

WOOD MADE

NUMMER 3

STORIES

JUNI 2021

SONAE ARAUCO WORLD STORIES



NACHHALTIGKEIT

Unsere Investition in die Förderung von Wäldern und der Beitrag zur Neuerfindung des Bausektors

VIELFALT

Zwei Mitarbeiter, die 2.000 Kilometer voneinander entfernt sind, sprechen über ihre Wege, Motivationen und Herausforderungen

PEDRO GADANHO

Der Architekt arbeitet an einem Pilotprojekt zur Förderung umweltfreundlicher Bau- und Sanierungslösungen

TRENDS

Ein umgebautes Haus, das (auch) zum Büro wird

Director
Joana Martins

Redaktionsausschuss
Carolina Pinto
LLYC

Editorial
Rui Correia

Besondere Teilnehmer
Pedro Gadanho

Mitwirkende
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

Danksagungen
Ana Fernandes
António Castro
Edite Barbosa
João Berger
Rui Correia

Titel
Wood Made Stories
Sonae Arauco World Stories

Verfasser
Sonae Arauco

Ausgabennummer
Dritte Edition

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

Erscheinungsdatum
Juni 2021

Auflage
3.300

Design
Artur Sempere - SempereatWork

Druck & Endbearbeitung
Lidergraf - Artes Gráficas, SA

Übersetzungen
Lingfy

Pflichtexemplar
455742/19

ISSN:
2184-5409



Inhalt

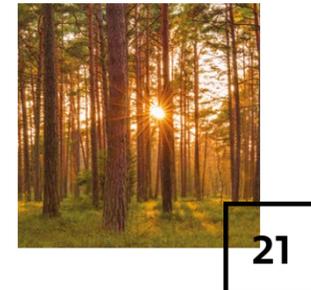


04
Leitartikel
Die Bedeutung einer Neuorientierung im Jahr der Veränderungen

15
Interview
Ein außergewöhnliches Gespräch mit Inês Ribeiro und Steffen Körner

Future Made

43
Gast
Pedro Gadanho
Die Suche nach mehr Nachhaltigkeit im Bauwesen



Refresh

Wood Made Stories

06
Overview
Ein noch nie dagewesenes Jahr: Was wir getan und wo wir investiert haben

21
Ausführliches Feature
Wertschätzung des Waldes, um das Bauwesen neu zu erfinden

48
Trends
Lösungen, um Ihr Haus in das beste Büro zu verwandeln



10
Meinung
Edite Barbosa
Die Welt hat sich verändert. Ebenso wie traditionelle Arbeitsmodelle

31
Profil
Frans Arnoldi
Der unerschütterliche Anführer



12
Ausgewählte Fotografie
Eine Fabrik, zwei Büros

37
Ziel (Reisen von zu Hause aus)
Reisen, ohne das Sofa zu verlassen

Leitartikel

Die Bedeutung einer Neuorientierung im Jahr der Veränderungen

Rui Correia,
CEO Sonae Arauco

Wir feiern das fünfjährige Bestehen der Marke Sonae Arauco und blicken dabei auf das vergangene Jahr zurück. Und was für ein Jahr! Die COVID-19-Pandemie traf die Welt überraschend und stellte vieles in Frage, was wir für selbstverständlich hielten. Wir waren gezwungen, zu Hause zu bleiben, räumlich getrennt von einigen Menschen, die wir am meisten lieben. Wir haben gelernt, in einer Realität zu leben, die sich vermutlich nicht ganz so schnell wieder normalisieren wird. Ich muss gestehen, dass ich nie gedacht hätte, eine derartige Krise erleben zu müssen. Ich glaube aber, dass unsere Reaktion – die Reaktion jedes Einzelnen von Ihnen – vorbildlich war. Vielen Dank für Ihr Vertrauen und Ihren Einsatz!

Ich danke allen Teams und möchte die harte Arbeit anerkennen, die in einer Zeit so großer Unsicherheit geleistet wurde. Vielen Dank an jene, die in allen unseren Industrieeinheiten an vorderster Front standen und ihre Gesundheit und Sicherheit auf unterschiedliche Weise für das kollektive Wohl riskierten. Vielen

Dank auch an jene, die sich in letzter Zeit der Arbeit von zu Hause gewidmet haben und Routinen, Prozesse und Beziehungen in so kurzer Zeit angepasst haben. Ich danke Ihnen allen für die zusätzlichen Anstrengungen angesichts des Szenarios einer vorläufigen Reduzierung unserer Aktivitäten. Es war Ihre Beharrlichkeit, Ihr Durchhaltevermögen, Ihr Teamgeist, der es unserem Unternehmen ermöglichte, sich zu jeder Zeit anzupassen, sich neu zu orientieren, ohne den kollektiven Sinn aus den Augen zu verlieren, und den Weg als Referenzunternehmen unseres Sektors trotz der Schwierigkeiten fortzusetzen.

Deshalb ist Neuorientierung auch das Thema der dritten Ausgabe unseres Magazins.

Seit Beginn der Pandemie waren die Prioritäten von Sonae Arauco die Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit aller unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – dies ist immer unsere oberste Priorität – und die Nachhaltigkeit unseres Geschäfts. Wir entwickelten

einen Notfallplan, der die vollständige Übernahme der von den weltweiten und lokalen Gesundheitsbehörden empfohlenen Maßnahmen zum Inhalt hat. In der Tat war dieser sogar anspruchsvoller als sämtliche Vorschläge. Wir haben zahlreiche Präventivmaßnahmen umgesetzt, wie zum Beispiel die Definition einer neuen Reisepolitik, die Förderung der Arbeit vom Home-Office für Funktionen, die mit Fernzugriff ausgeführt werden können, und die Schaffung neuer Richtlinien und Verfahren, einschließlich der Aufstockung persönlicher Schutzausrüstung, um das Infektionsrisiko zu mindern. Und wir haben uns auf unsere Vision konzentriert: Holzwerkstofflösungen für ein besseres Leben, eine bessere Zukunft und einen besseren Planeten herzustellen.

Nachhaltigkeit ist untrennbar mit unserer Vision, Mission und Strategie verbunden. Genau um diese zu erreichen, haben wir ein Projekt gestartet, mit dem wir unseren ökologischen Fußabdruck erfassen und dann einen Plan mit



Fotografie: Fernando Veludo/NFACTOS

Dankeschön. Es war Ihre Beharrlichkeit, Ihr Durchhaltevermögen, Ihr Teamgeist, der es unserem Unternehmen ermöglichte, sich zu jeder Zeit anzupassen.

dem Ziel erstellen, noch vor 2040 Klimaneutralität zu erreichen. Unser Ziel ist weiterhin, das Unternehmen der Wahl für Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten und andere Interessengruppen zu sein. Basis bleibt unser Holz, ein natürlicher, nachwachsender und recycelbarer Rohstoff, der seine volle Funktion erfüllt, wenn er wertgeschätzt und kontinuierlich in den industriellen Prozess eingebunden wird.

Wir werden unseren Weg fortsetzen, um – viel mehr als nur ein Lieferant von Platten – ein Partner für Holzwerkstofflösungen mit Mehrwert zu sein. Durch eine Strategie, die auf dekorativen Lösungen basiert, mit der

Entwicklung eines integrativen und differenzierten dekorativen Angebots und Konstruktionssystemen und besonderem Fokus auf das Agepan® System.

In diesem Jahr zähle ich auch auf Sie, um unseren Beitrag zum Paradigmenwechsel im Bauwesen zu verstärken, damit Holz für seinen Wert als Alternative zu Materialien fossilen Ursprungs anerkannt wird und ein Schlüsselement dafür ist, dass Europa sich als erster Kontinent behauptet, um im Jahr 2050 Klimaneutralität zu erreichen.

Diese Erfahrung hat uns dazu gezwungen, Unsicherheit als selbstverständlich hinzunehmen. Ich glaube, dass die beste Antwort auf diese unbeständige Situation

darin besteht, sich auf die Dinge zu konzentrieren, die von uns abhängen und die in der Zukunft einen Unterschied machen werden, und weiterhin das zu tun, was wir am besten können: Holzwerkstofflösungen mit großartiger technischer Leistung und gleichbleibender Qualität zu produzieren; den besten Service zu bieten; die Partnerschaften mit unseren Kunden zu pflegen; als Team zu arbeiten, mit dem Ehrgeiz, sich ständig zu verbessern. So garantieren wir Nachhaltigkeit für das Unternehmen und die Welt, in der wir leben – indem wir uns gemeinsam neu orientieren, um uns vereint weiterzuentwickeln.

Refresh

Overview

EIN BEISPIELLOSES JAHR

Die COVID-19-Pandemie war im vergangenen Jahr definitiv das bedeutendste Ereignis für unser Unternehmen: Sie hat uns auf die Probe gestellt, uns gezwungen, uns neu zu orientieren, und ist nach wie vor eine berufliche und persönliche Herausforderung in unserem täglichen Leben. Von Anfang an setzte Sonae Arauco ein Krisenmanagement-Team ein, das einen umfassenden Aktionsplan untersuchte und umsetzte, um die Sicherheit der Mitarbeitenden und Betriebe zu gewährleisten. Sie schafften dies durch:

- **Koordiniertes Screening** aller vermuteten Infektionsfälle, um **standardisierte Kriterien für die Entscheidungsfindung und Prävention** sicherzustellen und Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der industriellen Produktion zu ermöglichen;
- Verfügbarkeit von Materialien in den Industrieanlagen und Umsetzung verschiedener Regeln und Verfahren zur **Minderung des Infektionsrisikos**: Unter anderem wurden Anpassungen in den Werken vorgenommen, um den Abstand zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu gewährleisten, **Teams wurden spiegelbildlich organisiert, gestaffelte Arbeitszeiten** wurden sichergestellt und **interne Protokolle** wurden entwickelt, um verschiedene Aktivitäten während einer Pandemie-Situation zu regeln;
- Implementierung eines **Remote-Arbeitsmodells** für alle Funktionen, wo dies möglich war, zusammen mit der **Bereitstellung von Ausrüstung, technischem Support und Sensibilisierungskampagnen zur Cybersicherheit** und bewährter Praktiken mit einem Kanal, der dem in unserem Portal erstellten Thema gewidmet ist;
- **Verstärkte Annäherung** des Exekutivkomitees zu den Mitarbeitenden, und zwar durch kommunikative Momente des CEO live per Videokonferenz über die Entwicklung der Pandemie und ihre Auswirkungen auf das Geschäft.

700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeit(et)en in einer Remote-Umgebung

Die Teams in unserer IT-Abteilung standen vor der großen Herausforderung, den Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, in Rekordzeit von zu Hause aus sicher zu arbeiten. Die digitale Transformation des Unternehmens, die 2018 begann, spielte eine entscheidende Rolle bei der Akzeptanz und Nutzung von weit verbreiteten Technologien, die es uns ermöglichten, es uns ermöglichten, uns dieser Herausforderung zu stellen und sie zu unserem Erfolg zu machen.

Über **80%** der zugewiesenen Computer im Jahr 2020 waren tragbare Rechner. Dies stellt eine Änderung der IT-Strategie da, die unsere Mobilität fördert.

Mehr Investitionen, mehr Verbesserungen

Verbesserung der Wartung und des Asset Managements

Dies wird in vier Industrieanlagen umgesetzt, Oliveira do Hospital, Mangualde (Portugal), Beeskow (Deutschland) und Linares (Spanien). Ein Projekt, das Eingriffe in die Prozesse der Instandhaltung und des Asset Managements vorsieht. Ziel ist es, Methoden zu standardisieren, in die Planung zu investieren und von einer reaktiven Wartung zu einer vorausschauenden Wartung überzugehen. Das führt zu höherer Zuverlässigkeit und längerer Lebensdauer der Geräte.



Abschluss der Renovierung der Erdgaskessel von EuroResinas

Die Renovierung der Heizkessel von EuroResinas im Jahr 2020 sorgte für ein geringeres Störungsrisiko in diesem Bereich und gewährleistete ein operatives Niveau, mit dem sich das Serviceniveau für unsere Kunden erheblich verbessern ließ. Es war eine einschneidende Veränderung, die sich auf den Arbeitsalltag mehrerer Teams auswirkte.

Start der neuen kontinuierlichen PB-Linie in Beeskow

Im Juli 2020 wurde in dem deutschen Werk Beeskow eine neue Produktionsanlage für Spanplatten (PB) eingeführt. Die Investition, die 50 Millionen Euro überstieg, wurde im Rahmen des Projekts Beeskow+ 50 getätigt und wird erhebliche Gewinne in Bezug auf die Produktionseffizienz bringen. Dadurch können leichtere Lösungen mit einer homogeneren Oberfläche hergestellt und gleichzeitig die Kohlenstoffemissionen reduziert werden.

Neuigkeiten bei unseren Produkten im Jahresüberblick

- Einführung der **Marken Core & Technical® und Ecoboard®**
- Erweiterung des **Innovus®-Händlernetzes**
- **Antibakterielle** Eigenschaften von **Innovus®**
- Einführung von **Innovus® in Südafrika**
- Einführung des E-Books „**The New Normal with Innovus®**“ – Lösungen für die Renovierung von Büros“
- Update der Website **Vertriebspartnersuche**
- **Digitalisierung** von Marketinginstrumenten
- Präsenz bei der **EuroShop**

Serviceverbesserungen im Werk in Südafrika

Um die Geschäftsbeziehungen mit dem Unternehmen Sonae Arauco in Südafrika unkompliziert zu gestalten, hat das Team Supply Chain Ende 2019 einige Änderungen eingeleitet, inklusive:

- Festlegung von Standards für das Auftragsmanagement;
- Katalogisierung des Bestands und Identifizierung alter und/oder veralteter Bestände;
- Umsetzung von täglichen Besprechungen für eine kontinuierliche Beteiligung sowie Schulungen. Während der Beschränkungen wurden diese beibehalten und entwickelten sich zum neuen *Modus Operandi*.

EIN NEUER CHIEF INDUSTRIAL AND TECHNOLOGY OFFICER



Ana Fernandes wurde Mitte 2020 zum Chief Industrial and Technology Officer (CITO) von Sonae Arauco ernannt. Der neue Executive Director des Unternehmens ist 44 Jahre alt und hat einen Abschluss in Maschinenbau von der Fakultät für Ingenieurwissenschaften der Universität Porto sowie einen zweifachen Abschluss in Management und Wirtschaftsingenieurwesen vom Institut National des Sciences Appliquées de Lyon. Ihre berufliche Laufbahn führte sie unter anderem zu Unternehmen wie L'Oreal, PSA, OGMA und Amazon France, bevor sie zu Sonae Arauco wechselte.

Ergebnis:

85% Niveau der vollständigen und rechtzeitigen Lieferungen (On Time In Full/OTIF), zuvor zwischen 20–25%

400m³ Auftragsrückgabewert aktuell, zuvor 6.000 – 8.000 m³

94% Volumen des Nutzbestands (Produkte im Lager mit Umsatz und Absatz) im Vergleich zu 65% zuvor

Auszeichnungen und Preise

ZERO DEFECTS

Das Projekt Zero Defects 4.0 nutzt fortgeschrittene vorausschauende Analysesysteme, um Defekte bei der Produktion von Holzwerkstoffen frühzeitig zu erkennen und so die Verschwendung von Rohstoffen und den Energieverbrauch im Zusammenhang mit den Prozessen zu reduzieren. Das Projekt wurde für die **EIT Awards (European Institute of Innovation & Technology) 2020** in der Kategorie Innovatoren nominiert, die die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen mit einer signifikanten Auswirkung für eine nachhaltige Zukunft auszeichnet.

AUSZEICHNUNGEN FÜR VERBESSERUNGEN

Der Vorstand von Sonae Arauco würdigte und belohnte die Teams, die sich durch die Verbesserungen auszeichneten, die sie im Laufe des Jahres vorgenommen hatten. Unter den gegebenen Umständen fand die Veranstaltung zum ersten Mal zu 100% digital statt.

Qualität: Oliveira do Hospital
Produktivität: Meppen

Einsparmaßnahmen: Linares
Teambeteiligung: Oliveira do Hospital
Service: White River/Woodmead SCS
Innovation: Beeskow
Sicherheit: Valladolid

DOCOMOMO AWARD

Das College of Architects von Valladolid verlieh dem Gebäude der **Industrieanlage von Sonae Arauco in Valladolid** die **DOCOMOMO-Plakette** als Anerkennung seines Kulturerbes und betrachtet es offiziell als eines der besten Beispiele für die Industriearchitektur der spanischen Stadt.

BRONZE FÜR UNSER MAGAZIN

Die zweite Ausgabe des Magazins **Wood Made Stories – Sonae Arauco World Stories** wurde bei den **Lusophone Creativity Awards** in der Kategorie Interne Kommunikation mit der Bronzemedaille ausgezeichnet.

CUÉLLAR IST EINE ERFOLGSGESCHICHTE

Das Werk **Cuéllar** wurde von Sonaes **IoW-Beratergruppe (Improving Our Work) als Erfolgsgeschichte bei der Implementierung der IoW-Kultur und -Tools ausgezeichnet**. Die Ergebnisse waren signifikant, sowohl in Bezug auf die Effizienz als auch in Bezug auf die Umrüstzeiten und die Risikoreduzierung.



Sonae Arauco
Knowledge Academy

SAKA IST EINE FALLSTUDIE

Die **Sonae Arauco Knowledge Academy** wurde vom **Europäischen Runden Tisch für Industrie** als Fallstudie zu **Inklusion und Vielfalt ausgewählt**.

AUSZEICHNUNGEN FÜR INNOVUS® COSMOS

Die matte und dreidimensionale Ausführung **Cosmos** der **Innovus®-Kollektion** wurde von der Jury des Deutschen Rats für Formgebung als Gewinner der **ICONIC AWARDS 2021** in der Kategorie „**Innovatives Interieur**“ ausgewählt. In Kombination mit dem Dekor **Feel Light Grey**, eine besonders eindrucksvolle Filzinterpretation, gewann **Feel Light Grey | Cosmos** auch den **German Design Award 2021** in der Kategorie „**Excellent Product Design and Elements**“ sowie den **interzum Award 2021**.

DEUTSCHLAND: AUSZEICHNUNG ALS ASSMANNS BESTER LIEFERANT

Sonae Arauco Deutschland wurde vom **deutschen Möbelhersteller ASSMANN Büromöbel zum besten Lieferanten des Jahres 2019** ernannt. Die Bereiche, die für die Vergabe des Preises berücksichtigt werden, sind **Zuverlässigkeit, Qualität, Qualitäts-/Preisverhältnis sowie Umweltverträglichkeit/Nachhaltigkeit**.

EINE NEUE SICHERHEITS-ROADMAP FÜR 2021-2024

Standardisierung, Schulung, Kontrolle

Sicherheit ist für Sonae Arauco ein immer wichtigeres Thema und ein wesentlicher und inhärenter Wert, der nicht beeinträchtigt werden darf. Die Erstellung einer neuen Sicherheits-Roadmap war ein folgerichtiger Schritt. Sie bildet den Rahmen und die Grundlage für wichtige Initiativen und Prozesse, die umgesetzt oder verstärkt werden müssen, um eine echte Sicherheitskultur zu erreichen.

Die drei Hauptachsen sind:



REDUZIERUNG UNSICHERER BEDINGUNGEN



REDUZIERUNG UNSICHEREN VERHALTENS



UNTERSTÜTZUNG DER EINGEFÜHRTEN ÄNDERUNGEN

Für jede Hauptachse gibt es drei Prinzipien:

- 1) Standardisierung;
- 2) Schulung;
- 3) Kontrolle

Wann?

Im Zeitraum 2021 bis 2024.

Wo?

In Bereichen, in denen ein höheres Verletzungspotential besteht: in den Werkstätten der Industriebetriebe und bei Dienstleistern, in einer ersten Phase in Pilot-Industrieanlagen.

2040 UNSER ZIEL IST KOHLENSTOFFNEUTRALITÄT

Sonae Arauco hat sich zum Ziel gesetzt, in weniger als zwei Jahrzehnten im Einklang mit den übrigen Unternehmen der Sonae-Gruppe ein klimaneutrales Unternehmen zu werden, den europäischen Zielen um mindestens 10 Jahre vorzugreifen und die eigenen Aktivitäten noch nachhaltiger zu gestalten.

Was wir diesbezüglich tun:
Eine Bestandsaufnahme der Treibhausgasemissionen im gesamten Unternehmen gemäß den Grundsätzen des THG-Protokolls, um eine Basis zu erstellen und Herausforderungen und Chancen zu bewerten. Basierend auf dieser Analyse wird eine Roadmap zu den Schritten und Projekten erstellt, die zur Erreichung dieses ehrgeizigen Ziels erforderlich sind.

Digitalisieren, Digitalisieren, Digitalisieren.

EFFEKTIVERES PREISMANAGEMENT

Im Jahr 2020 wurde die **PRICE FX-Plattform** in den Hauptmärkten von Sonae Arauco eingeführt, die ein besseres und schnelleres Preismanagement ermöglicht. 2021 wird die Lösung in den anderen regulären Märkten implementiert und bietet Funktionen zum Definieren von Preislisten, Rabatrichtlinien und Genehmigungsabläufen. Dies wiederum ermöglicht die integrierte Verwaltung des gesamten Prozesses mit Vorteilen in Bezug auf Produktivität, Flexibilität und Kontrolle.

EIN NEUES INTERNES PORTAL

Unser Portal wurde durch die Notwendigkeit einer angemessenen und aktuellen Kommunikation über COVID-19 früher in Angriff genommen und entwickelt, um relevante Inhalte zum täglichen Leben und zu Aktivitäten unseres Unternehmens auf einer einzigen Plattform zu sammeln. Neben Informationen über die Pandemie enthält das Portal weitere Themen wie Nachrichten, Aktualisierungen des CEO, Präsentation der Ergebnisse, (i) Gespräche, verschiedene kommerzielle Informationen und in letzter Zeit Inhalte zur Nachhaltigkeit.

STANDARDISIERTE KUNDENANSICHT

Die neue **CSV-Anwendung (Customer Single View)** in **Salesforce** kombiniert vorhersehbare und vereinfachte Prozesse, um eine **360°-Ansicht** des Kunden zu erstellen. Gleichzeitig wird sichergestellt, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Kunden auf dieselben historischen und potenziellen Informationen zugreifen können, um besser auf ihre Anfragen reagieren zu können. Mit dem **CSV** hat Sonae Arauco jetzt eine einzigartige und standardisierte Sicht auf den Kunden mit zeitnahen und zuverlässigen Informationen, und bietet so einen besseren und umfassenderen Kundenservice.

DIREKTE KOMMUNIKATION MIT DEM KUNDEN

Nach einer Testphase im Jahr 2020 wurde das neue Kundenportal allen europäischen Kunden zur Verfügung gestellt. Die endgültige Version des Portals reagiert besser auf die Bedürfnisse der Kunden, indem sie die Option bietet, Benutzern unterschiedliche Profile zuzuweisen, und indem sie Informationen zu Lieferscheinen und Lagerbeständen, Auftragsverwaltung mit flexiblen Daten und weitere Funktionen bereitstellt.

Meinung

Die Welt hat sich verändert. Ebenso wie traditionelle Arbeitsmodelle.

Edite Barbosa

Chief Corporate Development Officer

Ich setze mich wieder einmal an den Computer, mit der stillen Erleichterung, kein weiteres Meeting über Teams abzuhalten, sondern für unsere Wood Made Stories zu schreiben. Ich dachte es sei einfach, über Trends zu Arbeitsmodellen in Organisationen zu schreiben. Und das ist es auch. Es wurde so viel gesagt, ich habe viel darüber nachgedacht, aber die Worte fließen nicht so einfach wie erwartet, weil ich über einen Gedanken nicht hinauskomme: Wie kam es dazu? Wieso stehen wir heute hier?

Ich möchte zunächst eine kurze Geschichte erzählen. Wenn es um Arbeit geht, gehöre ich zur „alten Schule“, zu einer Zeit, in der es nur persönliche Arbeit gab. Ich war stets abgeneigt gegen Neuerungen in Bezug auf flexible Arbeitsmodelle. Mein Misstrauen gegenüber den besagten Modellen basiert darauf, weil ich zum einen dachte, der Teamgeist ginge verloren und zum anderen, dass Mitarbeitende zu Hause nicht so effektiv arbeiten würden wie im Büro, sowie andere Vorurteile, die ich über mehrere Jahre Arbeit angesammelt hatte. Ende 2019, vielleicht im November oder Dezember, schickte mir jemand aus meinem Team einen Vorschlag „Flexibles Arbeitsmodell“, in dem unter anderem angeregt wurde, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Arbeitstage im Büro mit dem

einen oder anderen Tag aus einer Remote-Umgebung kombinieren könnten. Ich antwortete zurückhaltend, dass dies keine Priorität habe und wir zu einem anderen Zeitpunkt darüber sprechen würden. In Portugal sagen wir „Alles fällt uns auf den Kopf“, was bedeutet, dass die Dinge dazu neigen, auf uns zurück zu kommen und uns sprichwörtlich zu beißen.

Kurz danach hörte ich zum ersten Mal von einem unbekanntem Virus, der einige Teile der Welt beunruhigte. Ein paar Wochen später war es ein Virus, der die ganze Welt beunruhigte, und in kürzester Zeit, noch bevor ich mich in Bezug auf die Flexibilität der Arbeit in Organisationen professionell weiterentwickeln konnte, bereitete ich mich Anfang März mit einem fantastischen und unschlagbaren Team darauf vor, Heimarbeit bzw. Home Office für die gesamte Organisation anzukündigen, wann immer es möglich sei. Von einem Moment zum nächsten begannen die Leute von zu Hause aus zu arbeiten, ohne Zugang zum Büro, ohne zu wissen, wie man es alleine bewerkstelligen kann, Kinder, Kollegen und Vorgesetzte auf einen Nenner zu bringen, und ohne streng getrennte Zeitpläne zwischen Privatleben und Beruf. Den Rest kennen Sie bereits, weil Sie ihn aus erster Hand gelebt haben, jeder auf seine Weise, mit all den wachsenden Schmerzen, die

uns – die Menschen und die Organisation – begleiteten, durch die wir uns aber auch weiterentwickelten.

Wie sieht die Zukunft aus? Wie werden die neuen Modelle der Arbeitsorganisation aussehen?

Ich denke nicht, dass alles so sein wird wie vor der COVID-19-Pandemie. Das ist meine Meinung, und in diesem Artikel geht es um eine Meinung. Für das Unternehmen ist sie nicht bindend. Tatsächlich wird das Thema von der Executive Commission untersucht – darüber werde ich später berichten.

Menschen und Organisationen lernten aus der Ferne zu arbeiten, virtuelle Meetings abzuhalten, der „Gemba“ nahe zu sein, dem Ort, an dem alles passiert, ohne physisch anwesend zu sein. Ohne es zu merken, haben sich unsere digitalen Fähigkeiten weiterentwickelt, unsere Mechanismen zur Durchführung und Nachverfolgung von Aufgaben haben sich ebenfalls an die neue Realität angepasst. Zumindest als direkte Folge der Fernarbeit blieb wenig zu tun.

Obwohl wir uns in bestimmten Kompetenzen weiterentwickelt haben, ist es auch wahr, dass viele von uns physisch und emotional unter dieser Klaustrophobie

gelitten haben, die die Wände des Zuhauses in die Wände des Büros verwandelt hat. Die Entwicklung brauchte Zeit.

Viele Unternehmen haben bereits angekündigt, keine physischen Standorte (Büros) mehr zu haben, andere, dass ihren Mitarbeitenden Wahlfreiheit gegeben wird. Andere wiederum haben angekündigt, neue Büros zu bauen. Es gibt keine Regeln in der neuen Normalität. Jedes Unternehmen kann frei entscheiden, welches Arbeitsorganisationsmodell am besten zu sich und seiner Unternehmenskultur passt.

Überstürzung und Eile behindern gute Lösungen. Es gibt mehrere Punkte, die analysiert werden müssen, bevor eine Entscheidung getroffen werden kann: Welche Auswirkungen haben die Pandemie und Fernarbeit auf die körperliche und geistige Gesundheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und wie lauten die Arbeitszeitgrenzen? Wie werden die rechtlichen Rahmenbedingungen zur Regulierung der Fernarbeit aussehen und, ebenso wichtig, welche Wertpositionierung erwarten Unternehmen als Arbeitgeber?

Wie sieht das bei Sonae Arauco aus?

Unserer Arbeit im COVID-19-Krisenmanagement bewies, dass wir beim Schutz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und bei der Arbeitsabwicklung proaktiv vorgehen.

Beim Thema zu neuen Arbeitsmodellen haben wir nicht darauf gewartet, dass die Welt neue Trends schafft. Wir haben analysiert, was in Bezug auf die Arbeitsmuster auf globaler Ebene geschieht



und transformiert. Wir suchen nach Fakten, nach einer Statistik, die gute Entscheidungen unterstützt.

Es liegt klar auf der Hand, dass die Welt und das Leben unsicherer denn je sind, und deshalb müssen wir die tägliche Entwicklung von COVID-19 überwachen, insbesondere in den Regionen, in denen wir präsent sind. Wir müssen das Ruder jederzeit herumdrehen können und bereit sein, alles zu überdenken. Am heutigen Tag, an dem ich zu diesem Thema schreibe, ist die Absicht der Organisation, bis Ende September ein Arbeitsmodell aufzubauen, das unseren Wert als Arbeitgeber darstellt. Weil wir ein industrielles multinationales Unternehmen sind, weil wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen und wissen, dass wir diese sogenannte „neue Normalität“ gemeinsam für uns nutzen können.

Wir werden in der Lage sein, ein ausgeglichenes Privat- und Berufsleben zu fördern, wir werden flexibler und in mehr Regionen rekrutieren können, weil die Welt zwar gewachsen, seltsamerweise doch so eng geworden

ist. Wir werden den neuen Trends in der geografischen Mobilität folgen, weil wir alle gelernt haben, dass das Büro, wie wir es bisher kannten, nicht das Zentrum der Welt ist.

Das archaische Führungsmodell mit Mitarbeitenden, die nahe beieinander sitzen, hat ausgedient. Die Arbeit muss dort erfolgen, wo die Ergebnisse am besten und am schnellsten zum Nutzen von Menschen und Unternehmen erzielt werden können. Und dorthin machen wir uns auf den Weg.

Ausgewählte Fotografie

Die COVID-19-Pandemie erzwang eine Neuorientierung unseres Arbeitsmodells in allen Ländern, in denen wir präsent sind. Hunderte von Sonae Arauco-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verwandelten in nur wenigen Tagen ihr Zuhause in ein Büro, einer neuen Art zu arbeiten mit neuen Herausforderungen in Bezug auf die Organisation, und auch hinsichtlich zwischenmenschlicher Beziehungen. In Anbetracht der Art unserer Tätigkeit arbeiteten die meisten Mitarbeitenden in den Fabriken weiter. Auch für sie gab es Neues zu lernen, etwa wie man unter Berücksichtigung der neuen Richtlinien arbeiten sollte. Sicherheit stand dabei immer an erster Stelle. Die Fähigkeit, trotz der Entfernung als Team zusammenzuarbeiten war entscheidend, um das Unternehmen am Laufen zu halten und diese Herausforderung gemeinsam zu meistern.

Derzeit arbeiten etwa 20 Prozent unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Home Office. So auch Susana Teixeira Cunha, HSE Coordinator von Iberia, im Bild, hier in einer Videokonferenz mit Leonardo Porto, Business Data Analytics Engineer, der im Kontrollraum der Industrieanlage in Mangualde, Portugal, arbeitet.

Fotografie: Pedro Sadio



Interview

Ein außergewöhnliches Gespräch mit Inês Ribeiro und Steffen Körner

Steffen hat den Fall der Berliner Mauer miterlebt, Inês gehört zu den sogenannten Millennials. Mit seinen 60 Jahren arbeitet Steffen seit über 20 Jahren für Sonae Arauco. Er wurde Ingenieur in einer Zeit, in der die beruflichen Möglichkeiten sehr begrenzt waren. Inês ist 29 Jahre, und arbeitet seit drei Jahren bei Sonae Arauco. Sie verließ ihre Eltern schweren Herzens, nachdem sie sich für ein Psychologiestudium in einem Land entschieden hatte, das sich in einer Krise befand und in dem jeden Tag junge Menschen wie sie auswanderten, weil sie keine Arbeit fanden.

Die beiden trafen sich, um diesen Artikel für Wood Made Stories zu erstellen. In einem Gespräch, über ca. 2.000 Kilometer Entfernung zwischen Aveiro in Portugal und Meppen in Deutschland, unterhielten sie sich fast zwei Stunden lang über die größten Hindernisse, auf die sie im Leben gestoßen sind. Sie erzählten uns, wie sie sich neu organisieren mussten, um diese zu überwinden, über ihre Leidenschaft für die Arbeit mit Menschen, darüber, wie die Kultur von Sonae Arauco sie motiviert und leitet, und wie sie feststellten, dass sie viel mehr gemeinsam haben, als man vielleicht erwartet.



Inês Ribeiro

HR Operational Manager

Inês Ribeiro ist 29 Jahre alt und wurde in Aveiro, Portugal geboren. Sie absolvierte ihren Master in Klinischer- und Gesundheitspsychologie an der Universität von Porto sowie einen Aufbaustudiengang in Human Resource Management am CRIAP Institut. Sie kam 2018 als HR Technician zu Sonae Arauco.

Inês ist HR Operational Manager, sie wuchs in den 1990er Jahren in Portugal auf. Steffen ist Geschäftsführer und Industrial Operations Direktor NEE. Er wuchs in den 1960er Jahren in Deutschland auf. Wie verlief Ihre Kindheit?

Steffen Körner (SK) – Ich wurde in Dresden, in Ostdeutschland geboren und lebte dort bis zum Fall der Berliner Mauer im Jahr 1989. Ich wuchs mit mehreren Kindern aus der Nachbarschaft auf und arbeitete zusammen mit meinem Vater im Garten und am Haus. Meine Eltern waren beide Ingenieure, das erschwerte meine Ausbildung, denn das System förderte eher die Möglichkeiten derjenigen, die zur Arbeiterklasse gehörten. Zwar fand ich einen Weg, diese Grenzen zu umgehen, hatte aber nicht viele Wahlmöglichkeiten. Ich entschied mich für Holz- und Faserwerkstoffe.

Inês Ribeiro (IR) – Ich bin in Aveiro aufgewachsen. Steffen, wann immer du in

Portugal bist, musst du nach Aveiro kommen und unsere Ovos Moles kosten; unsere traditionelle Delikatesse. Wie gesagt, ich bin mit meiner Schwester und meinen Cousins aufgewachsen. Wir waren etwa gleich alt und ständig zusammen. Als Jugendliche habe ich auf einem Bauernhof reiten gelernt. Es ist interessant, ich hörte Steffen zu und dachte, dass ich zwar in einer freien Gesellschaft aufgewachsen bin, aber als ich 2009 mit dem Studium begann, machte Portugal gerade eine enorme Wirtschaftskrise durch. Ich erinnere mich, wie meine Eltern mit mir zu analysieren versuchten, welches Fachgebiet mir die meisten Möglichkeiten bieten würde. Ich entschied mich schließlich für Sozialwissenschaften, das komplette Gegenteil davon. Ich habe einen Abschluss in Psychologie. Das was sehr riskant. Obwohl ich viele Freiheiten hatte, fühlte ich einen enormen Druck, einen Bereich zu wählen, der es mir ermöglichen würde, sofort nach dem Studium zu arbeiten. Und ich hatte immer das Gefühl, dass ich, nachdem ich

diese Option gewählt hatte, härter arbeiten musste, um die Dinge zum Laufen zu bringen.

SK – Ich denke, es ist auch nicht einfach, wenn einem alle Möglichkeiten zur Verfügung stehen. Ich habe das bei meiner Tochter und anderen jungen Menschen bemerkt, die mit der Entscheidung kämpfen, welchen Weg sie wählen sollen. Trotzdem scheint mir das besser zu sein, als kaum eine Wahl zu haben [lacht]!

Welche Momente in Ihrem persönlichen und beruflichen Werdegang würden Sie als diejenigen hervorheben, in denen Sie sich neu orientieren mussten, um bestimmte Herausforderungen zu meistern?

SK – Da gibt es unzählige. Der erste dieser Momente war nach dem Fall der Mauer. Das Leben sollte am Ende besser werden, aber wir erlebten eine schwierige Zeit. Es gab keine Arbeitsplätze; der westliche Teil Deutschlands

Steffen Körner

Managing Director

Steffen Körner ist 60 Jahre alt und wurde in Dresden, Deutschland, geboren. Er hat einen Abschluss in Holz- und Faserwerkstofftechnik von der Technischen Universität Dresden. Er kam 1997 zu Sonae Arauco, als Leiter des Werks Eiweiler, und ist derzeit *Managing Director* von Sonae Arauco Deutschland GmbH, Sonae Arauco Beeskow GmbH und der Impaper GmbH. Er hat auch die Position des *Industrial Operations Director* für die NEE-Region von Sonae Arauco inne.



17

war dem Osten gegenüber misstrauisch. Ich beschloss, nach Schottland auszuwandern. Eine weitere Herausforderung gab es vor neun Jahren. Ich war Technischer Leiter, da kam es zu einer Reorganisation und ich wurde Leiter Holzeinkauf. Hier musste ich innehalten und darüber nachdenken, was das bedeutet und ob diese Veränderung in die richtige Richtung geht. Ich entschied mich, einen Coach zu suchen, der mich dabei unterstützen sollte, diesen Weg zu definieren – mich neu zu orientieren – um meine Erwartungen zu reflektieren und zu lernen, wie ich mit Kollegen und Vorgesetzten besser umgehen kann. Das war sehr wichtig für mich, denn ich begann, mein Leben anders zu betrachten und mich auf wichtige Bereiche zu konzentrieren, wie meine Familie und mich selbst. Und die Erschließung neuer Horizonte führte zu weiteren Möglichkeiten. Die Pandemie war auch ein prägender Moment, aber meine größte Neuorganisation erlebte ich, als mein Sohn geboren wurde. Er hat eine geistige Beeinträchtigung und er

hat alles verändert: die Pläne meiner Frau, meine, unser ganzes Leben. Es dauerte einige Jahre, bis wir zu verstehen, zu akzeptieren und zuzulassen begannen, dass was uns gegeben war, eine Bereicherung für unser Leben. Heute spüren wir ein Gefühl der Dankbarkeit.

IR – Die Pandemie war die Situation, die mich gezwungen hat, mich selbst auf eine große Weise neu zu erfinden. Sie hat meine Art zu arbeiten und zu leben völlig verändert. In der ersten Phase wurde ich (im Rahmen der Kurzarbeit) freigestellt. Die Herausforderung bestand darin, darüber nachzudenken, wie ich aktiv bleiben und diese Zeit nutzen konnte, um meine Fähigkeiten zu erweitern. Als ich zurück kam, musste ich mich wirklich neu organisieren: Regeln änderten sich täglich und die Leute im Werk oder zu Hause verließen sich auf die Personalabteilung, um Antworten, Unterstützung und Lösungen zu erhalten, um weiterarbeiten

zu können. Ich musste mich auch an eine neue Arbeitsrealität anpassen. Es ergaben sich neue Herausforderungen zur Trennung von Privat- und Berufsleben. Frühere private Bereiche zu Hause mussten zu neuem Arbeitsraum werden. Wir empfanden das als Einschränkung unserer Freiheit. Zweifellos war das eine Zeit, die uns große Anpassungsfähigkeit abverlangte.

Was hat sich in Ihrem Berufsalltag durch die Pandemie praktisch geändert?

IR – Fast alles! In meiner Abteilung mussten wir die Art und Weise, wie wir als Team arbeiten, ändern, weil wir eng zusammen im selben Gebäude arbeiteten. Und ich ging normalerweise jeden Monat ins Werk. Ich habe bemerkt, dass dieser monatliche Besuch beim Aufbau einer Beziehung zu den Mitarbeitenden sehr wichtig ist, weil die meisten nicht mit Computern arbeiten und uns persönlich aufsuchen müssen, um Fragen zu stellen. So kann Vertrauen

aufgebaut werden. Nach einem Besuch in der Fabrik hatte ich immer das Gefühl, mehr involviert und den Menschen näher zu sein. Jetzt muss ich versuchen, mit auf das absolut Notwendige reduzierten Besuchen trotzdem greifbar zu sein. Das ist eine Herausforderung. Doch am meisten schätze ich an meiner Arbeit die Möglichkeit, über mich selbst hinauszuwachsen und die Tatsache, dass kein Tag wie der andere ist.

SK – Am Beginn der Pandemie haben die Kunden ihre Aufträge sehr schnell reduziert. Um zu entscheiden, wie wir mit der Situation umgehen sollten, stellten wir ein kleines Team aus sämtlichen Abteilungen zusammen und hielten einige Monate lang jeden Tag Videokonferenzen ab. Das waren kurze, einstündige Treffen, nur um die Situation zu verstehen, die sich täglich veränderte, und um zu besprechen, was in den nächsten 24 Stunden zu tun sei. Ich habe gelernt, dass wir selbst in einer Krisensituation mit dem richtigen Team und den richtigen Zielen erfolgreich sein können. Am Ende hatten wir eines der besten Jahre überhaupt, was die Ergebnisse in Deutschland angeht. Wir haben fast alle Ziele erreicht und darauf bin ich sehr stolz.

Beide arbeiten mit Menschen, wenn auch in unterschiedlichen Bereichen. Was begeistert Sie an Ihrer Arbeit?

SK – Ich bin Ingenieur und habe schon zu Beginn meiner Karriere, als ich nach Schottland ausgewandert bin, gelernt, dass in komplexen Umgebungen kaum etwas von nur einer Person erledigt werden kann. Alles ist miteinander verbunden. Damals habe ich auch gelernt, dass man zuallererst die Situation verstehen muss, erst dann kann man Leute dazu bringen, auf bestimmte Weise zu handeln. Auch wenn ich aufgrund meiner Erfahrung oft sofort sagen kann, wie etwas zu tun ist, stelle ich lieber Fragen und beziehe Menschen ein, damit sie selbst zu einer Lösung kommen. Deshalb haben wir uns gemeinsam für die Lösung entschieden, auch wenn sie später noch korrigiert werden

musste. Ich sehe mich eher als Coach oder Berater und nicht als der Chef, der jedem sagt, was er zu tun hat.

IR – Das menschliche Verhalten allgemein interessiert mich sehr. Wenn wir mit Menschen arbeiten, arbeiten wir auch mit deren Verhaltensweisen. Es ist faszinierend, zu verstehen, welche Verhaltensweisen zu einer bestimmten Situation geführt haben. Und dann darüber nachzudenken, wie die Motivation dieser Person verbessert werden könnte, verschiedene zur Verfügung stehende Möglichkeiten aufzuzeigen, oder sogar zu versuchen, einer Person eine andere Sichtweise zu vermitteln.

Wie motiviert Sie die Kultur von Sonae Arauco bei Ihrer täglichen Arbeit?

IR – Für mich ist es sehr wichtig, in einem Unternehmen zu arbeiten, das sich um das Wohlbefinden seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kümmert, das ein gutes Arbeitsumfeld und oft auch Spaß bietet. Es scheint nur ein kleines Detail, aber für mich ist es sehr wichtig zu wissen, dass niemand erwartet, dass ich außerhalb meiner Arbeitszeit an mein Telefon gehe. Selbst wenn ich es beantworte (das tue ich). Ich habe das Gefühl, dass in meinem Team die Trennung zwischen persönlichen und beruflichen Angelegenheiten beachtet und respektiert wird. Es motiviert mich, flexibel zu sein und enge Beziehungen zu Kolleginnen und Kollegen zu fördern, auch bei unseren Vorgesetzten. Sonae Arauco ist für all das ein großartiges Beispiel. Es ist auch eine Organisation, die Vielfalt als Verpflichtung ansieht und in die Praxis umsetzt. Was ich sehr schätze, ist der allgegenwärtige Dialog. Man beachte dazu: Hier sind wir, zwei Menschen unterschiedlicher Nationalität und unterschiedlichen Alters, mit unterschiedlichen Hintergründen und Erfahrungen, und wir haben die Möglichkeit, unsere Ansichten über

Arbeit und Leben zu diskutieren.

SK – Ich arbeite in diesem Bereich, damit ich das Leben der Menschen verbessern und die besten Lösungen allen zugänglich machen kann. Ich habe das Gefühl, in einem Unternehmen zu arbeiten, mit dessen Zweck ich mich identifizieren kann. Wir stellen unsere Produkte aus Materialien her, die natürlich und im Vergleich zu anderen für die meisten Menschen zugänglich sind. Gäbe es das nicht, sähe unsere Umgebung – zu Hause, wie im Büro – ganz anders aus und die meisten von uns könnten sich auch nicht viele Möbel leisten, weil sie zu teuer wären. Auch ich schätze die Rolle, die der Vielfalt gegeben wird. Für mich ist das eine Grundvoraussetzung für Nachhaltigkeit. Hätten wir nicht ganz unterschiedliche Menschen, Produkte oder Geschäftsmodelle, könnten wir kein stabiles und nachhaltiges Geschäft aufrechterhalten.

Welchen Rat würden Sie der jeweils anderen Generation geben

IR - Es ist ein bisschen schwierig, solche Ratschläge zu erteilen. Wenn ich Steffen einen Rat geben könnte, wäre es, offen für die Ideen der Millennials zu bleiben und uns weiterhin die Möglichkeit zu geben, von ihm und seiner Erfahrung zu lernen. Es ist gut, Raum und Möglichkeiten zu haben, kreativ zu sein und unsere Ideen zu verwirklichen.

SK – Diesen Rat werde ich befolgen [lacht]. Es ist immer schwierig, Ratschläge zu geben, aber eine Lektion, die ich teilen kann, die mit meinen Erfahrungen und Fehlern zusammenhängt ist, dass Kinder es uns niemals verzeihen werden, wenn wir wegen der Arbeit keine Zeit für sie haben. Vielleicht war dies etwas, das ich selbst nicht sehr gut gemacht habe. Eine weitere Sache, an die wir uns immer erinnern sollten ist, dass wir unsere Karriere immer in Auge behalten sollten, unabhängig vom nächsten Schritt. Das ist in diesen Zeiten des Wandels unerlässlich.

KURIOSITÄTEN

Lieblingsessen

IR - Unser Kabeljau, nach jedem Rezept.

SK - Beef langsam in Rotwein gegart.

Bevorzugtes Ziel

IR - Kambodscha. Ich habe das Land kurz vor der Pandemie besucht.

SK - Schottland, insbesondere die Isle of Skye.

Unwiderstehliches

IR - Schokolade und Frauensendungen im TV während ich Brownie-Eiscreme genieße.

SK - Mit dem Auto einfach losfahren ohne Ziel.

Steffen Körner (oben) in der Industrieanlage in Meppen. Inês Ribeiro (unten) in den Büros von Maia, auf einem Foto aus der Zeit vor der Pandemie, im Gespräch mit Ana Pais da Silva, Group HR Processes Design und Susana Barros, SWE Talent & Organizational Development.



19

Ausführliches Feature

Wertschätzung des Waldes, um das Bauwesen neu zu erfinden

Anfang 2021 gab die Weltorganisation für Meteorologie, eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen (UN), bekannt, dass 2020 eines der heißesten Jahre in der Geschichte war, und bestätigte "einen anhaltenden Trend des langfristigen Klimawandels". Die Liste der Folgen von Untätigkeit zeichnet ein düsteres Bild, auch wenn wir nur die Auswirkungen auf die Europäische Union (EU) und den Horizont eines Jahres analysieren: 400.000 vorzeitige Todesfälle aufgrund von Luftverschmutzung; 90.000 Todesfälle durch Hitzewellen; für jeden Temperaturanstieg um 5°C 660.000 zusätzliche Asylanträge und weitere 16% der vom Aussterben bedrohten Arten; Reduzierung des verfügbaren Wasservolumens in den südlichen Regionen dieses Kontinents um 40%. Die Auswirkungen erstrecken sich auch auf die Wirtschaft, die jedes Jahr 190 Mrd. EUR verlieren könnte. Dazu kommen Kosten in Höhe von 40 Mrd. EUR, aufgrund des Anstiegs der hitzebedingten Sterblichkeit und eines Anstiegs der Lebensmittelpreise um 20% bis 2050.

Anfang 2021 gab die Weltorganisation für Meteorologie, eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen (UN), bekannt, dass 2020 eines der heißesten Jahre in der Geschichte war, und bestätigte "einen anhaltenden Trend des langfristigen Klimawandels". Die Liste der Folgen von Untätigkeit zeichnet ein düsteres Bild, auch wenn wir nur die Auswirkungen auf die Europäische Union (EU) und den Horizont eines Jahres analysieren: 400.000 vorzeitige Todesfälle aufgrund von Luftverschmutzung; 90.000 Todesfälle durch Hitzewellen; für jeden Temperaturanstieg um 5°C 660.000 zusätzliche Asylanträge und weitere 16% der vom Aussterben bedrohten Arten; Reduzierung des verfügbaren Wasservolumens in den südlichen Regionen dieses Kontinents um 40%. Die Auswirkungen erstrecken sich auch auf die Wirtschaft, die jedes Jahr 190 Mrd. EUR verlieren könnte. Dazu kommen Kosten in Höhe von 40 Mrd. EUR, aufgrund des Anstiegs der hitzebedingten Sterblichkeit und eines Anstiegs der Lebensmittelpreise um 20% bis 2050.

“Wir sind zur richtigen Zeit in der richtigen Branche”

Die Präsidentin der Europäischen Kommission, Ursula von der Leyen, fasste das Thema sehr pragmatisch zusammen: "Die Kosten des Übergangs werden hoch sein, aber die Kosten der Untätigkeit werden viel höher sein." Aus diesem Grund plant Europa, in den nächsten zehn Jahren 1 Billion Euro für diesen Übergang zu mobilisieren, und stützt sich auf gemeinsame Anstrengungen des öffentlichen und des privaten Sektors, um die EU in weniger als drei Jahrzehnten in einen klimaneutralen Kontinent zu verwandeln. "Die ersten und schnellsten Unternehmen, die handeln, werden auch diejenigen sein, die die Chancen des ökologischen Übergangs nutzen", betonte sie.

"Wir sind zur richtigen Zeit in der richtigen Branche", sagt Rui Correia, CEO von Sonae Arauco. Heute sind Gebäude für mehr als 40% des Energieverbrauchs und für mehr als 36% der Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit dem Energieverbrauch verantwortlich. "Die Herausforderungen sind außergewöhnlich, aber aus Sicht unseres Unternehmens auch die Chancen. Der Bausektor ist eine der Achsen dieses

Paradigmenwechsels - er muss neu erfunden werden. Und Holz, die DNA von Sonae Arauco, kann bei dieser Neuerung eine zentrale Rolle spielen."

Alles beginnt im Samen

Berücksichtigt man nur die europäischen Wälder, wird ein positiver Gesamteffekt von ca. 806 Millionen Tonnen Kohlenstoff* pro Jahr geschätzt, was 20% aller Emissionen fossilen Ursprungs in der Europäischen Union entspricht. Aus globaler Sicht und laut einer kürzlich in der Fachzeitschrift Science veröffentlichten Analyse geht man von folgendem Szenario aus: Würden eine Milliarde Hektar mehr Wald gepflanzt, könnten etwa zwei Drittel der fast 300 Giga-Tonnen Kohlenstoff, die in den vergangenen zwei Jahrhunderten produziert wurden, aus der Atmosphäre entfernt werden, was einen Temperaturanstieg von 1,5°C bis 2030 verhindern würde.

Wälder sind daher ein wesentlicher Faktor zur Eindämmung der globalen Erwärmung - und obwohl Sonae Arauco kein Waldgebiet besitzt, arbeitet das Unternehmen jeden Tag mit diesen Zahlen.

"Wir glauben, dass wirtschaftlicher Wert nicht ohne ökologische und soziale Nachhaltigkeit geschaffen werden kann. Als solches ist Nachhaltigkeit vollständig in die Strategie von Sonae Arauco integriert. Die nachhaltige Nutzung von Wäldern hat für uns Priorität. Dies ist ein Grundsatz, den wir in allen Geschäftspraktiken aktiv respektieren, indem wir zum Beispiel die ausschließliche Verwendung von Holz aus nachhaltig bewirtschafteten und sorgfältig kontrollierten Herkünften sicherstellen", erklärt Rui Correia.

Das Engagement von Sonae Arauco für die Bewahrung des Waldes drückt sich auch in einer ehrgeizigen und innovativen Strategie aus, sei es durch die Leitung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten (F&E), oder durch die Integration von Arbeitsgruppen, deren Zweck es ist, Wissen für die Bewirtschaftung dieses Naturgutes zu entwickeln und zu gewährleisten, um seine nachhaltige Entwicklung sicherzustellen. "Es ist eine Strategie, die auf unserem Wissen über den Wald, das Potenzial dieses Naturgutes und seine vollständige Inwertsetzung basiert", fügt der CEO hinzu.



Zwischen März und April dieses Jahres pflanzte Sonae Arauco im Rahmen seines forstwirtschaftlichen F&E-Projekts 21.600 Kiefern auf einer Fläche von etwa 24 Hektar.

Die Bedeutung der Zertifizierung

Von den beiden wichtigsten globalen Waldzertifizierungssystemen, deren Aufgabe es ist, eine nachhaltige Waldbewirtschaftung zu fördern, verfügt Sonae Arauco über die Chain-of-Custody-Zertifizierung **PEFC™ (Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes™)** und **FSC® (Forest Stewardship Council®)** (FSC®C009049), in diesem Fall für alle Industriebetriebe. Neben der Teilnahme an der Förderung von **FSC® Portugal** als Vorstandsmitglied und **FSC® Deutschland** ist Sonae Arauco auch Mitglied des internationalen **Forest Stewardship Council®**.

“Ein wegweisendes und beispielloses F&E-Projekt zur Steigerung der Rentabilität des portugiesischen Waldes”

Von Portugal aus startete das Unternehmen ein bahnbrechendes Forschungs- und Entwicklungsprojekt, das Forstproduzenten dabei helfen soll, ihre Produktion deutlich zu steigern und so dazu beizutragen, den rückläufigen Trend der bepflanzten Fläche im Land umzukehren sowie die Verfügbarkeit von Rohstoffen mit dem prognostizierten Anstieg der Marktnachfrage nach nachhaltigen Lösungen wie Holz in Einklang zu bringen. Nuno Calado, Manager für Holzregulierung und Nachhaltigkeit, fasst das Problem zusammen: "Zwischen 2005 und 2019 verzeichnete das wachsende Volumen von Seekiefern in Portugal einen Rückgang von 37%. Zwischen 1995 und 2015 gingen 27% der bepflanzten Fläche verloren, was mehr als 13.000 Fußballfeldern pro Jahr entspricht. Bis zu einem gewissen Grad waren diese Zahlen das Ergebnis einer geringen Produktivität und mangelnden



Nuno Calado
Wood Regulation & Sustainability

Managements, was zu einer geringeren Rentabilität führte und sich schließlich auf die gesamte Wertschöpfungskette auswirkt. Das forstwirtschaftliche Forschungs- und Entwicklungsprojekt von Sonae Arauco zielt darauf ab, diesen Trend umzukehren, das verfügbare Fachwissen zu erhöhen, die Erzeuger zu befähigen und ihnen zu ermöglichen, den portugiesischen Wald zu einem rentableren Gut zu machen.

“Von Portugal aus startete das Unternehmen ein bahnbrechendes Forschungs- und Entwicklungsprojekt, das Forstproduzenten dabei helfen soll, ihre Produktion deutlich zu steigern und so dazu beizutragen, den rückläufigen Trend der bepflanzten Fläche im Land umzukehren”

"Wir haben mehr als 100.000 Seekiefern- und Radiata-Kiefern Samen aus verschiedenen Familien (insgesamt 136) und Ursprüngen

(Portugal, Spanien, Frankreich und Chile) verwendet. Alle diese Samen wurden genetisch verbessert, d.h. von Arten mit nachweislich hoher Produktivität", erklärt er. Die Idee ist nun, "das Verhalten von Pflanzen unter verschiedenen Boden- und Klimabedingungen in Portugal zu testen und zu vergleichen". Bisher wurde eine Investition von 150.000 € getätigt, die sich jedoch in den kommenden Jahren erhöhen wird. In der ersten Phase, die von Oktober 2020 bis Februar 2021 dauerte, wurden die Pflanzen unter identischen Bedingungen in einer Waldgärtnerei gezüchtet. Zwischen März und April dieses Jahres wurden auf einer Fläche von rund 24 Hektar 21.600 Kiefern gepflanzt. Der Prozess wird 2022 wiederholt, um die Auswirkungen des Klimas auf die Ergebnisse zu eliminieren und sicherzustellen, dass die richtigen Samen am richtigen Ort gepflanzt werden. "Die Nachhaltigkeit der portugiesischen Wälder hängt auch von dieser richtigen Kombination von Bäumen, atmosphärischen Bedingungen und Bodenbedingungen ab", fasst der Spezialist zusammen. Zu einem späteren Zeitpunkt werden die Testzonen auch als Demonstrationsbereiche dienen.

REPLANT: Investition in Höhe von 6 Mio. EUR und beispiellose Zusammenarbeit

Im Jahr 2021 schloss sich das Unternehmen 20 anderen Einrichtungen an, darunter führende Unternehmen der Branche und nicht kommerzielle Einrichtungen für Forschung und Innovation (I&I). In einem beispiellosen Kooperationsprojekt in Portugal - rePLANT - werden neue Technologien zur Entwicklung des portugiesischen Waldes mit einer Investition von rund 6 Mio. EUR (kofinanziert aus europäischen Mitteln), an der in den nächsten drei Jahren mehr als 70 Forscher und spezialisierte Techniker beteiligt sind. "Die Strategien, die wir entwickeln werden, werden zu neuen Produkten, Prozessen und Dienstleistungen führen, die zur Reduzierung des Brandrisikos und zur Einführung eines hohen Maßes an Innovation beitragen und positive Auswirkungen auf die gesamte Kette haben. Insbesondere in Bezug auf die Dienstleister und den Forstproduzenten", erklärt Nuno Calado. Sonae Arauco und das Instituto Superior de Agronomia, School of Agriculture, sind für die gemeinsame Strategie in Bezug auf die Bewirtschaftung der Wälder und das Management von Bränden verantwortlich. Die Idee, erklärt er, sei "zu erkennen, dass Kiefernarten/-ursprünge produktiver und besser an den Klimawandel angepasst sind, sowie neue Modelle für eine nachhaltige Waldbewirtschaftung für die wichtigsten portugiesischen Waldarten zu finden, um ihre Produktivität und Widerstands- bzw. Anpassungsfähigkeit bzgl. dem Klimawandel zu steigern." Darüber hinaus "werden Forschungsarbeiten zu digitalen und Fernerkundungstechnologien durchgeführt, um den Wissensstand über Wälder und Waldbiomasse zu verbessern. Dies zu geringeren Kosten als die derzeit verwendeten Methoden."

Sonae Arauco beteiligt sich an einem der größten Kompensationsprojekte im Business-Ökosystem

In den nächsten 30 Jahren wird Sonae Arauco auch eine zentrale Rolle in einem der ehrgeizigsten CO₂-Ausgleichsprojekte spielen, die jemals in Portugal entwickelt wurden. Das Sonae Forest Projekt (siehe Kasten) wurde entwickelt, um die Umweltauswirkungen der Fahrzeugflotte und der Servicefahrzeuge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu mindern. Dies ist ein Beweis für das Engagement der Gruppe für die CO₂-Neutralität. "Wir werden 1 Million Bäume in einer Mischung aus See-Kiefer (80%) und Eiche (20%) pflanzen. Allein in den ersten elf Jahren soll das Projekt etwa 161 kt CO₂ ausgleichen und zu einer Aufforstung von 1.189 Hektar betrieben wird, bis sie im Idealfall in den nächsten zehn Jahren durch Elektrofahrzeuge ersetzt werden.", sagt Nuno Calado. Die Investition in das Projekt sieht auch 16 Mio. EUR für die Bewirtschaftung des Waldzyklus vor, die von allen teilnehmenden Unternehmen geteilt werden: zusätzlich zu Sonae Arauco, Sonae, Sonae MC, Worten, Sonae Fashion, Sonae FS, Sonae Sierra, Sonae IM, NOS, Sonae Capital, Sonae Indústria und Fundação Belmiro de Azevedo.

Das Projekt soll auch dazu beitragen, die hohen wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Auswirkungen der Brände von 2017 zu minimieren, bei denen rund eine halbe Million Hektar verbrannt wurden. Das ausgewählte Gebiet Mangualde im Zentrum Portugals ist eines der am stärksten betroffenen Gebiete. Sonae Arauco wird den Rohstoff in seinen Produktionsprozess integrieren und das Gebiet langfristig als Forstlabor nutzen, um mit seinen Partnern zusammenzuarbeiten und unter anderem Best Practices, Innovationen und Pilotversuche zu demonstrieren.

Die drei Säulen des Sonae Forest Projektes

- 1.** Kompensation der Emissionen aus der Fahrzeugflotte des Konzerns, die mit fossilen Brennstoffen betrieben wird, bis sie im Idealfall in den nächsten zehn Jahren durch Elektrofahrzeuge ersetzt werden.
- 2.** Aufbau eines im Laufe der Zeit bewirtschafteten Waldes, der es ermöglicht, das Kohlenstoffrückhaltevermögen der Bäume optimal zu nutzen und sie nach Erreichen der maximalen Absorptionsreife zur Holzproduktion zu verwenden.
- 3.** Förderung der biologischen Vielfalt und Resistenz gegen die Auswirkungen von Waldbränden durch Waldbewirtschaftung, Anpflanzung mehrerer einheimischer Arten entlang von Wasserlinien und ökologischen Korridoren.

Ein Engagement in allen Regionen

Das Engagement für den Wald spiegelt sich in den verbleibenden Märkten wider, auf denen Sonae Arauco präsent ist. Martin Loebis, Leiter Holzbeschaffung NEE, fasst es zusammen: "Wir wissen, dass nachhaltig bewirtschaftete Wälder nachhaltige Arbeitsplätze schaffen, Wohlstand generieren und keine Steuereinnahmen verbrauchen. Aus diesem Grund verwenden wir nur nachhaltig produziertes Holz - in der Regel aus lokalen Wäldern (durchschnittlich weniger als 200 km von den Industrieanlagen entfernt). Gut bewirtschaftete Wälder schützen die Primärwälder anderswo vor Zerstörung".

**„Nachhaltig bewirtschaftete
Wälder schaffen nachhaltige
Arbeitsplätze, generieren
Wohlstand und verbrauchen
keine Steuereinnahmen“**

Gavin Burnhams, Beschaffungsmanager für Holz bei White River, Südafrika, erklärt, dass die Zertifizierung auch eine wesentliche Voraussetzung für die Lieferung von Holz auf diesem Markt ist. "Wir haben den zusätzlichen Vorteil, Forstproduzenten in Situationen helfen zu können, in denen das Holz durch Brände, Insekten oder Krankheiten beschädigt wird, da wir mit unserem Verfahren Holz verwenden können, das nach konventionellen Maßstäben nicht für andere formale Prozesse geeignet ist, wodurch dieses Rohmaterial in die Wertschöpfungskette integriert und Abfall vermieden wird", so Burnhams. Domingo Rodriguez, Wood Supply South Europe, erklärt, dass sich das Unternehmen in Spanien auch auf die Notwendigkeit konzentriert hat, alle Akteure diesbezüglich, aber auch in anderen Branchen, nämlich der Energieerzeugung zu sensibilisieren. Dabei soll das Prinzip der Nutzungshierarchie, Rationalisierung der Verwendung von Holz, sukzessives Recycling und Verbrennung nur als letztes Mittel, sichergestellt werden".

25



Gavin Burnhams
Timber Procurement
South Africa



Domingo Rodriguez
Wood Supply South Europe



Martin Loebis
Wood Procurement NEE

Den Bau neu erfinden

Bei der Vorstellung der Strategie der Europäischen Kommission für eine Renovierungswelle, die darauf abzielt, bis 2030 35 Millionen ineffiziente Gebäude zu modernisieren, machte Ursula von der Leyen auf die Rolle aufmerksam, die Holz bei der Erreichung der Programmziele im Rahmen des Green Deal spielen kann. Sie erläuterte zudem, dass sich der Bausektor von einer Emissionsquelle zu einer Quelle der Rückhaltung von CO², der Hauptursache des Klimawandels, entwickeln muss.



Das Projekt für den Campus der Nova School of Business and Economics in Carcavelos, Portugal, ein Referenzgebäude in Europa, beinhaltet mehrere Materialien aus der dekorativen Innovus®-Kollektion.

Nachhaltige Rohstoffe wie Holz, in Kombination mit intelligenten Technologien, wurden als entscheidende Faktoren für den Erfolg dieser Strategie identifiziert. Zu ihren Prioritäten gehört die Erweiterung des Marktes für nachhaltige Bauprodukte und/-dienstleistungen sowie die Integration neuer Materialien und Lösungen auf der Grundlage der Natur. "Wir wissen, dass Holz nicht nur ein natürlicher, erneuerbarer und recycelbarer Rohstoff, sondern auch ein zuverlässiger, sicherer und vielseitiger Rohstoff ist. Es verfügt über eine bemerkenswerte Fähigkeit,

Kohlendioxid zu speichern und bietet sich als wertvolle Alternative zu Materialien fossilen Ursprungs an", erklärt João Berger, Marketing- und Vertriebsleiter bei Sonae Arauco. Beispielsweise emittiert eine Tonne Zement ungefähr eine Tonne CO². Eine Tonne Aluminium stößt 16 mal mehr aus. Im Gegensatz dazu führt jede Tonne Holz zur Abscheidung von zwei Tonnen CO² - "und dies ist ein zunehmend relevanter Aspekt, der bereits die Materialien bestimmt, die eine Priorität bei der Entwicklung zu einem echten Paradigma für nachhaltiges Bauen darstellen.

Dieses Bewusstsein führt bereits zu sehr relevanten Veränderungen in der Branche, die auf die Herausforderung der Überbevölkerung reagieren muss, indem sie mehr und schneller zugängliche Strukturen baut und dies gleichzeitig ohne Freisetzung von CO² tut - einschließlich der Suche nach einem Weg, Kohlenstoff zu absorbieren."

Dieses Bewusstsein führt bereits zu sehr relevanten Veränderungen in der Branche, die auf die Herausforderung der Überbevölkerung reagieren muss, indem sie mehr und schneller zugängliche Strukturen baut und dies gleichzeitig ohne Freisetzung von CO² tut - einschließlich der Suche nach einem Weg, Kohlenstoff zu absorbieren", so Berger. Er nennt als Beispiel die Entwicklung von zunehmend modularen Konstruktionsmodellen, "bei denen die traditionellen Baustellen in Montageräume umgewandelt werden, mit ganz erheblichen Produktivitätsgewinnen." Er betont jedoch, dass alle Parteien einbezogen werden müssen, um auf dieses Ziel zu reagieren, insbesondere im Zusammenhang mit der Dringlichkeit: "Regierungen, die sich darauf konzentrieren sollten Anreize zu gewähren, die größere Multiplikatoreffekte erzielen können; Bauunternehmen, die offen für Innovation und Disruption sein müssen; die Industrie, mit der Entwicklung

innovativer und geeigneter Lösungen, und Architekten, die in diesen Wandel einbezogen werden müssen, um Holz und sein Potenzial besser kennenzulernen", so Berger.

Bei diesem globalen Marathon macht Sonae Arauco einen großen Schritt: In diesem Jahr hat sich das Unternehmen verpflichtet, bis 2040 ein klimaneutrales Unternehmen zu werden, ein Datum, das sogar beabsichtigt, das europäische Ziel um 10 Jahre zu übertreffen. Es ist im Wesentlichen eine Fortsetzung der Reise. Seit Jahrzehnten arbeitet das Unternehmen in einer Logik der Kreislaufwirtschaft, verwendet Rohstoffe nachhaltigen Ursprungs und bezieht Nebenprodukte aus der Holzindustrie mit ein, die entweder in der Produktion von Holzwerkstoffen verwendet werden oder, wenn dies nicht möglich ist, zu einer Energiequelle für die Werke werden.

27



João Berger
Chief Marketing & Sales Officer

“Unser Geschäftsmodell und unsere Produkte bilden die Grundlage für eine Wirtschaft der Zukunft.”

Das Wertangebot von Sonae Arauco in Bezug auf Nachhaltigkeit ist transversal: ein natürlicher Rohstoff, ein Produktionsprozess, der den Grundsätzen der Kreislaufwirtschaft voll und ganz entspricht, und ein umfassendes Portfolio ökologischer Produkte. In diesem Zusammenhang entsprechen die Lösungen des Unternehmens den Anforderungen der Möbel- und Innenarchitekturbranche (über die Produktreihe Innovus® und Core & Technical®) und der Baubranche durch die Agepan®-Systemlösungen, die einen aktiven Beitrag zum Paradigma

leisten sollen, wobei die Chancen für zukünftiges Wachstum zu bewerten sind (siehe Kasten und Infografik). Sonae Arauco ist jedes Jahr dafür verantwortlich, durch die auf den Markt gebrachten Produkte rund 2,1 Millionen Tonnen CO² zurückzuhalten. "Unser Geschäftsmodell und unsere Produkte bilden die Grundlage für eine Wirtschaft der Zukunft. Daher haben wir die Pflicht, ihr volles Potenzial auszuschöpfen. In diesem Sinne bleiben wir aufmerksam, untersuchen und arbeiten an Innovationen - um uns wie Holz dauerhaft neu zu erfinden", sagt João Berger.

Unsere Task Force für einen umweltfreundlicheren Bausektor

Angesichts des Bestrebens von Sonae Arauco, sich von einem Lieferanten von konstruktiven Werkstoffen und Dämmplatten zu einem Partner für Konstruktionssysteme zu entwickeln, schuf das Unternehmen Anfang des Jahres eine Task Force, die sich aus Mitgliedern der Teams Marketing, Market Intelligence, Produktentwicklung und Vertrieb zusammensetzte.

Ziel dieser Arbeitsgruppe ist es, die Möglichkeiten des nachhaltigen Bauens

mit natürlichen und wertschöpfenden Rohstoffen zu nutzen, Strategien für das Wachstum von Baulösungen zu entwickeln, das Angebot von Agepan® System zu erweitern und gleichzeitig zur Förderung und zum Wachstum des Holzbaus in Ländern beizutragen, in denen dieser traditionell weniger verbreitet ist.



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

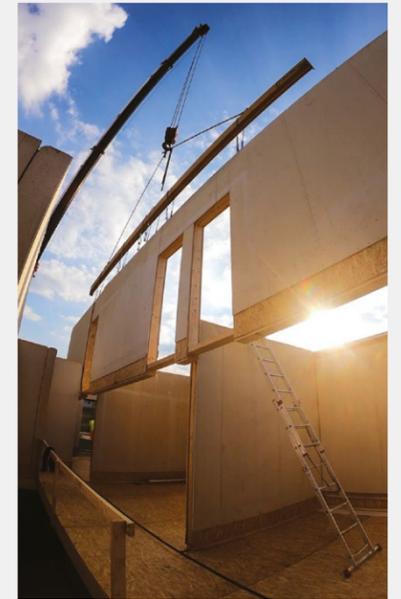


Nuno Carneiro
Brand

Unsere nachhaltige Alternative

Agepan® System steht bei Sonae Arauco für durchdachte Systemlösungen für das nachhaltige Bauen mit Holz. Es basiert auf hochwertigen, funktionalen und zuverlässigen Holzfaserdämmplatten, DWD- und OSB Ecoboard® Produkten für den Einsatz in Dach, Wand und Boden. Neben dem Umweltvorteil haben diese Lösungen einen positiven Einfluss auf die Sicherheit (geprüfte Brandschutzkonstruktionen sind möglich) und die Gesundheit (Holzfaserdämmplatten erreichen die Klassen A und A+ für die Bewertung der Luftqualität in Innenräumen gemäß der französischen VOC-Verordnung). Die

Schalldämmung ist ebenso von hoher Qualität. Auch wirtschaftlich punktet das System mit kurzen Bauzeiten und niedrigen Energiekosten durch sommerlichen Hitze- und winterlichen Kälteschutz. Am Ende ihrer Lebensdauer können die Produkte wiederverwertet und in einem kontinuierlichen Recyclingprozess zu neuen Produkten verarbeitet werden.



Der Sol Residence Komplex in Rumänien ist ein großartiges Beispiel für intelligente und energieeffiziente Konstruktionen, bei der Lösungen von Agepan® System verwendet wurden. Der Komplex besteht aus acht Häusern mit minimalistischem Design, klaren Linien und offenen Räumen, für die Agepan® THD N+F, Agepan® DWD und Agepan® OSB Ecoboard® zum Einsatz kamen.



Frans Arnoldi, 54 ist Technical Manager bei Sonae Arauco in White River, Südafrika. Er ist seit 26 Jahren im Unternehmen. Heute ist er verantwortlich für große Entwicklungsprojekte, betriebliche Effizienz, Benchmarking und technischen Support, um nur einige zu nennen.

Profil

Frans Arnoldi

Der unerschütterliche Anführer

Er ist ein Chef, der seine Tür immer offen hält, damit andere, wie er, unsere Welt und ihre Funktionsweise hinterfragen können. In der Firma ist er rational und rücksichtsvoll. Er delegiert, befähigt, vertraut – aber wenn nötig, findet er Lösungen, wenn andere die Situation als verloren ansehen. Ist er nicht bei der Arbeit, findet man ihn mit seiner Kamera in der Natur.

Frans war ungefähr 15 Jahre alt, als er bei der Reparatur eines Elektrogeräts fast einen Stromschlag abbekam. „Ich hatte Glück. Der Schutzschalter hatte funktioniert“, erinnert er sich lachend. Seit seiner Kindheit war er fasziniert davon zu verstehen, wie Dinge funktionieren – er hatte die Angewohnheit, Alltagsgegenstände zu zerlegen, sie zu betrachten und zu analysieren, und dann wieder zusammenzusetzen. Er räumt ein, dass es zu dieser Zeit der Gefahr kaum bewusst war, aber auch im Rückblick ist er der Ansicht, dass das Wissen, das er aus diesen Erfahrungen gewonnen hat, die Risiken deutlich überwog. „Diese Erfahrung verleiht den im Unternehmen implementierten Regeln zur Lebensrettung ihre wahre Bedeutung“, sagt er.

33

Der Weg zum Ingenieurwesen und zu Problemlösungen wurde jedoch durch zwei Jahre Wehrpflicht in seinem Heimatland Südafrika verzögert, oder wie er es nennt, „ergänzt“. „Das hat mir gezeigt, wie wichtig Disziplin für deine Arbeit ist“, meint er. „Als ich ankam, gerade aus der Schule, dachte ich, ich wüsste alles und, dass meine Sicht auf die Welt die richtige sei. Bei den Streitkräften ist man gezwungen, diese Eigenheit aufzugeben und sämtliche Tätigkeiten diszipliniert auszuführen.“

Der Wunsch nach mehr Wissen und Disziplin ist nach wie vor eines der Merkmale, um Frans Arnoldi und seine Karriere bei Sonae Arauco zu beschreiben. Nach Abschluss seines Masterstudiums in Maschinenbau wechselte er zu Sappi Mining Timber and Sawmills, wo er zunächst ISO-Standards (informative Beschreibungen und bewährte Praktiken) für den Produktionsprozess von Holzstützen im Bergbau entwickelte. Er ist zufällig auf das Unternehmen gestoßen, zu dem er heute gehört: „Ich bin einer der wenigen Menschen, die nicht aufgrund eines Vorstellungsgesprächs zu Sonae gekommen sind. Sonae hat mich bei der Übernahme von Sappi gefunden“, erinnert er sich. Mittlerweile ist er 26 Jahre im Unternehmen und derzeit Technischer Leiter im Werk White River. „Ich hatte verschiedene Positionen vom Section Manager zum Engineering Manager und Factory Manager in den Werken von George und White River inne. Das Unternehmen hatte in diesen Jahren so viele Management-Teams, dass ich das Gefühl habe, in mehreren Unternehmen gearbeitet zu haben“, sagt Frans wie immer, wenn er danach gefragt wird, wie er es schafft, so lange in derselben Firma zu bleiben. „Er ist wahrscheinlich eines der bestgehüteten Geheimnisse von Sonae Arauco“, wie



Gavin Burnhams, Timber Procurement Manager und sein Kollege am Standort White River, es ausdrückt.

Die Tür ist immer offen

Er koordiniert drei Ingenieure und vier Produktionslinien. Laut Frans gibt es in seinem Team keine langweiligen Tage – es kommt nicht mal Routine auf. „Jede Woche gibt es unterschiedliche Herausforderungen. Mein Ziel ist es, das Unternehmen in seiner Geschäftstätigkeit effizienter zu machen und einer Vision Richtung CO2-Neutralität, ökologische Nachhaltigkeit und soziale

Verantwortung zu folgen“, erläutert der Technical Manager. Er war 2006 für das Projekt zur Kapazitätserweiterung der Industrieanlage verantwortlich, das den Start einer neuen Produktionsanlage für Spanplatten ermöglichte. Zuerst hatte er allerdings die Hälfte eines Gebäudes wieder aufzubauen, das noch aktiv produzierte. 2012 gelang es ihm durch seine Beharrlichkeit, die Stromtarifstruktur für das Werk auf einen nationalen festgelegten Indikator setzen zu lassen, ein wichtiger Schritt zur Senkung der Anlagenkosten.

Dennoch forderte keine Periode je zuvor von Frans und seinem Team

größere Anpassungsfähigkeit und Widerstandsfähigkeit als die ersten Monate der COVID-19-Pandemie. Nicht nur, weil es alle aus ihrer Komfortzone zwang. Die Anlage bereitete sich auf einen sehr wichtigen Schritt vor. „Wir hatten für die letzte Märzwoche 2020 die Tests zur Anlaufleistung für die neue Linie geplant, die für den Betrieb der Anlage ohne Aufsicht durch den Lieferanten obligatorisch sind. Der Präsident des Landes kündigte die am Sonntag zuvor den ersten Lockdown an“, erinnert er sich. Es waren bereits Techniker des Zulieferers in der Industrieanlage, die bereit waren, weiter voranzuschreiten, und weitere waren auf dem Weg,

aber sie waren gezwungen, alles zu verschieben. „Wir waren dadurch in einer komplizierten Lage, weil wir laut Vertrag erst nach Durchführung dieser Tests die Verantwortung für die Leitung übernehmen konnten.“

Die Situation zwang Frans und das Team, über alternative Lösungen nachzudenken, das Problem auseinanderzunehmen, um es wieder zusammenzusetzen. „Wir haben es geschafft, eine zusätzliche Vereinbarung mit dem Lieferanten zu treffen, in der wir etwaige Schäden akzeptierten, damit unser Team die Anlage koordinieren konnte. Wir waren recht zufrieden mit dieser Lösung“, fährt er fort. Während das Land zum Stillstand kam und traditionelle Abnehmer Bestellungen stornierten, konnte das Werk von Sonae Arauco weiterarbeiten. „Wir wurden als wichtiger Dienstleister angesehen“, erklärt er. Danach sollte die Industrieanlage aufgrund des Lockdowns die Produktion unterbrechen und die Gelegenheit nutzen, die jährlichen Wartungsarbeiten für die Linien zu erledigen.“

Die rationale, analytische und empathische Art, wie all jene Herausforderungen angegangen wurden, ist charakteristisch für Frans Arnoldi. „Er ist zu jeder Zeit ein absoluter Gentleman, der ein hohes Maß an Intuition und emotionaler Intelligenz zeigt, kombiniert mit einem tiefen Wissen über unterschiedliche Themen. Er agiert über die Maße schlau und rational, und hat sich zum Ansprechpartner entwickelt, den wir um Rat zu komplexen Themen bitten“, betont Gavin Burnhams. Khuselo Makaula, Project Engineer, fügt hinzu, dass Frans mit seiner rücksichtsvollen und entschlossenen Natur auch die Menschen um ihn herum ermutigt: „Wenn wir ihm eine Frage stellen, stellt er uns diese dann meist erst selbst, um zu sehen, ob wir uns über bestimmte Aspekte des Problems vorab Gedanken gemacht haben. Erst dann äußert er seine Meinung.“

Wie er selbst sagt, gilt seine Politik „der offenen Türe jederzeit“, in der „die Menschen sich auf die erforderliche Unterstützung verlassen dürfen, damit alles weiterläuft“. Ziel ist es, Barrieren zwischen Teams zu beseitigen und Problemlösungen, autonomes Arbeiten und individuelles Wachstum zu ermöglichen. „Er ist ein großartiger Zuhörer und nimmt sich die Zeit, verfügbar zu sein. Sein Team baut auf Vertrauen und Respekt. Er vertraut darauf, dass wir die Arbeit erledigen und respektiert unsere Beiträge und Ideen“, betont Khuselo Makaula. Lisa Main, Process Technologist fügt hinzu: „Er möchte, dass die Menschen unabhängig arbeiten und ihren Intellekt nutzen.“ Zudem verliert er auch nie die Beherrschung. Nicht einmal in Krisenzeiten. Gavin Burnhams erinnert sich an zwei exemplarische Ereignisse im Werk in George, eine implodierende Maschine und ein Feuer. „Ich war sehr beeindruckt von seiner ruhigen und wohlüberlegten Herangehensweise. Während alle um ihn herum durchdrehten, verlor er nie die Beherrschung. Er reagiert immer umsichtig und wohlüberlegt.“ Lisa Main hebt auch den Sinn für Humor des Chefs als eine seiner stärksten Eigenschaften hervor.

Liebe zur Natur

Das Vierteljahrhundert im Unternehmen machte ihn zu einem Kenner der Branchensituation in Südafrika. José António Rocha, Group HSE & Risk Management Director Industrial Operations, bestätigt dies hiermit: „Wer Fragen zu Sonae Arauco in Südafrika und zur Branche hat, wendet sich am besten an Frans. Er kennt die Situation wie seine Westentasche.“ Da er so viel Zeit für Daten verwendet, betont er die Bedeutung der Genauigkeit. Kollegen berichten, dass Frans sich bei Besprechungen immer Notizen



34

macht, um später nachzuschlagen. „Wir können ihn nach etwas fragen, das letztes Jahr bei einem Treffen erwähnt wurde, und falls er sich nicht an diesen Moment erinnert, überprüft er seine Notizen und meldet sich dann bei uns“, sagt Khuselo Makaula. Johan Engelbrecht, IOW-Country Coordinator, fügt hinzu: „Wenn er spricht, hört jeder zu“.

Für Frans gilt nicht nur für Aufgaben und Fristen Disziplin. Prinzipien dürfen für ihn nicht vernachlässigt werden. „Es gibt nicht viele Dinge, die mich beunruhigen, aber eine ungerechte Behandlung unserer Leute macht mich betroffen. Wenn verschiedene Menschen aus den falschen Gründen unterschiedlich behandelt werden“, betont er. José António Rocha erinnert sich an eine Situation, in der es ein Problem mit einem Nachbarn des Werks gab, der in einer Besprechung das Unternehmen auf unfaire Weise angriff. „Ich kenne Frans seit 2009 und das war

das einzige Mal, dass ich sah, wie er seine Haltung verlor. Und doch regte er sich nicht auf. Es gelang ihm, logisch zu argumentieren und aufzuzeigen, dass die Person mit den von ihr organisierten Daten falsch lag.“

Die Trennung zwischen Privat- und Berufsleben ist ein weiterer Bereich, in dem Frans immer auf Vernunft bedacht ist. Kollegen beschreiben ihn als einen einfühlsamen Manager, der sich um seine Mitarbeitenden und deren Wohlergehen kümmert. Frans verbringt seine Zeit gerne in der Natur. Er besitzt einen Pass, mit dem er den Krüger-Nationalpark ohne Einschränkungen besuchen kann, eines der weltweit bekanntesten Gebiete für Artenvielfalt. Der Park ist nur 30 Meilen vom Werk White River entfernt. Frans beschäftigt sich mit Wildtierfotografie und plant stets sein nächstes Ziel. „Er kennt die Namen

der meisten Vögel, die er vorfindet“, betont José António Rocha. In einem von der Pandemie geprägten Jahr musste er sich auch außerhalb des Werks neu orientieren: „Ohne reisen zu können, repariere ich oft Dinge zu Hause oder genieße ein köstliches Braai, ein südafrikanisches Barbecue.“

Das Team

Von links nach rechts:

Johan Engelbrecht
IOW South Africa

Lisa Main
Process Technologist

Khuselo Makaula
Project Engineer

Die am besten ausgestattete Industrieanlage auf dem afrikanischen Kontinent

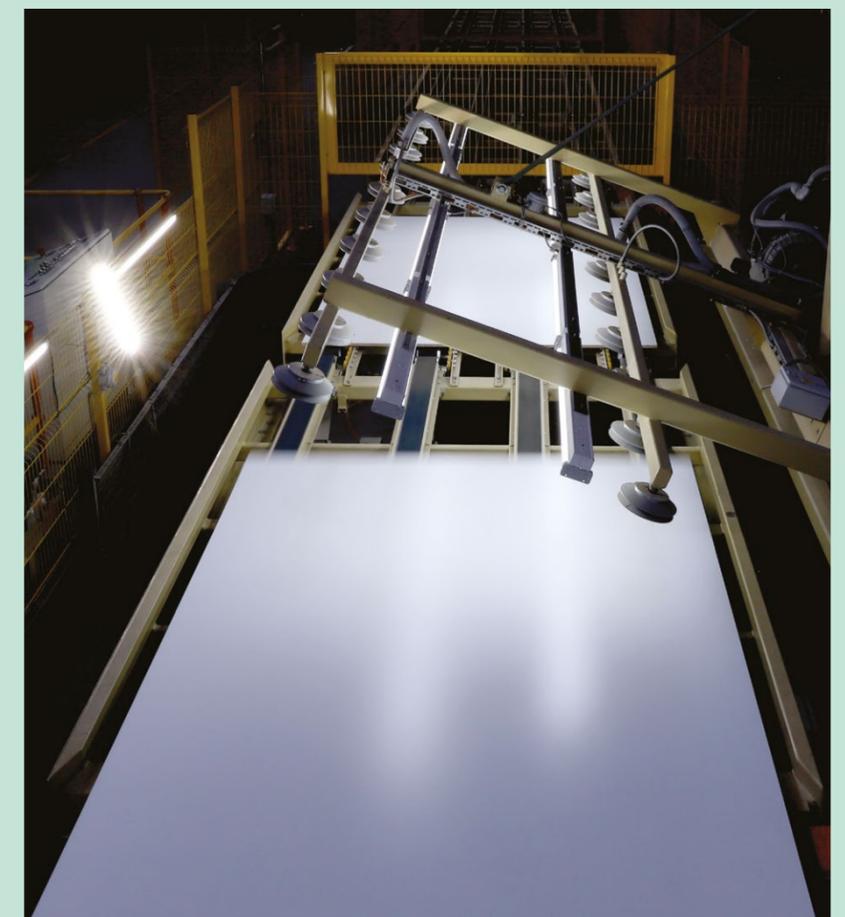
Das Jahr 2020 war geprägt vom Start der neuen kontinuierlichen Melaminbeschichtungsanlage im Werk White River, einem von Frans Arnoldi geleiteten Projekt, das eine Investition von 13 Mio. EUR darstellt und das Engagement von Sonae Arauco für Südafrika widerspiegelt.

Trotz der durch die Pandemie verursachten Herausforderungen gelang es dem Team, die Anlage in Betrieb zu nehmen. In der Praxis bedeutet dies, dass das Werk seine Kapazität in Bezug auf die Herstellung von melaminbeschichteten Platten durch Automatisierung beim Umgang mit Papier und Platten verdoppelte.

Diese Anlage, die in der Nähe der bestehenden Melaminlinie installiert wurde, machte das Werk von Sonae Arauco zur bestausgestatteten auf dem afrikanischen Kontinent und somit zu den besten auf globaler Ebene. Damit konnte das Unternehmen auf den aktuellen und zukünftigen Bedarf lokaler Kunden an dekorativen Oberflächen reagieren, die bis dahin nur auf dem europäischen Markt erhältlich waren, bzw. deren Kapazität eingeschränkt war.

„Die jetzt installierte Technologie ermöglicht es uns, ein Produkt von höchster Qualität mit höherer Effizienz herzustellen. Wir verfügen über die technologische Flexibilität, unser Angebot an dekorativen Produkten und insbesondere Nischenprodukten zu erweitern, die auf bestimmte Anforderungen eines bestimmten Kunden reagieren müssen. Diese Investition in die Produktionskapazität des Werks ermöglicht es uns, auf diesem Markt nachhaltig zu wachsen und die Basis unserer Kunden zunehmend zu streuen“, betont Frans.

Bongani Mbele
Process Controller



Ziel
REISEN VON ZU HAUSE AUS

Reisen ohne das Sofa zu verlassen

Im letzten Jahr gab es selten Gelegenheiten zum Reisen und Entdecken neuer Landschaften und neuer Kulturen. Neue Technologien haben es uns jedoch ermöglicht, unseren Horizont zu erweitern, ohne uns vom Sofa zu erheben. Dabei konnten neue Realitäten entdeckt werden, sei es durch Filme, Serien und Dokumentationen, durch Musik, Bücher und sogar die Gastronomie. In dieser Ausgabe haben wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus einigen Ländern, in denen Sonae Arauco vertreten ist, aufgefordert, Kollegen auf eine neue Reise in ihre Innenbereiche mitzunehmen. Sie haben auch einige Tipps gegeben für jene Zeit, in der wir zur „früheren Normalität“ zurückkehren werden.

Das Sonae Arauco-Team, das diesen Artikel zur Verfügung gestellt hat

Südafrika



Abulele Madasa
Brand and
Communication

Spanien



Ana Bara
Commercial Area

Deutschland



Daniela Celiker
Corporate Assistant/
Data Protection

Schweiz



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

Niederlande



Jan Van Ieperen
Keyuser - Local IT
& Logistic

Großbritannien

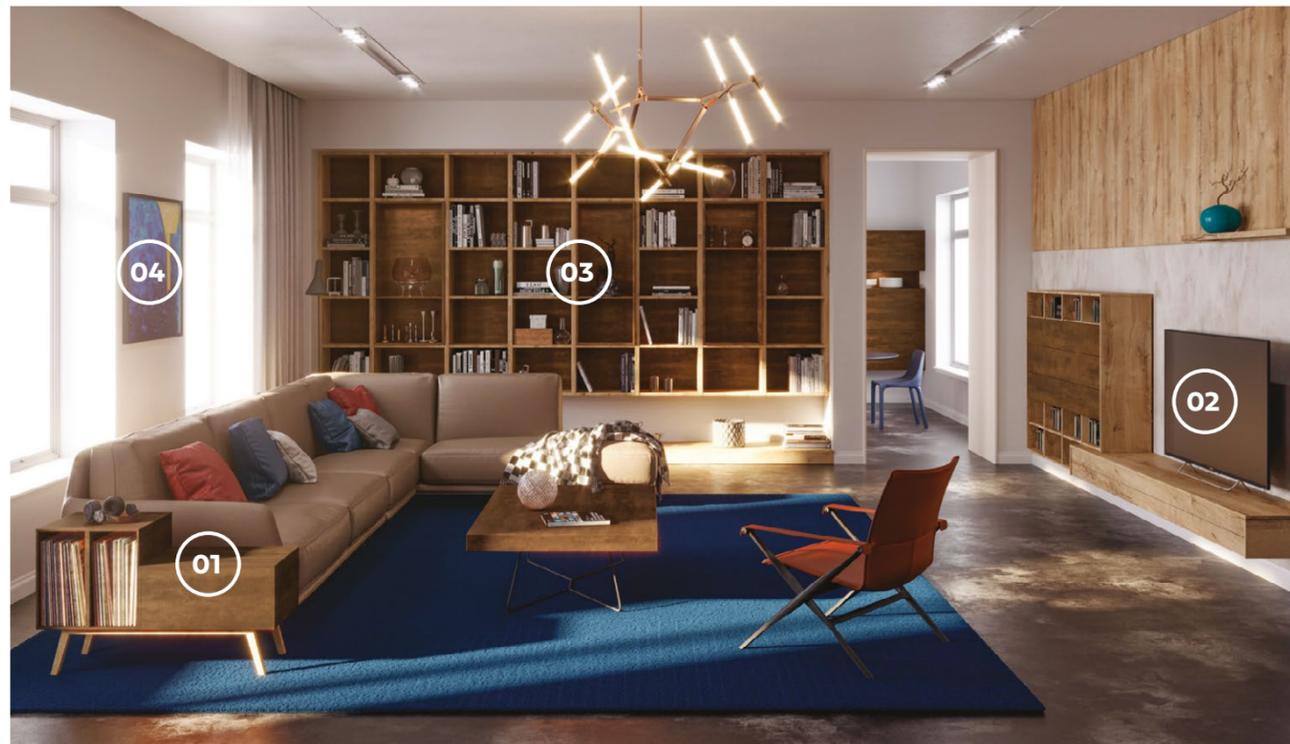


Joanne Ashton
Sales

Portugal



Nuno João Pinto
IT - Collaboration
& IM



01 #Anhören



PEGASUS

Um die beste Musik der Schweiz zu entdecken, empfehlen wir einen tiefen Einblick in die YouTube-Accounts einiger der größten Künstler des Landes, wie der Band **PEGASUS** und ihrem Song „**Streets of My Hometown**“, oder **Douleur d'Avion** mit „**La Pacha Mama**“ (ein energiegeladener Beat). Empfehlenswert ist ebenso der Künstler Jonas Zahnd mit seinem Titel „**Red 'n' Jones**“ sowie **DJ Cee-Roo** mit „**Nowhere to Run**“ (sicherlich eine gute Möglichkeit, sich nach der Arbeit zu entspannen).



Guitarricadela Fuente

Spanische Musik besteht aus Tradition und Innovation, dem Rhythmus von Gitarren und den Klängen von Synthesizern. Der Gitarrist **Paco de Lucía** und sein Lied „**Entre Dos Aguas**“ sind das Symbol des Flamenco aus der Vergangenheit. Der Künstler **Guitarricadela Fuente** hingegen zeigt, was neue Generationen zur Tradition bringen können, insbesondere in den Liedern „**Agua Y Mezcal**“ und „**abc**“. Schließlich beweist **Carlos Sadness** mit seinem Titel „**Qué Eletricidad**“, dass es in Spanien auch Platz für Popmusik gibt.



Floor Jansen und Henk Poort

In den Niederlanden wurde das berühmte Talentshow-Format „**The Voice**“ geboren. Und während einige niederländische Sänger ihre ersten Berufserfahrungen in diesem Programm gesammelt haben, gibt es andere wie „**Beste Zangers**“, die die besten Stimmen des Landes auf der Bühne zusammenbringen. Ein Beispiel ist die Interpretation von „**Das Phantom der Oper**“ von **Floor Jansen** und **Henk Poort**.

02 #Ansehen

Von der Landschaft der Stadt Porto in Portugal bekommt man in dem internationalen Film „**Porto**“ einen Eindruck, der die Geschichte zweier Fremder erzählt, die sich in dieser Stadt treffen und gemeinsam unvergessliche Momente erleben. Ein romantisches Drama, das auf der **HBO**-Streaming-Plattform zu sehen ist.

Die südafrikanische Geschichte und Kultur wurde in mehreren Serien und Filmen porträtiert. Die Polizeiserie „**Queen Sono**“ gibt uns eine bemerkenswerte Perspektive auf die Realität nach der Apartheid mit den Augen der Bürger der ersten und zweiten Generation. In „**Seriously Single**“, einer bizarren romantischen Komödie, können wir in den südafrikanischen Humor eintauchen.



HBO - "Porto"



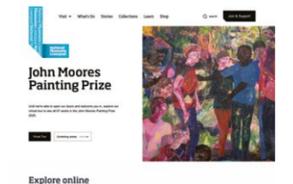
Queen Sono

03 #Lesen

Deutsche meinen, ihr Land bietet alle Landschaften und Touristenziele, die sie benötigen. Von den Bergen zu den Seen und nicht zu vergessen, es gibt sogar Strände. Aus diesem Grund ist eine der Leseempfehlungen, diese Ziele von Ihrem Sofa aus kennenzulernen (und die nächsten Reisevorbereitungen zu treffen), eine Sammlung dieser Orte mit Hinweisen zu Restaurants, Übernachtungsmöglichkeiten und Aktivitäten in Deutschland. Dieses Reisebuch heißt: „**Hiergeblieben! 55 fantastische Reiseziele in Deutschland**“.



04 #Besuchen (online)

Kunstmuseum Bern
www.youtube.com/user/KunstmuseumBernRijksmuseum
www.rijksmuseum.nlLiverpool Museums
www.liverpoolmuseums.org.uk

Schweizer Museen kann man online besuchen. Im **Kunstmuseum Bern** sind mehrere Werke des regionalen Malers **Ferdinand Hodler** zu sehen. Im (heterodoxen) **HR Giger Museum** in Greyz gibt es Werke des Malers zu bestaunen, die dem Ausstellungsraum seinen Namen gab und der für die Entwicklung des Außerirdischen im Film „**Alien**“ 1980 einen Oscar erhielt.

In Liverpool und über die Website der **Liverpool Museums** ist es möglich, das **World Museum** online zu „besuchen“, das mehrere Relikte aus allen Teilen der Welt beherbergt, die auf dem Seeweg in die Stadt gekommen sind. Während des 18. Jahrhunderts war Liverpool als „die

Tür zur neuen Welt“ bekannt, da die Stadt mit einem der größten Häfen des Vereinigten Königreichs von mehr als 9 Millionen Menschen genutzt wurde, um nach Amerika und Kanada zu emigrieren. Das Liverpool Museum mit seinen zeitgenössischen Sammlungen ist ebenfalls „geöffnet“.

Das **Rijksmuseum** der Niederlande kann weiterhin über die Website www.rijksmuseum.nl besucht werden. Dort sind mehr als hundert Meisterwerke zu sehen, der Schwerpunkt liegt auf den Werken der Holländer Rembrandt und Vermeer.

innOVUS[®]
Decorative Products

Matching life.

SONAE
ARAUCO
Taking wood further

www.sonaearauco.com

05 #Kochen

Liverpool ist wohl am besten für seine Fußballmannschaft und die Beatles bekannt, hat aber noch viel mehr zu bieten. Die Gastronomie der Stadt spiegelt die Vielfalt der Menschen wider, die in ihrem Hafen ankamen. „Scouse“ ist das berühmteste Gericht. Ein Rezept mit Einflüssen aus Norwegen. Der herzhafte

Eintopf aus Hammel- oder Rindfleisch und verschiedenen Gemüsesorten wird gerne mit eingelegten roten Rüben oder Kraut und einer Scheibe Brot serviert. Ein Rezept, das man zu Hause leicht nachkochen kann. Ein weiteres Rezept für unsere Reise ist eines der beliebtesten in Deutschland. Wenn Sie jetzt an Würste denken, haben Sie fast

richtig getippt, denn diese werden oft mit Teigwaren serviert: mit **Spätzle**. Diese sind auch eine Hauptzutat des kalten Salats der Deutschen. Einfach hausgemacht benötigt man dazu nur Mehl, Eier, Wasser und Salz. Gut dazu passt Bergkäse und Gemüse.



Rezept für Scouse

Vom Chefkoch des Boot Room Café @ Liverpool Football Club:

Zutaten (für 4 Personen)

4 Esslöffel Olivenöl
700 g gewürfeltes Steak
2 Lorbeerblätter
1 Zweig Thymian
400 g gewürfelte Zwiebel (in 1 cm große Stücke geschnitten)
350 g Kohlrüben (oder Steckrüben) (in 1,5cm große Würfel geschnitten)
350 g Karotten (in 1,5cm große Würfel geschnitten)
600 g Kartoffeln, geschält (in 1,5cm große Würfel geschnitten)
500 ml Bittergetränk
1,2 Liter Brühe

Zubereitung:

1. Bei mittlerer Hitze ca. 1 Minute in einem großen Topf etwas Öl erhitzen.
2. Das Steak hinzufügen und umrühren, damit es sich nicht anlegt. Braten bis das Fleisch gleichmäßig gebräunt ist. Mit Salz und Pfeffer würzen.
3. Zwiebeln hinzufügen und gut anbraten.
4. Das Bittergetränk hinzufügen und kochen, bis die Hälfte der Flüssigkeit verdampft ist.
5. Die Karotten, die Kohlrüben und die Hälfte der Kartoffel hinzufügen, dann die Lorbeerblätter und den Thymianzweig..
6. Die Brühe hinzufügen und alles 30 Minuten köcheln lassen.
7. Jetzt kommen auch die restlichen Kartoffeln dazu. Alles nun eineinhalb Stunden kochen lassen bis das Fleisch zart ist. Eventuell nachwürzen und servieren.





Fotografie: Pedro Guimarães

Gast

„Die Aussage, Holz sei der neue Beton, ist ein wünschenswertes Motto für nachhaltigeres Bauen“

Pedro Gadanho

Pedro Gadanho arbeitet an einer nachhaltigen Zukunft. Als Architekt übernimmt er die Verantwortung jene Fehler zu vermeiden, die das Baugewerbe in der Vergangenheit zu einem der Sektoren mit dem größten Kohlenstoff-Fußabdruck gemacht haben. Derzeit widmet sich der Kurator, Kritiker, Universitätsprofessor und Forscher mit aller Kraft der Erforschung von Alternativen zu den gängigsten Materialien der Branche. Ein wegweisendes Projekt zur Förderung umweltfreundlicher Bau- und Sanierungslösungen ist in Arbeit. Er möchte sich mehr und mehr am Wandel beteiligen und ist der Auffassung, dass diese Neuorientierung es verlangt eher andere Wünsche in den Vordergrund zu stellen, als die der Architekten. Er möchte sich mehr und mehr am Wandel beteiligen. Er meint, dass diese Neuorientierung es verlangt, dass viele andere Wünsche eher eingebracht werden als jene der Architekten.

Biografie

Pedro Gadanho ist Architekt, Kurator und Schriftsteller. Als Loeb-Stipendiat 2020 der Harvard University war er Kurator für zeitgenössische Architektur am Museum of Modern Art in New York. Im MoMA koordinierte er das Young Architects Program und kuratierte Ausstellungen wie 9+1 Ways of Being Political, Uneven Growth und A Japanese Constellation. Von 2015 bis 2019 war er Gründungsdirektor des MAAT, dem Museum für Kunst, Architektur und Technologie in Lissabon, wo er mehr als 50 Ausstellungen initiierte und neue Auftragsarbeiten von Künstlern wie Dominique Gonzalez-Foerster, Carlos Garaicoa und Tomás Saraceno oder Jesper Just sowie wichtige interdisziplinäre Ausstellungen und Veröffentlichungen, darunter Utopia/Dystopia, Tension & Conflict und Eco-Visionaries kuratierte. Derzeit ist der Executive Director einer Bewerbung zur Kulturhauptstadt Europas 2027 durch eine Kooperation von 17 Städten im Zentrum Portugals. Er ist Herausgeber des Buchmagazins BEYOND und des Blogs ShrapnelContemporary, und veröffentlicht regelmäßig Beiträge in internationalen Publikationen. Gadanho hat einen MA in Kunst und Architektur und einen Dokortitel in Architektur und Medienwissenschaften. Er schrieb Arqitetura em Público und erhielt dafür 2012 den FAD Architekturpreis in der Kategorie „thought and criticism“.

Wie sehen Sie die Rolle der Architektur bei der Herausforderung, das Bauwesen und damit auch die Städte nachhaltiger zu gestalten?

Ich sehe das als große Herausforderung. Aber es wird nicht einfach. Trotz des Optimismus bestimmter Sektoren sind viele der Technologien, mit denen wir diese Ziele erreichen können, noch nicht verfügbar. Sie sind erst im Entstehen. Es werden nicht nur Unternehmen sein, die diese Verantwortung übernehmen müssen, auch nicht nur Regierungen, die Richtlinien diktieren, die die Entwicklung dieser Sektoren bestimmen. Hier sehe ich die Rolle der Architekten: Zusätzlich zur Bezeichnung der Materialien, die in den Spezifikationen verwendet werden sollen, haben sie die Aufgabe zu bestimmen, welche Materialien bevorzugt werden sollten. Diese Fachleute spielen eine wichtige Rolle bei der Untersuchung, welche Materialien bei der Kohlendioxidreduzierung zielführend sind. Sie können jedoch nicht die einzigen sein, die dieses Ziel verfolgen: Architekten sind weltweit nur für 5 Prozent der Bauarbeiten verantwortlich.

Doch sie inspirieren, sie haben Einfluss

Genau. Sie beeinflussen in dem Sinne, dass sie ihre Vorschläge im Hinblick auf den Markt attraktiv gestalten, diese dann über Medien und Lifestyle-Magazine verbreitet und letztendlich eine breite Wirkung entfalten. Diese Veränderungen müssen nicht nur praktisch und professionell sein, sondern auch ästhetisch. In meinem Buch [Climax Change! (Actar, 2021)] stelle ich auch Gedanken zum unbewussten „Ökoizid“ aus Sicht der Architekten vor.

“Holz ist ein gutes Beispiel. Holz ist ein natürlicher Rohstoff und außerdem ein sehr dauerhafter Kohlenstoffspeicher. Die Tatsache, dass wir immer mehr über Kreislaufwirtschaft nachdenken, macht dieses Material zunehmend relevanter. Holz kann dauerhaft wiederverwendet werden, entweder durch Recycling oder dadurch, was Sonae Arauco tut: Behandlung von Holzprodukten zur Erzeugung neuer Produkte.”

Man hat 100 Jahre damit verbracht, eine Baustrategie zu definieren, die sich als zutiefst destabilisierend erweisen sollte. Wir erkennen das erst jetzt. Da wir das nun aber wissen, haben wir von dem Moment an eine besondere Verantwortung.

Da die entsprechende Technologie erst im Entstehen ist, wie ich ausführte, können dann vielleicht einige bestehende Materialien als Teil der Lösung angesehen werden?

Offensichtlich. Holz ist ein gutes Beispiel. Holz ist ein natürlicher Rohstoff und außerdem ein sehr dauerhafter Kohlenstoffspeicher. Die Tatsache, dass wir immer mehr über Kreislaufwirtschaft nachdenken, macht dieses Material zunehmend relevanter. Holz kann dauerhaft wiederverwendet werden, entweder durch Recycling oder dadurch, was Sonae Arauco tut: Verarbeitung von Holzprodukten zur Erzeugung neuer Produkte. Trotzdem, auch wenn gesagt wird, dass Holz der neue Beton ist, ist es ein Wunschgedanke. Es ist ein wünschenswertes Motto, um an einen Punkt zu gelangen, an dem wir nachhaltiger bauen können. Wir stehen jedoch erst am Anfang, zu verstehen, wie diese Lösungen Gestalt annehmen können. Natürlich birgt die Lösung auch Hindernisse. Dieses Holz muss nachhaltig angebaut werden. Würde der Bausektor auf globaler Ebene plötzlich Holz anstatt Beton verwenden, hätten wir ein Problem. So etwas muss geplant werden, wie etwa in den nordischen Ländern, wo bekannt ist, dass für jeden gefälltten Baum Zehn neue gepflanzt werden, die in 20 oder 30 Jahren verfügbar sein werden. Es gibt eine ergänzende, besonders ökologische



Die Ausstellung „Eco-Visionaries: Kunst, Architektur nach dem Anthropozän“ fand im MAAT statt und zeigte kritische und kreative Visionen von mehr als 35 Künstlern und Architekten in Bezug auf die Umwelttransformationen, die den Planeten betreffen.

45

Option, die in den nordischen Ländern bereits funktioniert: die Möglichkeit, Holz zu verwenden, das nach Stürmen geborgen wurde. Das könnte in 10 bis 20 Jahren in die Praxis umgesetzt werden. Das letzte Kapitel des Buches fasst meine Meinung zu diesem Thema zusammen. Ich habe es die tausend Wege genannt, weil ich glaube, dass wir nur durch die Bündelung und Kombination von Lösungen versuchen können, uns den Zielen einer Kohlendioxidreduzierung zu nähern.

An welchem Punkt Ihrer Reise wurde Ihnen die Notwendigkeit dieses Paradigmenwechsels bewusst?

Ich bin relativ spät zu diesem Thema gestoßen. 2017 bereitete ich die Ausstellung „Eco-Visionaries“ im MAAT – Museum of Art, Architecture and Technology vor, für die ich in kurzer Zeit viel über das Thema lesen und recherchieren musste. Es ist ein großer Unterschied, ob man täglich und

schrittweise Zugang zu bestimmten Informationen hat, oder innerhalb von drei Monaten die gesamte Literatur zu diesem Thema liest. Es war wie ein Schlag in die Magengrube. Mir wurde klar, wie weit das Problem fortgeschritten ist und wie weit wir davon entfernt sind, es zu lösen. Diese Vorbereitungen wirkten wie eine Warnung und rüttelten mich auf. Ich entschied, dass alles, was ich von da an tun würde, mit diesem Thema in Verbindung stehen musste (siehe Kasten).

Sie arbeiten an einem Pilotprojekt zum Thema Sanierung, in dem sämtliche Möglichkeiten für ökologisches Bauen aufgegriffen werden. Was können Sie uns darüber berichten?

Die Idee kam mir, als ich Climax Change! schrieb, das mit einem theoretischeren Ansatz neue Lösungen zusammenführte und sie in die Systematik der

Transformation der Architektur einbaute. Ich hatte das Bedürfnis, weiterzumachen und die dort theoretisierten Modelle zu testen. In dieser Hypothese einer Erneuerung des Sektors – denn die Veränderung geht über den Neubau hinaus – erschien es mir interessant, ein Pilotprojekt durchzuführen, mit dem aufkommende Technologien und innovative Materialien, die in Portugal entwickelt wurden, sowohl auf industrieller als auch auf universitärer Ebene getestet werden können, und das sogar als eine Art Interpretationszentrum für den ökologischen Wiederaufbau fungieren kann. Sonae Arauco zum Beispiel war daran interessiert, als Partner zu fungieren, der die Präsenz der Industrie in dem Projekt leitet. Und an der Universität von Beira Interior entdeckte ich einen Ingenieur, der an Alternativen zu Beton mit Schlacke arbeitet, dem Abfall aus der



Fotografie: Atelier Schwimmer/2com

Dieses Haus wurde vom kanadischen Architekturbüro Schwimmer entworfen und befindet sich östlich von Montreal, in der Nähe des Brome-Sees. Die Architekten verwendeten verkohltes Holz, eine Technik aus Japan, die immer beliebter wird, nämlich weil sie die Wasserdichtigkeit der Beschichtung verstärkt und Insekten abwehrt.

Erzgewinnung. Schlacken werden in extrem beständigen Beton integriert, brauchen dadurch weniger Zement, und das Material ist daher belastbarer. Außerdem wird an dessen Möglichkeit zur Kohlenstoffbindung geforscht. Grundsätzlich möchten wir neue Modelle aufzeigen, damit Menschen, wenn sie sich entscheiden, ein Haus zu bauen oder zu sanieren, auf Referenzen zu bewährten Praktiken zugreifen können. Sie müssen nicht alle diese Ideen oder Optionen anwenden, aber einige davon, oder sich anderer bewusst werden, die Sie nicht kannten.

Was ist nötig, damit die Veränderung wirklich stattfindet?

Ich hoffte, dass die Pandemie dieser Auslöser sein könnte. Das Problem ist, dass der Klimawandel in eine Kategorie fällt, die der Denker Rob Nixon als

“In dieser Hypothese einer Erneuerung des Sektors – denn die Veränderung geht über den Neubau hinaus – erschien es mir interessant, ein Pilotprojekt durchzuführen, mit dem aufkommende Technologien und innovative Materialien, die in Portugal entwickelt wurden, sowohl auf industrieller als auch auf universitärer Ebene getestet werden können, und das sogar als eine Art Interpretationszentrum für den ökologischen Wiederaufbau fungieren kann. Sonae Arauco zum Beispiel war daran interessiert, als Partner zu fungieren, der die Präsenz der Industrie in dem Projekt leitet.“

langsame Gewalt definiert. Eine Gewalt, die so unauffällig verläuft, dass wir sie kaum derart zu spüren bekommen, um direkt zu handeln. Ich hatte gehofft, dass die Pandemie als Beispiel gesehen würde, was zu erwarten sei. Tatsächlich nannten einige Denker diese als Generalprobe für den Umgang mit den Auswirkungen des

Klimanotstands und glaubten, dass sich politische Entscheidungsträger nun zum Handeln veranlasst fühlen würden. In den USA geschah das mit dem Start des Green New Deal, einer beeindruckenden Investition von 1,9 Billionen USD. Aber wir wissen immer noch nicht, ob das passieren wird. Ich glaube jedoch, dass wir



Fotografie: BoysPlayNice

Das Studio Mjolk Architekti aus der Tschechischen Republik ist für dieses Chalet verantwortlich, das sich in der Nähe des Dorfes Jifetin pod Bukovou, östlich der Stadt Liberec und mehr als 100 Kilometer von Prag entfernt befindet. Die Fassade des Landhauses ist aus verkohltem Holz gefertigt.

einen umfassenderen Paradigmenwechsel brauchen, bevor es zu einem Wandel in der Branche kommt. Sowohl im sozialen Sinne als auch in der Art und Weise, wie wir die Wirtschaft und wirtschaftliche Entwicklungen betrachten. Das derzeitige Wirtschaftsmodell, eine Idee der Entwicklung, die auf permanentem Wachstum beruht, ist nicht mit der Kohlendioxidreduzierung vereinbar. Unter dem Gesichtspunkt der Dringlichkeit dieses Wandels ist der Zeitpunkt der globalen Krise, die wir derzeit erleben, ein schwieriger, aber entscheidender Moment.

Transitionale Architektur

Pedro Gadanho bereitet eine Ausstellung über die Veränderungen vor, die die Architektur durchläuft, um nach Lösungen für den Einsatz nachhaltiger Ressourcen zu suchen. Wenn Sie durch sechs Klimaregionen in Europa reisen, können Sie in jeder von ihnen die Protagonisten dieser Transformation identifizieren. Das Ergebnis wird ein umfangreicher Katalog mit etwa 100 Architekturstudios sein, die sich mit diesem Problem befassen. Die Ausstellung wird voraussichtlich 2027 auf der Iberischen Halbinsel zu sehen sein, dem Jahr, in dem Portugal die Kulturhauptstadt Europas stellen wird.

Trends

DAS NEUE BÜRO

Das Arbeiten von zu Hause aus ist aktuell mehr als ein Trend, es ist eine Notwendigkeit!

Im täglichen Homeoffice Arbeitsleben sind clevere Lösungen gefragt, die den vorhandenen Raum optimal nutzen, komfortabel und flexibel sind und eine leichte digitale Interaktion ermöglichen, der Schlüssel für effektive Konzentration und Produktivität. Um so besser, wenn sie zu einem Gefühl der Ausgeglichenheit und des Wohlbefindens beitragen.



Kompakte Schreibtische, die in weniger oder nicht genutzte Bereiche passen und so den vorhandenen Raum optimal nutzen, Schreibtischplatten, die sich aufklappen lassen und so Platz sparen oder Tische, die sich leicht höhenverstellen lassen und so unterschiedliche Nutzung erfahren, können eine gute Lösung sein, um einen eigenen Arbeitsbereich zu schaffen, ohne dabei den häuslichen Raum und den Wohnstil zu beeinträchtigen.

Die Einrichtung eines dauerhaft nutzbaren Arbeitsbereiches in den eigenen vier Wänden wird zur zentralen Aufgabenstellung. Der Schwerpunkt liegt hierbei auf erschwingliche, ergonomische Lösungen für den vorhandenen Arbeitsraum oder für Teilbereiche der Wohnung, die sich harmonisch in die vorhandene Inneneinrichtung einfügen.

CORE&TECHNICAL[®]
Products

Nicht zuletzt können auch Möbel aus anderen Bereichen, wie Küche oder Wohnzimmer, für integrierte Arbeitsbereiche verwendet werden, wobei die Integrität des Gestaltungsstils, Materialität und Umfeld, erhalten bleibt.

Wandflächen können hierbei ein wichtiger Ort für die Organisation von Heimarbeitsplätzen werden. Clevere Lösungen wie Haken, Fächer und kleine Regale, stilvoll arrangiert, schaffen gleichzeitig attraktive Hintergründe für virtuelle Konferenzen. Spezielle, stylische Lagerung von Ladegeräten und Zubehör an einem zentralen Ort, eingebaute Vorrichtungen mit versteckten Netzsteckern und Steckdosen sowie organisierte Kabelführungen helfen, den Arbeitsplatz ordentlich und übersichtlich zu halten.



Materialien mit antimikrobiellen Eigenschaften und hygienefreundliche Oberflächen, die sich leicht desinfizieren lassen, werden zunehmend für den Bau von Möbeln und Wandgestaltung von Räumen in Betracht gezogen werden.

innovus[®]
Decorative Products



innovus[®]

Decorative Products



www.sonaearauco.com

SONAE
ARAUCO
Taking wood further