um dos tesouros mais bem guardados da Sonae Arauco”, simplifica Gavin Burnhams, Timber Procurement Manager e seu colega na unidade de White River.



A porta sempre aberta

Com três engenheiros para gerir e quatro linhas de produção para apoiar, Frans afirma que a sua equipa nunca tem dias aborrecidos – nem sequer rotineiros. “Todas as semanas há desafios diferentes e a minha ambição é conseguir tornar a empresa mais eficiente nas suas operações, e movendo-a na direção da neutralidade carbónica, da sustentabilidade ambiental e da responsabilidade social”, define o Technical Manager. Foi o engenheiro que esteve à frente do projeto de expansão de capacidade da unidade em 2006, que

permitiu a abertura de uma nova Linha de produção de Aglomerado de Partículas (PB) – não sem antes se reconstruir metade de um edifício que continuava com atividade de produção –, e que conseguiu, em 2012, depois de muita persistência, a fixação de uma estrutura de tarifa de eletricidade para a unidade industrial, um passo importante para a redução de custos da fábrica.

Ainda assim, nenhuma outra época requereu de Frans e da sua equipa maior capacidade de adaptação e maior resiliência do que os primeiros meses da pandemia de Covid-19. E não foi só

porque esta obrigou todos a saírem da sua zona de conforto. A fábrica preparava-se para dar um passo muito importante. “Tínhamos os testes de arranque da nova Linha – obrigatórios para que esta pudesse funcionar sem a supervisão do fornecedor – marcados para a última semana de março de 2020. No domingo antes, o Presidente do país anunciou o confinamento”, recorda. Já havia técnicos do fornecedor na fábrica para avançar e estavam outros a caminho, mas foram obrigados a adiar tudo. “Ficámos numa posição complicada porque, de acordo com o nosso contrato, só podíamos assumir a responsabilidade pela Linha depois desse teste.”

A situação obrigou Frans e a equipa a pensar em soluções alternativas, a desmontar o problema para o voltar a montar. “Conseguimos chegar a uma adenda com o fornecedor em que aceitávamos qualquer dano, mas era a nossa equipa a gerir a Linha. Nessa altura, também já estávamos bastante confortáveis com ela”, continua. Isto permitiu que, enquanto o país permanecia parado e os clientes tradicionais cancelavam encomendas, a unidade da Sonae Arauco conseguisse manter-se a funcionar – “Fomos considerados um serviço essencial”, explica. Adiante, a unidade acabaria por interromper a produção, por causa do confinamento, e a equipa aproveitou para para adiantar o trabalho de manutenção anual das Linhas.

A forma racional, analítica e empática com que todos estes desafios foram abordados é característica de Frans Arnoldi. “É um absoluto cavalheiro em todas as alturas, mostrando um alto nível de intuição e de inteligência emocional, aliado a um conhecimento profundo sobre vários temas. Exibe uma astúcia e uma habilidade racional para lá do óbvio e tornou-se a pessoa a procurar quando precisamos de conselhos para temas complexos”, sublinha Gavin Burnhams. Khuselo Makaula, Project Engineer, acrescenta que, para além de Frans ser ponderado e crítico, também incentiva as pessoas que o rodeiam: “Na maior parte dos casos, quando lhe fazemos uma pergunta, ele volta a fazer-nos essa pergunta para ver se pensámos em certos aspetos da questão antes de dar a sua visão.”

O próprio diz ter uma política de “porta sempre aberta”, em que “as pessoas são livres de contar com o apoio necessário para manter tudo sobre rodas”. O seu objetivo é abolir barreiras entre equipas, facilitando a resolução de problemas,

o trabalho autónomo e o crescimento individual. “É um ótimo ouvinte e encontra sempre forma de estar disponível. Quer uma equipa construída na confiança e no respeito. Confia que entregamos o trabalho feito e respeita os nossos contributos e ideias”, destaca Khuselo Makaula. “Quer que as pessoas trabalhem de forma independente e que ponham as suas cabeças a trabalhar”, acrescenta Lisa Main, Process Technologist. É também uma pessoa que não perde a calma. Nem nos momentos de crise. Gavin Burnhams recorda dois eventos ilustrativos na fábrica de George, a implosão de uma máquina e um incêndio. “Fiquei muito impressionado com a abordagem calma e calculada que teve. Enquanto toda a gente à volta dele estava a perder a cabeça, ele nunca perdeu. Nunca reage sem uma resposta cautelosa e calculada.” Lisa Main destaca ainda o sentido de humor do chefe como uma das suas características mais vincadas.

Amor pela natureza

O quarto de século que já passou na empresa torna-o uma das pessoas que melhor conhecem a situação da indústria na África do Sul. José António Rocha, Group HSE & Risk Management Director Industrial Operations, garante: “Sobre a Sonae Arauco na África do Sul, e mesmo sobre o setor, havendo alguma coisa a perguntar, é ao Frans. Conhece tudo como a palma da mão.” E é por dedicar tanto tempo aos dados que destaca a importância do rigor. Os colegas contam que, nas reuniões, é Frans que tira todas as notas para referência futura. “Podemos perguntar-lhe algo mencionado numa reunião do ano anterior e, se ele não se lembrar naquele momento, vai às suas notas e dá-nos uma resposta”, afirma Khuselo Makaula. E, diz ainda Johan Engelbrecht, IOW Country Coordinator, “quando ele fala, toda a gente ouve”.



34

Para Frans, a disciplina não se aplica só quando se trata de tarefas e prazos. Os princípios são, para si, uma linha que não pode ser ultrapassada. “Não há muitas coisas que me deixem enervado, mas fico incomodado com situações de injustiça na forma como as nossas pessoas são tratadas. Quando se trata pessoas diferentes de formas diferentes, mas por razões erradas”, aponta. José António Rocha recorda uma situação em que houve um problema com um vizinho da fábrica, que, numa reunião, atacava injustamente a empresa. “Conheço-o desde 2009 e foi a única vez que o vi sair daquela postura absolutamente calma. E mesmo assim nunca se exaltou. Conseguiu rebater de forma lógica, com dados que tinha organizados, que a pessoa não tinha razão.”

A separação entre vida pessoal e profissional é outro dos terrenos onde a

razão de Frans está sempre presente. Os colegas falam de um gestor empático, que se preocupa com as suas pessoas e o bem-estar delas. Quando se trata de si, Frans gosta de dedicar tempo a explorar a Natureza. Tem um passe que lhe permite entrar sem limites no Parque Nacional Kruger, um dos mais famosos do mundo pela sua diversidade – e que fica a escassos 50 quilómetros da unidade de White River –, pratica fotografia de vida selvagem e está sempre a pensar no próximo destino.

“Sabe dizer o nome de quase todos os pássaros que encontre”, aponta José António Rocha. Em ano de pandemia, também fora da fábrica precisou de se reinventar: “Sem poder viajar, estou sempre a consertar coisas em casa, ou a desfrutar de um bom braai, um barbecue sul-africano.”

A equipa

Da esquerda para a direita:

Johan Engelbrecht
IOW South Africa

Lisa Main
Process Technologist

Khuselo Makaula
Project Engineer

A fábrica mais bem equipada do continente africano

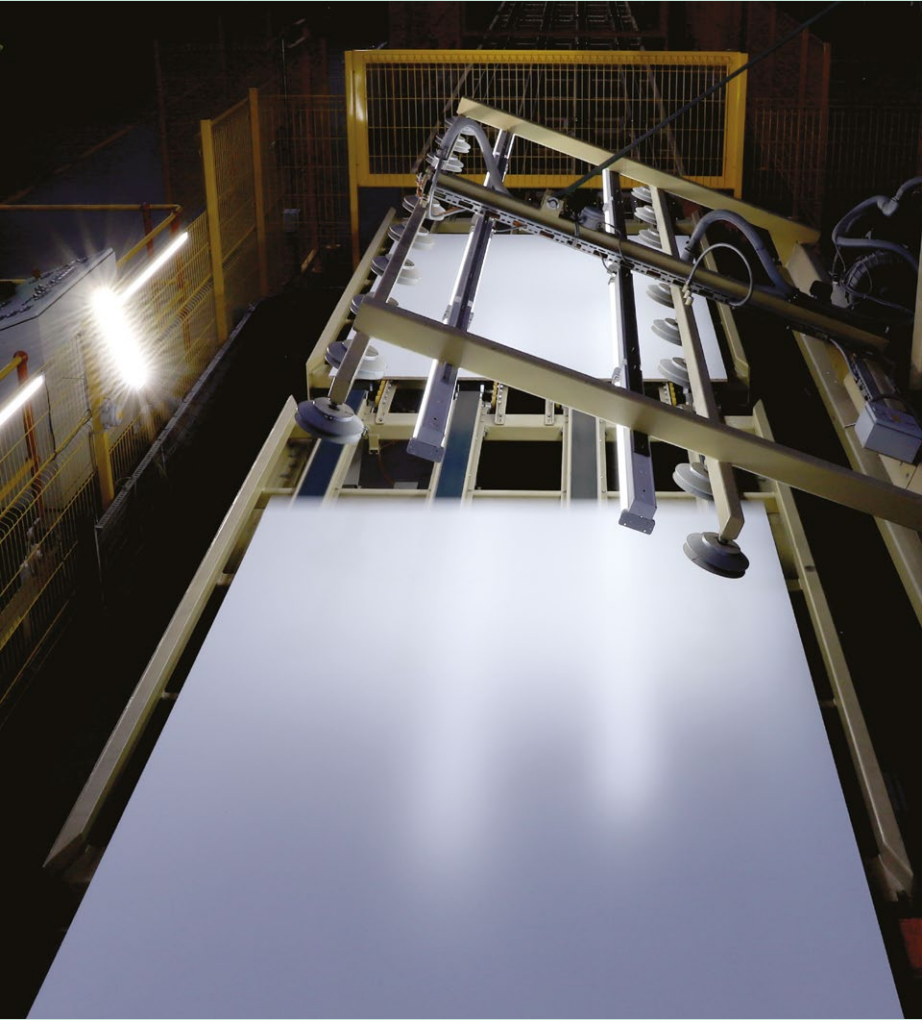
O ano de 2020 ficou marcado pelo arranque da nova Linha Contínua de Revestimento de Melamina na fábrica de White River (na fotografia), um projeto liderado por Frans Arnoldi, e que representou um investimento de €13 milhões, reflexo do compromisso da Sonae Arauco na África do Sul.

Apesar dos desafios impostos pela pandemia, a equipa conseguiu colocar a Linha em funcionamento, o que, na prática, significa que a fábrica duplicou a sua capacidade no que diz respeito à produção de painéis revestidos a melamina, através da automação no manuseio de papel e painéis.

Este equipamento, que foi instalado perto da Linha de Melamina existente, fez da unidade da Sonae Arauco a mais bem equipada do continente africano e em linha com o que de melhor se faz à escala global, permitindo à empresa responder às necessidades atuais e futuras do mercado, colocando à disposição dos clientes locais acabamentos decorativos que, até então, estavam apenas disponíveis no mercado europeu ou não existiam em quantidade suficiente.

“A tecnologia instalada permite agora produzir um produto de qualidade superior e de forma mais eficiente. Dispomos de uma flexibilidade tecnológica que nos permite alargar a oferta de produtos decorativos, especialmente os de nicho, que têm de responder a exigências específicas de determinado cliente. Este investimento na capacidade produtiva da unidade permite-nos crescer neste mercado de forma sustentável, diversificando cada vez mais a nossa base de clientes”, aponta Frans.

Bongani Mbele
Process Controller



Destino
VERSÃO DENTRO DE PORTAS

Viajar sem sair do sofá

No último ano, foram raras as oportunidades que tivemos para viajar, descobrir novas paisagens e novas culturas. No entanto, as novas tecnologias permitiram-nos muitas vezes sair de casa sem nos levantarmos do sofá e conhecer novas realidades, fosse através de filmes, séries e documentários, através da música, dos livros ou até da gastronomia. Nesta edição, desafiámos colaboradores de alguns dos países onde a Sonae Arauco está presente a guiarem os colegas numa viagem diferente, dentro de portas. Eles deixaram também algumas dicas para quando regressarmos ao 'velho normal'.

A equipa Sonae Arauco
que participou neste artigo:

África do Sul



Abulele Madasa
Brand and
Communication

Espanha



Ana Bara
Commercial Area

Alemanha



Daniela Celiker
Corporate Assistant/
Data Protection

Suíça



Jacqueline Flükiger
Commercial Mandate
Holder, Sales -
Marketing - Quality
- Administration

Países Baixos



Jan Van Ieperen
Keyuser - Local IT
& Logistic

Reino Unido



Joanne Ashton
Sales

Portugal



Nuno João Pinto
IT - Collaboration
& IM



01 #Ouvir



PEGASUS

Para conhecer aquilo que de melhor se faz na música suíça, a recomendação é dar um mergulho profundo nas contas de YouTube de alguns dos maiores artistas do país, como é o exemplo da banda **PEGASUS** e a sua **“Streets of My Hometown”**, ou da **Douleur d’Avion**, com **“la pacha mama”** (para um registo mais enérgico). Destaque ainda para o artista **Jonas Zahnd** e a música **“Red ’n’ Jones”**, e o **DJ Cee-Roo** com **“Nowhere to Run”** (seguramente, boas companhias para um momento de descontração depois do trabalho).



Gitarricadelafuente

A música espanhola faz-se de tradição e de inovação, dos ritmos das guitarras e dos sons dos sintetizadores. O guitarrista **Paco de Lucia** e a sua música **“Entre Dos Aguas”** é o símbolo do flamenco do passado, enquanto o artista **Gitarricadelafuente** mostra aquilo que as novas gerações podem trazer à tradição, especialmente nas músicas **“Agua Y Mezcal”** e **“abc”**. Por fim, **Carlos Sadness** prova, com **“Qué Eletricidad”**, que também há espaço para o pop em Espanha.



Floor Jansen e Henk Poort

Os Países Baixos viram nascer o famoso formato de programa de talentos **“The Voice”**. E enquanto vários cantores holandeses tiveram a sua primeira experiência profissional nesse programa, há outros, como o **“Beste Zangers”**, que juntam as melhores vozes do país em palco. É exemplo a interpretação de **“Phantom of the Opera”**, de **Floor Jansen e Henk Poort**.

02 #Assistir

As paisagens da cidade do Porto, em Portugal, podem ser visitadas através do filme internacional **“Porto”**, a história de dois desconhecidos que se encontram na cidade e partilham vários momentos inesquecíveis. Um drama romântico que pode ser visto na plataforma de **streaming HBO**.

A história e cultura sul-africanas foram retratadas em várias séries e filmes. A série **“Queen Sono”**, um policial, dá-nos uma perspetiva curiosa da realidade pós-Apartheid, através dos olhos de cidadãos de primeira e segunda geração. Em **“Seriously Single”**, uma peculiar comédia romântica, podemos mergulhar no humor sul-africano.



HBO - “Porto”



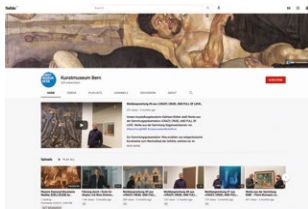
Queen Sono

03 #Ler

Os alemães dizem que têm no seu país todas as paisagens e destinos turísticos de que necessitam, das montanhas aos lagos, passando pelas praias. É por isso que uma das recomendações de leituras para conhecer este destino sem sair do sofá (e preparar a próxima viagem literal) é exatamente uma compilação desses sítios, com anotações sobre locais onde comer, onde ficar e que atividades fazer. Chama-se: **“Hiergeblieben – 55 fantastische Reiseziele in Deutschland”**.



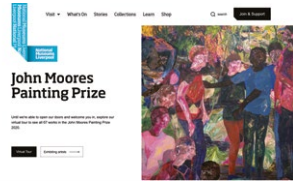
04 #Visitar (online)



Museu de Belas Artes de Berna
www.youtube.com/user/KunstmuseumBern



Rijksmuseum
www.rijksmuseum.nl



Museum de Liverpool
www.liverpoolmuseums.org.uk

Os museus suíços estão de portas abertas **online**. No **Museu de Belas Artes de Berna** estão disponíveis várias obras de **Ferdinand Hodler**, pintor originário desta região, enquanto no (heterodoxo) **Museu H.R. Giger**, em Gruyères, se podem ver os trabalhos do pintor que dá nome ao espaço e que recebeu um Óscar por ter desenvolvido um extraterrestre para o filme de 1980 **“Alien”** (<http://www.hrgigermuseum.com/>).

Em Liverpool, e através do site dos **Museus de Liverpool**, é possível **“visitar”** o **Museu do Mundo**, onde se encontram várias relíquias de todos os cantos do globo que chegaram,

por via marítima, à cidade que, durante o século XVIII, era conhecida como **“a porta para o Novo Mundo”**, por ser um dos maiores portos do Reino Unido, através do qual mais de 9 milhões de pessoas emigraram para a América e o Canadá. Também o Museu de Liverpool está **“aberto”**, com coleções mais contemporâneas.

Nos Países Baixos, mantém-se disponível para visitas o **Rijksmuseum** no site www.rijksmuseum.nl, onde se podem apreciar mais de cem obras-primas, com destaque para os trabalhos dos holandeses Rembrandt e Vermeer.

innovus[®]

Decorative Products

Matching life.

**SONAE
ARAUCO**
Taking wood further

www.sonaearauco.com

05 #Cozinhar

Apesar de ser mais conhecida pela sua equipa de futebol e pelos The Beatles, Liverpool tem muito para mostrar. A gastronomia da cidade é espelho da diversidade de povos que chegavam ao seu porto, sendo o “**Scouse**” (ver caixa) o prato mais famoso, uma receita com influências da Noruega.

É um guisado robusto, feito com carne de carneiro ou de vaca e vários vegetais, acompanhado de pickles de beterraba ou de couve e uma fatia de pão. É uma receita que facilmente se pode reproduzir em casa.

Outra receita que pode ajudá-lo a viajar é uma das mais populares na Alemanha

– e se estava a pensar em salsichas, quase acertou, porque é a da massa que muitas vezes acompanha esse alimento: **spätzle**. É também um dos ingredientes principais da salada fria alemã. Para ser feita do zero só necessita de farinha, ovos, água e sal. Acompanha depois com queijo da montanha – bergkäse – e vegetais.



Receita de Scouse

Partilhada pelo chef principal do The Boot Room Café @ Liverpool Football Club:

Ingredientes (4 Pessoas)

4 colheres de sopa de azeite
700g de bife em cubos
 2 folhas de louro
 1 raminho de tomilho
400g de cebola cortada em cubos (cortada em pedaços de 1cm)
350g de rutabagas (ou nabos) cortadas em cubos de 1,5cm
350g de cenouras (cortadas em cubos de 1,5cm)
600g de batatas descascadas e cortadas em cubos de 1,5cm
500ml de bebida “Bitter”
 1,2 litros de caldo de carne

Preparação:

1. Aquecer um pouco de azeite numa panela grande, em lume médio, durante cerca de 1 minuto.
2. Acrescentar o bife e mexer para evitar que pegue. Cozinhar até a carne ficar uniformemente dourada. Temperar com sal e pimenta.
3. Acrescentar as cebolas e cozinhar até estarem macias.
4. Acrescentar o “Bitter” e ferver até o líquido ter reduzido para metade.
5. Acrescentar a cenoura, a rutabaga e metade da batata, seguidas das folhas de louro e do raminho de tomilho.
6. Depois, adicionar o caldo de carne e deixar ferver em lume brando durante 30 minutos.
7. Acrescentar o resto da batata e deixar ferver durante uma hora e meia até a carne estar tenra. Verificar o tempero e servir.





Fotografia: Pedro Guimarães

Convidado

“Dizer que a madeira é o novo betão é um mote desejável para uma construção mais sustentável”

Pedro Gadanho

Pedro Gadanho trabalha focado num futuro sustentável. Enquanto arquiteto, assume a responsabilidade de contribuir para que não se repitam os erros que, no passado, transformaram a construção num dos setores com maior pegada carbónica. Atualmente, o também curador, crítico, docente universitário e investigador dedica todo o seu esforço profissional à pesquisa sobre alternativas aos materiais mais comuns no setor. Tem em curso um projeto pioneiro para promover soluções de construção e reabilitação amigas do ambiente. E quer que sejam cada vez mais a fazer parte da mudança. É que esta reinvenção, diz, precisa que muitas outras vontades se somem à dos arquitetos.

Biografia

Pedro Gadanh é arquiteto, curador e autor. *Loeb Fellow* 2020 da Universidade de Harvard, foi curador de arquitetura contemporânea no Museu de Arte Moderna MoMA, em Nova Iorque. Entre 2015 e 2019, foi o diretor fundador do MAAT, Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia, em Lisboa, onde iniciou mais de 50 exposições. Atualmente é o diretor executivo da candidatura da Guarda e outros 16 municípios da Beira Interior a Capital Europeia da Cultura 2027. Mestre em arte e arquitetura e doutorado em arquitetura e *mass-media*, é o autor de “Arquitetura em Público” e de “Climax Change!”.

Foi galardoado com o Prémio FAD de Pensamento e Crítica em 2012. Editou o bookazine “Beyond, Short-Stories on the Post-Contemporary”, escreve o blogue “Shrapnel Contemporary”, e contribui regularmente para publicações internacionais.

Como olha para o papel que a arquitetura tem no desafio de tornar a construção – e, por extensão, as cidades – mais sustentáveis?

Vejo a questão como um grande desafio. Não vai ser fácil. Apesar do otimismo de certos setores, muitas das tecnologias que nos permitem atingir esses objetivos não estão ainda disponíveis, são miragens. E não vão ser apenas as empresas a ter de assumir essa responsabilidade, nem só os governos, no sentido de ditarem políticas que condicionam a evolução desses setores. É aí que vejo o papel dos arquitetos: para além de designarem no caderno de encargos os materiais que vão ser aplicados, são fundamentais para orientar quais são os materiais que devem ser privilegiados. Estes profissionais têm um papel principal de investigação para perceber que materiais vão ao encontro do objetivo da descarbonização. Mas não podem ser os únicos a concorrer para este objetivo: os arquitetos são responsáveis por apenas 5% da construção no mundo inteiro.

Mas inspiram, influenciam.

Exatamente. São influenciadores, no sentido em que as prescrições que fazem se tornam mais atrativas em termos de mercado, e depois são disseminadas através dos meios de comunicação, das revistas de *lifestyle*, e acabam por ter um impacto mais generalizado. Esta mudança não pode ser só prática e profissional, também tem de ser estética. No meu livro

“A madeira é um exemplo. É uma matéria-prima natural e, ao mesmo tempo, um depósito de carbono bastante durável. O facto de pensarmos cada vez mais em economia circular torna este material progressivamente mais relevante. Pode ser reaproveitado permanentemente, quer através da sua reciclagem, quer através do que a Sonae Arauco faz: tratar os derivados da madeira para gerar novos produtos.”

[Climax Change! (Actar, 2021)], equaciono inclusive a ideia de ‘ecocídio’ inconsciente do ponto de vista dos arquitetos. Passaram 100 anos a definir uma estratégia de construção que se iria revelar profundamente desestabilizadora. Só agora é que estamos a reconhecer isso. Contudo, a partir do momento em que o sabemos, passamos a ter uma responsabilidade diferente.

Se no âmbito da tecnologia ainda estamos no campo da miragem, como disse, podemos olhar para alguns materiais hoje existentes como parte da solução?

Evidentemente. A madeira é um exemplo. É uma matéria-prima natural e, ao mesmo tempo, um depósito de carbono bastante durável. O facto de pensarmos cada vez mais em economia circular torna este material progressivamente mais relevante. Pode ser reaproveitado permanentemente, quer através da sua reciclagem, quer através do que a Sonae Arauco faz: tratar os derivados da madeira para gerar novos produtos. Ainda assim, quando se diz que a madeira é o novo betão, trata-se de um pensamento aspiracional. É um mote desejável para podermos chegar a um ponto em que temos uma construção mais sustentável. Mas ainda só estamos no princípio de entender como é que essas soluções podem ganhar forma. E, obviamente, essa solução tem óbices. Essa madeira tem de ser cultivada de forma sustentável. Se, subitamente, o setor da construção a nível global deixasse de usar



A exposição Eco-Visionários: Arte, arquitetura após o Antropoceno foi realizada no MAAT em 2018 e mostrou visões críticas e criativas de mais de 35 artistas e arquitetos face às transformações ambientais que afetam o planeta.

Fotografia: Bruno Lopes

45

betão e passasse a usar madeira, tínhamos um problema. Tem de haver planeamento, à semelhança do que se faz nos países nórdicos, onde se sabe que, por cada árvore que está a ser cortada, estão a ser plantadas 10 que estarão disponíveis daí a 20 ou 30 anos. Há uma opção complementar, ainda mais ecológica, que nos países nórdicos já se está a trabalhar: a possibilidade de utilizar madeira recuperada de tempestades. Poderá ser a prática daqui a 10-20 anos. O último capítulo do livro resume a minha opinião sobre o tema. Chamei-lhe os mil caminhos, porque creio que só pela acumulação e conjugação de soluções poderemos ambicionar aproximar-nos dos objetivos de descarbonização.

Quando é que no seu percurso se tornou evidente a necessidade desta mudança de paradigma?

Cheguei relativamente tarde ao assunto. Foi em 2017, quando estava a preparar a exposição “Eco-Visionários” no MAAT – Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia e tive de, num curto espaço de tempo, ler – investigar – muito sobre o assunto. É muito diferente ter acesso a determinada informação no dia-a-dia, de forma gradual, ou ler num espaço de três meses toda a literatura que há sobre o assunto. Foi um murro no estômago. Percebi o quão avançado o problema está e o quão longe estamos de começarmos sequer a resolvê-lo. Essa preparação funcionou quase como um aviso, como um despertar pessoal. Decidi que tudo o que fizesse a partir daí teria de estar relacionado com esse tema (ver caixa).

Está a trabalhar num projeto piloto de reabilitação no qual se vão concentrar

todas as possibilidades disponíveis para uma construção ecológica. O que pode contar-nos?

A ideia surgiu quando escrevi Climax Change!, o qual, com uma abordagem mais teórica, reunia soluções que estão a despontar, enquadrando-as na lógica da transformação do campo arquitetónico. Senti a necessidade de passar à prática, de testar os modelos que estão ali teorizados. Nesta hipótese de uma renovação do setor – porque a mudança vai para além da construção nova – pareceu-me interessante fazer um projeto piloto que permitisse testar tecnologias emergentes e materiais inovadores desenvolvidos em Portugal, quer a nível industrial, quer a nível universitário, e que funcionasse, inclusive, como uma espécie de centro de interpretação da reconstrução



Fotografia: Atelier Schwimmer/v2com



Fotografia: BoysPlayNice

Esta casa foi desenhada pelo atelier de arquitetura canadiano Schwimmer, e situa-se a leste de Montreal, junto ao lago Brome. Os arquitetos utilizaram madeira carbonizada, uma técnica com origem no Japão e que é cada vez mas popular, nomeadamente por reforçar a impermeabilização do revestimento e repelir insetos.

O atelier de arquitetura Mjolk Architekti, na República Checa, é o responsável por este chalé, situado perto da aldeia de Jířetín pod Bukovou, a leste da cidade de Liberec e a mais de 100 quilómetros de Praga. A fachada da casa de campo é feita de madeira carbonizada.

ecológica. A Sonae Arauco, por exemplo, interessou-se em ser o parceiro que lidera a presença das indústrias no projeto. E na Universidade da Beira Interior, descobri um engenheiro que está a trabalhar alternativas ao betão usando escórias, os resíduos da extração de minério. Integra as escórias num betão super resistente, mas que usa menos cimento, e, portanto, é mais resiliente e ademais está também a ser pesquisado para fazer absorção de carbono. No fundo, queremos mostrar novos modelos para que as pessoas, quando decidem construir ou reabilitar uma casa, tenham referências de boas práticas. Não têm de aplicar todas aquelas receitas ou opções, mas podem aplicar algumas, ou podem ficar conscientes de outras que não conheciam.

“Nesta hipótese de uma renovação do setor – porque a mudança vai para além da construção nova – pareceu-me interessante fazer um projeto piloto que permitisse testar tecnologias emergentes e materiais inovadores desenvolvidos em Portugal, quer a nível industrial, quer a nível universitário, e que funcionasse, inclusive, como uma espécie de centro de interpretação da reconstrução ecológica. A Sonae Arauco, por exemplo, interessou-se em ser o parceiro que lidera a presença das indústrias no projeto.”

O que falta para que a mudança aconteça, efetivamente?

Tive alguma esperança de que a pandemia fosse esse gatilho. O problema é que as alterações climáticas pertencem a uma categoria que o pensador Rob

Nixon definiu como violência lenta. É uma violência que é tão discreta que nunca a sentimos de uma forma que nos leve a atuar. Tinha esperança de que a pandemia fosse uma espécie de amostra do que pode vir aí. Aliás, houve pensadores que lhe chamaram um ensaio geral para lidar com

as consequências da emergência climática, acreditando que levaria os líderes políticos a atuar. Isso aconteceu nos Estados Unidos, com o lançamento do Green New Deal, que representa um investimento impressionante, de \$USD1,9 triliões. Mas ainda não sabemos se se vai concretizar. Acredito, contudo, que, antes de chegarmos à mudança do setor, precisamos de uma mudança mais ampla de paradigma, no sentido social e na forma como encaramos a economia e o desenvolvimento económico. O modelo económico que temos neste momento – uma ideia de desenvolvimento baseada no crescimento permanente – não é compatível com a descarbonização. Do ponto de vista da urgência dessa mudança, o momento de crise global que vivemos é um momento difícil, mas um momento crucial.

Arquitetura da Transição

Pedro Gadanho está a preparar uma exposição sobre as mudanças por que está a passar a arquitetura no sentido de procurar soluções para utilizar recursos sustentáveis. Percorrendo seis regiões climáticas da Europa, identificará em cada uma os protagonistas desta transformação. O resultado final será um extenso catálogo, com cerca de 100 ateliers de arquitetura que estão a endereçar essa questão. A exposição deverá chegar à Península Ibérica em 2027, ano em que a Capital Europeia da Cultura será em Portugal.

Tendências

O NOVO ESCRITÓRIO

Trabalhar a partir de casa é agora mais do que uma tendência, é uma necessidade!

Soluções inteligentes que maximizam o espaço, que são confortáveis e flexíveis, e que facilitam interações digitais entre os colaboradores são fundamentais para manter o foco e a produtividade, bem como um sentido de equilíbrio e bem-estar na vida diária.



Secretárias mais pequenas que se podem integrar em áreas menores ou desaproveitadas, maximizando assim o espaço, secretárias de parede que se dobram e poupam espaço ou secretárias que se ajustam facilmente entre posições de pé e sentadas podem ser boas soluções para ter uma área de trabalho dedicada, mas não comprometendo o espaço e estilo da casa.

Ter uma área de trabalho no espaço onde vivemos é central, pelo que o foco deve ser a criação de soluções ergonómicas e acessíveis que permitam trabalhar em casa ou peças que se integrem na decoração de interiores das nossas casas.

core&TECHNICAL®
Products

Outro mobiliário que não de escritório é também muitas vezes utilizado para criar um espaço de trabalho integrado noutra divisão, como uma cozinha ou sala de estar, permitindo a utilização de diferentes estilos, materiais e acessórios.

As paredes podem também tornar-se um local importante para organizar espaços de escritório em casa, com soluções inteligentes tais como ganchos, compartimentos e pequenas prateleiras, criando ao mesmo tempo cenários atrativos para conferências virtuais.



Materiais com propriedades antibacterianas e materiais higiénicos que possam ser facilmente desinfetados serão cada vez mais considerados para a construção de mobiliário e renovação de espaços.

innovus®
Decorative Products



innovus[®]

Decorative Products



www.sonaearauco.com

**SONAE
ARAUCO**
Taking wood further