



# Borregaard

## *Guaíba*

50 ANOS | 1972-2022

FATOS E RELATOS PESSOAIS





# Borregaard

50 ANOS | 1972-2022

## *Guaíba*

FATOS E RELATOS PESSOAIS

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Borregaard Guaíba 50 Anos (1972-2022) [livro eletrônico] : fatos e relatos pessoais / coordenação Hans J. Kleine, Cristina Olsson. -- São Paulo : ABTCP, 2022.

PDF

ISBN 978-85-61701-03-1

1. Borregaard - História 2. Borregaard - Guaíba (RS) - História 3. Desenvolvimento Industrial – Rio Grande do Sul 4. Indústria de celulose - Brasil - História 5. Memória 6. Relatos pessoais I. Kleine, Hans J. II. Olsson, Cristina.

22-105303

CDD-676.098165

Índices para catálogo sistemático:

1. Borregaard : Indústria de celulose : Memórias : História 676.098165

Maria Alice Ferreira - Bibliotecária - CRB-8/7964

Publicado digitalmente em 2022

Edição revisada

*Editora:* Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel – ABTCP

*Contato:* Patrícia Capó – [patriciacapo@abtcp.org.br](mailto:patriciacapo@abtcp.org.br)

*Coordenação e revisão do conteúdo:* Cristina Olsson ([cristinaolsson.co@gmail.com](mailto:cristinaolsson.co@gmail.com)) e Hans J. Kleine ([hjkleine@floripa.com.br](mailto:hjkleine@floripa.com.br))

*Diagramação:* Johanna Kleine

*Fotos:* Todas as imagens sem crédito foram fornecidas por Humberto Baptista

*Fotos da Capa:* Vista frontal da fábrica em 1972 (parte superior), portaria geral da fábrica (meio) e produção de mudas de eucalipto no Setor Florestal (parte inferior).

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser reproduzida sem permissão da editora por escrito.



## SUMÁRIO

Prefácio . . . . .	5
Airton de Souza Ruiduit . . . . .	7
Aldo Sani Jr. . . . .	10
Alfred Freund . . . . .	14
Anselmo Antônio Inocente . . . . .	17
Ari da Silva Medeiros . . . . .	18
Beatriz Oliveira Amaral . . . . .	21
Carlos Alberto Poeta Carvalho . . . . .	22
Carlos Alberto Pôssas da Silveira . . . . .	27
Carlos Helmut Kopittke . . . . .	29
Carlos J. Goicocheia . . . . .	31
Celso Foelkel . . . . .	34
Cláudia Alcaraz Zini . . . . .	39
Clovis Zimmer . . . . .	43
Cristina Olsson . . . . .	46
Dirceu Danilevich . . . . .	48
Duilio Filomeno Glória . . . . .	51
Edison da Silva Campos . . . . .	54
Edvins Ratnieks . . . . .	57
Élio Darci Krummenauer . . . . .	61
Enedino Chagas Figueiredo . . . . .	63
Fernando Noal Bergamin . . . . .	65
Floreal Puig . . . . .	68
Gustavo Sampaio Ludecke . . . . .	70
Graciana Uranga da Rocha . . . . .	73
Hans-Jürgen Kleine . . . . .	75
Hilda Sarlet . . . . .	80
Hugo Luiz Fagundes Siqueira . . . . .	84
Isabel Cristina Saval Vieira . . . . .	87
Jerônimo Souto Leiria . . . . .	90
João Carlos Souza do Prado . . . . .	93

José Antônio Nogueira . . . . .	95
José Artêmio Totti . . . . .	98
José Francisco Costa Czermainski . . . . .	100
Leila Maria Trein . . . . .	103
Lilia Bohrer de Dighero . . . . .	106
Luiz Antunes do Prado . . . . .	109
Luiz Fernando Binotto . . . . .	111
Luiz Gonzaga Moraes . . . . .	112
Luiz Renato Chagas Figueiredo . . . . .	113
Manoel Ernesto Stringhini . . . . .	116
Manoel Francisco Moreira . . . . .	121
Maria Alice Dutra . . . . .	123
Maria Cristina F. da Costa Dornelles . . . . .	125
Maximiliano Finkler . . . . .	131
Moacir Rodrigues da Roza . . . . .	135
Naira Núbia Valerão de Oliveira . . . . .	138
Paulo Sergio Bisso Aranda . . . . .	142
Paulo Roberto Bezerra . . . . .	146
Paulo Roberto Chagas Figueiredo . . . . .	150
Paulo Ricardo Silveira . . . . .	154
Pöyry . . . . .	156
Renato Pérez Pinto . . . . .	158
Renato Alfonso Rostirolla . . . . .	162
Ricardo dos Santos Guggiana . . . . .	166
Ricardo Maissa . . . . .	168
Richard Freyer . . . . .	170
Roberto Santini de Oliveira . . . . .	172
Romeu Antônio Zanchin . . . . .	174
Ronaldo Dornelles . . . . .	177
Ronaldo Dornelles Schuster . . . . .	181
Rosa Maria Padula Mucenic . . . . .	183
Rosane Monteiro Borges . . . . .	184
Sadi Carlos de Oliveira . . . . .	189
Sérgio Kilpp . . . . .	194
Teotônio Francisco de Assis . . . . .	197
Valcir Vieira Petiz . . . . .	202
Victório Menegotto . . . . .	206
Wagner Gerber . . . . .	207
Walter Lídio Nunes . . . . .	211
Werner Adelman . . . . .	214
Anexo 1: Relatório da Diretoria . . . . .	219
Anexo 2: Informativo Borregaard . . . . .	252
Anexo 3: Jornal A Garça . . . . .	258
Anexo 4: Artigo Revista O Papel . . . . .	267
Anexo 5: Diretores-Presidentes . . . . .	272

## PREFÁCIO

O presente *e-book* é um esforço coletivo de resgate da memória dos primeiros tempos desta que é atualmente a maior empresa industrial do Estado do Rio Grande do Sul. Ela nasceu como Indústria de Celulose Borregaard S.A. e, após mudar de nome e de proprietário diversas vezes, faz parte hoje do Grupo CMPC, de origem chilena, que tem unidades fabris em diversos países da América do Sul.

A iniciativa deste livro é uma das três atividades comemorativas do cinquentenário de inauguração da fábrica planejadas pelo Comitê de Organização. As outras duas são:

- Sessão Comemorativa na Câmara de Vereadores de Guaíba, no dia 17 de março de 2022, e

- Churrasco de confraternização para ex-funcionários e convidados, originalmente previsto para o dia 17 de março de 2022, nas dependências do CTG Gomes Jardim, porém adiado para uma nova data a ser definida, em função da pandemia que fez aumentar bastante os casos de Covid-19 nos últimos meses.

Os relatos das pessoas contidos nesta pequena obra têm por finalidade

homenagear a todos os que participaram ativamente da implantação da empresa, sobretudo aqueles que já não se encontram mais entre nós e por isso não tiveram oportunidade de contar aqui a sua versão dos fatos. Os relatos foram ordenados em sequência alfabética por autor, revisados e eventualmente alterados apenas em relação à forma, visando a correção de nomes e a leitura mais agradável e compreensível. Os leitores poderão encontrar nas páginas seguintes elementos para avaliar a importância do que foi realizado no passado, seja nos aspectos pessoais, seja nos aspectos institucionais.

E nos anexos os leitores encontrarão alguns documentos da época, bem como um texto produzido recentemente sobre a história da Borregaard.

Membros do Comitê de Organização:

- Cristina Dornelles
- Cristina Olsson
- Élio Krummenauer
- Hans-Jürgen Kleine
- Luiz Renato Chagas Figueiredo
- Walter Lídio Nunes

Guaíba, março de 2022.





**16 de março de 1972:** A inauguração da fábrica da Indústria de Celulose Borregaard S.A.

“ Vale salientar que a inauguração da fábrica foi muito festejada; o churrasco de inauguração teve mais de mil convidados, o então ministro da Indústria e Comércio Marcos Vinícius Pratini de Moraes fez o principal discurso, na manhã de 16 de março de 1972. Industriais, empresários e embaixadores da Dinamarca, Suécia, Finlândia e Noruega estavam presentes, e segundo publicado no jornal do Rio de Janeiro, ‘Opinião’, o diretor da empresa norueguesa, O. C. Muller, também estava presente na cerimônia. O governador do Rio Grande do Sul, Euclides Triches, ressaltou que a empresa seria um símbolo ‘da confiança do governo e empresários da Noruega na capacidade do Rio Grande do Sul’ (OPINIÃO, 2 set. 1974, f. 14). Nesse mesmo dia, o embaixador norueguês Thorleif Lintrup Paus agraciou com a Ordem de Santo Olavo seis cidadãos brasileiros pelos seus préstimos no processo de realização do empreendimento: os ministros Pratini de Moraes e João Paulo dos Reis Veloso, o governador Triches e o presidente do BNDE Marcos Vianna foram condecorados com o grau de grande oficial, enquanto o prefeito de Guaíba e o presidente da indústria no Brasil receberam a ordem de comendador.

”

Trecho extraído da tese de mestrado em História (PUCRS) de Jaqueline da Silva de Oliveira intitulada *POLÊMICA NO AR: o caso Borregaard (1970-1975)*, pg. 45.

## AIRTON DE SOUZA RUDUIT

### Minha trajetória na Riocell

**C**omeço minha história profissional em 23/12/1980, numa empresa muito conhecida em Guaíba chamada Cia. Geral de Indústrias, exatamente dois meses após completar meus 16 anos, o que era permitido na época. Por lá fiquei até outubro de 1982, período que apesar de trabalhar das 07 às 18 horas, cursei o tão sonhado “técnico em celulose e papel” no período noturno, curso ministrado pela Escola E. E. Gomes Jardim, em parceria com a então Riocell. Esse belo empreendimento da empresa em parceria com a cidade começou em 1980, sendo que eu fui da segunda turma do curso (1981/1982). Na época todos os alunos que tivessem interesse e disponibilidade em fazer estágio eram direcionados para ocupar as vagas, que normalmente iniciavam em outubro ao final do curso. Eu e outros colegas tínhamos o sonho de trabalhar na Riocell. Por isso, apesar da promoção para o cargo de apontador de produção na Cia. Geral, optei por pedir demissão e lá me fui atrás dos meus sonhos. As disciplinas técnicas eram ministradas por um quadro de professores de dar inveja a qualquer curso superior, como exemplo posso citar: Coimbra, Figueiredo, Busnardo, Jorge Gonzaga, Antônio

Petrik e Marta Petrik. Infelizmente alguns já partiram, porém todos deixaram seus legados. As escolhas dos alunos e os direcionamentos para estágio, apesar de não haver uma obrigatoriedade, normalmente eram feitas pelos próprios professores através de afinidades pessoais e aptidões técnicas, claro que cada professor gerenciava uma área e sempre puxava a brasa para seu assado.

Iniciei meu estágio em 01/10/1982, com duração na época de dois meses, na área da linha de fibras, onde o gerente e professor Coimbra me propiciou o início de minha carreira no ramo de celulose. Neste período a Riocell passava por transformações políticas, inclusive com troca de donos, onde existiu uma redução drástica do quadro de funcionários e sendo assim, sem oportunidade imediata de contratação para o quadro funcional.

Diante da situação parti para outras oportunidades, sendo logo contratado pela CELUPA/MELLITA, que na época patrocinava um time de futebol com craques já aposentados (p.ex.: Flecha, Galocha, Nitota, Torino entre outros), que trabalhavam no quadro da empresa, porém tinha um período de treinamento para os jogos. Meu querido e

saudoso amigo Cilon prontamente me levou para fazer parte do grupo. Joguei ping-pong com eles duas, três vezes por semana, esporte que sempre adorei. Passados nove meses, apareceu uma vaga na Riocell, na área onde eu havia estagiado. Nessa época, ocorreu a saída de alguns operadores da planta para o Polo Petroquímico de Triunfo e abriu oportunidades para nós do curso de celulose.

O Eng. Coimbra havia me falado que na primeira oportunidade entraria em contato e assim o fez, passando para o setor de Recursos Humanos a incumbência de me chamar para entrevista. Diante da dificuldade de contatar as pessoas devido à falta de telefones no bairro onde eu morava, o pessoal foi até minha casa em três oportunidades, até conseguirem entregar a carta de entrevista. Lembro que a CELUPA também passava por uma crise e havia oferecido aos funcionários férias coletivas, motivo pelo qual fui visitar parentes no interior e por isso tiveram dificuldade em me encontrar. Graças ao empenho da empresa e dos envolvidos, fiz a entrevista e fui imediatamente contratado em 16/02/1984 para o cargo de operador de área da lavagem e depuração. Lembro que pedi demissão da CELUPA e sai de lá chorando, confortado por meu amigo Cilon, que pela sua experiência sabia que seria o melhor para mim.

Assim seguiram-se os anos e fui promovido a operador de painel na lavagem depuração, onde fiquei até 01/10/1990, quando fui promovido a operador de painel do digestor. Nessa época houve uma greve geral na empresa que culminou no desligamento de alguns

operadores e promoção de outros. No dia 09/06/2005, fui desligado da empresa, possivelmente um dos dias mais tristes de minha vida, pois entendo que o ser humano sem um trabalho e uma remuneração digna tem muita dificuldade para manter sua família, saúde e alegria em viver.

Vou relatar alguns fatos de minha jornada:

**1.** Um mês após ingressar na empresa tive uma conjuntivite, que me obrigou a ficar afastado do serviço por quatro dias, para evitar infestação nos colegas. Porém eu tinha marcado meu casamento no civil para o mês seguinte, um sábado, e como eu não queria faltar ao serviço novamente, porque ainda estava no período de experiência, casei pela manhã e às 16 horas já estava na fábrica para cumprir minha obrigação e, claro, preservar meu emprego. Lembro que fui chacota dos colegas por anos, porém sempre tive responsabilidades em definir minhas prioridades. Detalhe: o casamento perdura até hoje.

**2.** Tive oportunidade de dar uma relevante contribuição à empresa ao propor a extinção do uso de uma máquina separadora de serragem, que havia sido implantada em uma das campanhas de celulose solúvel na circulação de topo do digestor, com o intuito de melhorar a sua operação. Essa maquineta, chamada de diabólica pelos operadores, sempre nos causou dor de cabeça e eram frequentes pequenos acidentes, além de provocar sujeira, odor, resíduos etc. Observei em várias ocasiões, nas quais ela estava parada, que não se notava nenhuma alteração no funcionamento do separador de topo.

“Diante da dificuldade de contatar as pessoas devido à falta de telefones no bairro onde eu morava, o pessoal foi até minha casa em três oportunidades, até conseguirem entregar a carta de entrevista.”

Conversei sobre isso com meu grande amigo Valdir Oliveira, que era na época coordenador da planta e ele comentou “por mim já teria tirado essa coisa daí”. Formamos o consenso de que a quantidade de serragem removida era insignificante, quando comparada com a quantidade existente no licor de circulação. Decidimos então deixar de usar a maquineta aos poucos e após duas campanhas conseguimos aposentá-la. Claro que nos bastidores o Valdir obteve o aval dos engenheiros responsáveis envolvidos.

**3.** Também participei de várias outras alterações e melhorias na planta. Houve um programa, chamado Ponto Crítico, implantado pela empresa na década de 90, que recebia as sugestões de melhorias propostas pelos funcionários. Elas eram avaliadas por parte da engenharia e eram executadas. Nos casos em que o retorno econômico atingia o valor esperado, a pessoa que havia sugerido a melhoria ganhava um prêmio em dinheiro.

**4.** Não posso deixar de mencionar momentos inesquecíveis como as Olimpíadas da Riocell, as festas do antigo e do novo clube e os churrascos no toco. Mas para não me estender muito, vou ficar por aqui, pois teremos oportunidade de nos encontrar e colocar em dia todas essas lembranças que nos serviram de aprendizado. Afinal, nessa escola da vida é só isso o que levamos ou deixamos para a eternidade.

Vou me despedindo por aqui, mas para não deixar em branco a minha saída da empresa, quero agradecer a todos que se empenharam em me manter como colaborador. Tentaram de todas as formas me fazer entender que algumas atitudes, mesmo fora da empresa, trariam consequências e, apesar de nunca ter causado nenhum acidente, tanto com pessoas como com

o patrimônio da empresa, elas me custaram um dos bens mais preciosos que tive na vida, meu emprego na RIOCELL. Agradeço a Eloir, Paulo Silveira, Ventura e coordenadores da época, peço desculpas pelo transtorno. Talvez pelo encanto e pela imaturidade, eu não soube entender na ocasião.

Mas, vida que segue e queria o destino, que em 2007 novamente me deparasse com Luiz Antônio de Oliveira Coimbra, diretor de um projeto na Bahia Pulp, em Salvador, onde novamente me recebeu de braços abertos, com aval do Marcelo Montanhese, gerente e responsável pela linha de fibras. Apesar da aposentadoria já ter saído, continuo trabalhando de operador de cozimento em batelada, fabricando polpa solúvel para o mundo. Estou com 57 anos e pretendo parar aos 60. Minha esposa é coordenadora em uma escola, a duas quadras de casa. Deus é bom e a vida nos oferta oportunidades, levamos uma vida maravilhosa e fomos muito bem recebidos por esse povo encantador que existe aqui na Bahia.

Para encerrar, gostaria de ressaltar que nós saímos de Guaíba, mas Guaíba continua em nós, pois deixamos nossa semente, o bem mais precioso que temos, dando continuidade no que acreditamos ser o melhor para o mundo e as pessoas. Nosso filho William Ramos da Rosa Ruduit seguiu fielmente meus passos e evoluiu dentro da empresa, atualmente exerce uma nova função, criada recentemente, chamada de desenvolvimento humano operacional, para orgulho dos pais e de todas as pessoas que convivem e querem bem a ele. Tenho certeza que o próximo a dar continuidade nesse relato, daqui a algumas décadas, vai ser o próprio William.

## ALDO SANI JR.

### Uma viagem no tempo

**E**ssa jornada tridimensionalmente estática, centrada em Guaíba/RS se dá na quarta dimensão. Seu veículo é tão perfeito, quão imperfeita é minha memória. É altamente editada, descrevendo flashes que caibam em três longas páginas para a paciência dos corajosos leitores que por elas se aventurarem. Páginas egocêntricas, pelas características do veículo. Minha experiência, na verdade, meu caminho de aprendizado constante e ousadia na Borregaard, Riocell, Aracruz, e finalmente CMPC se deram em quatro momentos diferentes.

#### Borregaard

Meu pai saiu da Klabin, de Telêmaco Borba/PR, para entrar na Borregaard de Guaíba em agosto de 1970. Terminei o ano letivo da 8ª série em Telêmaco Borba e, com minha mãe e irmãos viemos para Porto Alegre em novembro de 1970. Foi quando estive na Borregaard pela primeira vez. A fábrica ainda estava na fase de montagem e eu tinha 14 anos de idade. Visitei a obra com meu pai várias vezes e nessas visitas aprendi como era um digestor contínuo, como era o processo de recuperação, como era uma caldeira de recuperação (com

evaporador cascata) por dentro, o que era e como funcionava um forno de cal, a secagem “flash” e assim por diante. Foram minhas primeiras aulas de fabricação de celulose. Em Telêmaco Borba, esse mesmo tipo de visitas e “aulas” sempre se referiam às máquinas de papel e o seu processo de fabricação.

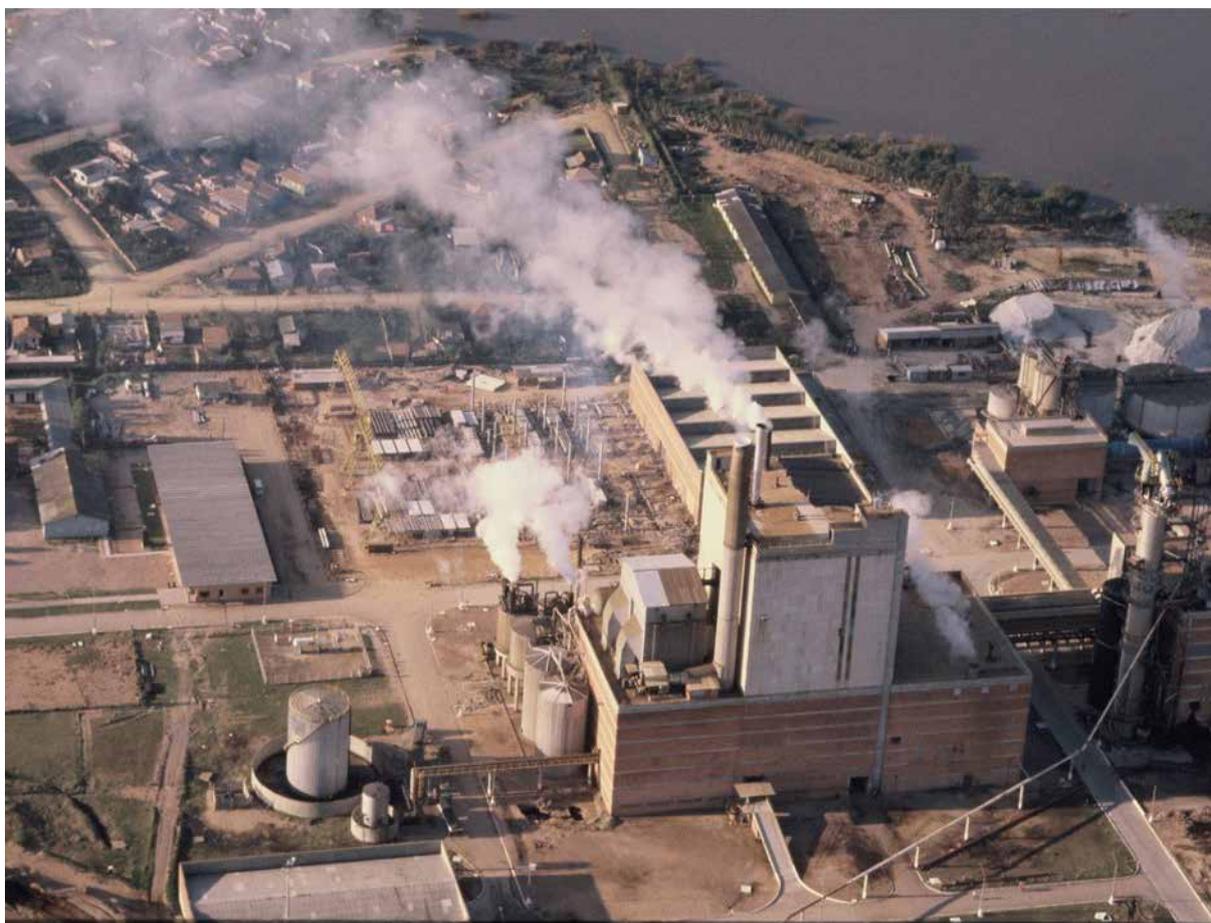
Fiz o colegial no colégio Anchieta, que em 1971 promoveu uma feira de ciências. Resolvi fazer um trabalho sobre o cozimento Kraft. Com meu grupo e professor de química tivemos a ideia de cozinhar madeira em uma panela de pressão. Com a ajuda do engenheiro Petrik, se não me engano, calculamos que devido às baixas condições de pressão e temperatura na panela, esse cozimento iria durar uns 10 dias para o fator “H” adequado. Resolvemos então começar este lento cozimento no laboratório de química do Anchieta, duas semanas antes de feira. Começamos em uma manhã de uma segunda-feira. Na hora do almoço fomos avisados que nosso experimento explodira. Com sorte a explosão esperou a hora do almoço para acontecer, quando não tinha ninguém no laboratório que ficou sujo da mistura de licor negro e branco até no teto. Ninguém se deu conta, e nosso

conhecimento de química não era bom para tanto, que alumínio reage com soda cáustica liberando hidrogênio. A panela de pressão furou no fundo, perto do bico de Bunsen e o hidrogênio liberado provocou a explosão. Tiramos fotos do estado do laboratório e o trabalho na feira foi teórico, mostrando o que tentamos fazer e o porquê do insucesso. Em setembro de 1972, fui para os EUA em programa de intercâmbio de estudantes. Na época a Borregaard estava fechada pela primeira campanha forte com a bandeira do meio ambiente no Brasil. Foi o fim do primeiro contato.

### Riocell

Em 1977, formado em engenharia operacional e ainda cursando engenharia plena, trabalhando no departamento de processos, na área de proteção ao

meio ambiente da Pöyry, tentamos vender um projeto de recuperação de perdas acidentais que estavam sendo adotadas em várias fábricas da Escandinávia. A resposta da agora Riocell foi que não havia qualquer perda, nem esse tipo de acidentes na operação. Alguns meses depois, um vazamento de licor negro foi fotografado e amplamente divulgado pela imprensa. Fomos chamados para implantar o projeto com a maior urgência possível. Fui um verdadeiro “one man band” nesse projeto. Fiz papel de engenheiro de processos, engenheiro de projeto e líder de implantação. No fundo o projeto era bastante simples: muretas, comportas, medidores de condutividade, bombas, tubulações e uma “invenção”: um tanque decantador de fibras, no lugar de um filtro que era a solução convencional, mas muito caro.



Vista aérea da fábrica em 1978

A ideia da decantação foi de um engenheiro que trabalhava no laboratório, infelizmente já não recordo seu nome. Desenhei os preparativos que deveriam ser feitos para testar a ideia. O engenheiro Busnardo, recém-contratado foi o responsável pelos testes que serviram para provar a viabilidade técnica e o dimensionamento do equipamento. Os finlandeses mais experientes na área de processos duvidaram da eficácia da solução. Meu chefe na época, o engenheiro Lafuente, apoiou a inovação e a levou para o diretor que era o Reinaldo Conrad. Depois de ouvir as partes, nós, engenheiros brasileiros e os engenheiros finlandeses (com duas exceções: Metsäranta e Klas Dahlström que não viam razão para que a solução não funcionasse), ele deu sinal verde para o projeto dessa “invenção”. Que eu saiba, o tanque funcionou adequadamente por mais de 10 anos, quando o espaço que ocupava foi necessário para a expansão da área do branqueamento.

Em seguida, o projeto da expansão da fábrica foi iniciado e fui redirecionado para as áreas de tratamento de água de efluentes. Fui o responsável pelo acompanhamento na obra da montagem destas áreas e o canal de comunicação entre o departamento de processos da Pöyry e a montagem, resolvendo os pequenos problemas que apareceram. Depois da partida fui para um programa de treinamento na Escandinávia, com ênfase em controle digital de processos, ainda muito incipiente na época. Assim termina essa segunda fase.

## Aracruz

Em 1986, voltei para a implantação dos primeiros SDCD's na Riocell. Saí da Pöyry porque de novo os finlandeses, agora da matriz não concordavam com uma série de inovações que eu propunha para o projeto, como a eliminação do

painel de conexão cruzada, que era um padrão na época; a utilização de SDCD para o controle e comandos elétricos (na época, sempre SDCD era utilizado em conjunto com PLC's) e finalmente os controles avançados dentro do próprio SDCD. Era muita inovação. Trabalhei com a ASEA que durante o projeto se transformou na ABB. Posteriormente implantei o primeiro sistema MIS (Millwide Information System) em fábrica de celulose no Brasil.

Em 1990, com dois projetos em mente, Norcell e duplicação da fábrica, fui convidado pelo engenheiro Freund a fundar a Riosoft, subsidiária integral da Riocell, o que foi levado e aprovado pelo conselho. Em 1990 a empresa iniciou com um projeto de desenvolvimento de sistemas abertos para controle utilizando “field bus”. Esse projeto foi financiado pela FINEP e apoiado pela UFRGS, UFSC e UNICAMP além das empresas ALTUS, SMAR e ENGISTREL. Em 1993, imediatamente após a aposentadoria de meu pai, os projetos acima mencionados foram cancelados e os funcionários da Riosoft convidados a assumir a empresa e a dívida dessa com a FINEP. Fizemos isso com a condição que a Riocell testasse e utilizasse os sistemas desenvolvidos internamente para alavancar possíveis clientes externos. Os sistemas foram testados inicialmente em projeto piloto apresentado em evento da ABTCP e foram posteriormente utilizados no tratamento e na estação de bombeamento de água, com sucesso. A planta operou por mais de 10 anos com o sistema que deveria ter sido atualizado, mas nunca o foi e acabou por se tornar obsoleto quando foi finalmente substituído.

Também responsável pelo desenvolvimento e manutenção dos sistemas de informática da empresa, descobrimos o ERP SAP antes de sua chegada ao Brasil. Fomos o pequeno 1º parceiro da

empresa graças aos contatos ainda na Alemanha. Conseguimos que a Riocell fosse uma das 5 empresas escolhidas para a “localização” do software no Brasil. Para isso a sua implantação na Riocell seria altamente subsidiada. Não foi. A Klabin, sócia majoritária vetou o projeto. Tínhamos 4 profissionais treinados na Academia SAP USA. Valiam mais no mercado do que a Riosoft poderia pagar.

Em 1977, após a Riocell deixar claro que também não pretendia implantar nem o SDCD aberto desenvolvido em conjunto, os sócios, com 4 anos investindo via a retirada máxima de 1 salário-mínimo mensal de pró-labore (contrapartida ao financiamento FINEP), decidiram encerrar a empresa antes de sua insolvência. A dívida com a FINEP foi reassumida pela Riocell como fiadora que era da Riosoft. O encerramento da empresa gerou uma “receita virtual” pelo cancelamento da dívida, que seria coberto pelo prejuízo acumulado. Mas não foi assim. Ficamos simultaneamente credores e devedores da Receita Federal. Essa situação Kafkaniana perdurou por 21 anos e culminou com o bloqueio total dos bens dos últimos diretores da empresa (eu, inclusive) por 5 anos. A ação somente terminou por prescrição de prazos, graças também a letargia da Receita. Mas como no caso da explosão do laboratório inicialmente descrita, somente causou danos materiais, sem mortos ou feridos.

## CMPC

Durante o projeto da nova linha, estando na Valmet, desenvolvi uma proposta para a CMPC, juntamente com o engenheiro Yarschel, para a terceirização dos serviços de manutenção. Porém, a decisão pela sua primarização encerrou essa minha última participação na história da empresa.

Hoje teria muitas contribuições a dar principalmente no que concerne a ajudar a resolver a aparente contradição entre indústria 4.0 e a cultura da atual geração milênio. Uma geração, que nasceu interagindo com computadores e programas, forçada ao tédio de “operar” uma fábrica inteiramente robotizada. Para isso são necessárias ainda mais inovações no campo da gestão. Um choque ainda maior do que foi a passagem do controle de fábrica dos painéis para dentro dos computadores. Essa parte da estrada está na minha frente e não posso relatá-la como até agora o fiz, olhando pelo retrovisor.

De qualquer maneira foi uma história de aprendizado tão interessante, quanto duras as suas consequências. Como diz o meu grande colega e amigo Yarschel: “A vida (profissional) é como uma rapadura, que é doce, mas não é mole”. A parte doce é a que importa e fica. Foi o trabalho de colaboração e cooperação constante com pessoas, técnicos maravilhosos com quem compartilhamos tanto e que formam hoje o que friamente chamamos de “rede”, esse emaranhado de amizades, conhecimento e realizações: vida! Um pedaço tão importante da minha...

## ALFRED FREUND

### Legado da empresa para seus primeiros colaboradores e para o Brasil

**D**eixo aqui registrado meu depoimento pessoal sobre o legado que julgo que esta empresa criou no período entre agosto de 1971, quando iniciei minha colaboração como estagiário, e outubro de 1997, quando encerrei minha colaboração como Diretor Superintendente.

Por fidelidade histórica, devo citar alguns nomes que tiveram participação relevante em sua vinda para Guaíba, como o então prefeito Solon Tavares e o advogado Armando Farah. Solon Tavares, voltando dos EUA, onde fora buscar um avião de pequeno porte, fez escala no Panamá e lá encontrou a equipe norueguesa encarregada de buscar alternativas para abastecer com madeira a fábrica de celulose situada em Sarpsborg, quando os convenceu a vir até aqui e ver as condições locais. Constatada a viabilidade, Armando Farah foi contratado como funcionário nº 1, para prover o arcabouço jurídico da criação da empresa. Também importantes para a formação da futura base florestal foram seu comandante Geraldo Speltz, Manoel Stringhini, Vilmar Rauen e equipe.

Para não cometer a injustiça de esquecer alguém igualmente importante,

citarei apenas os dois que tiveram convivência mais próxima comigo. Os demais se sintam igualmente nomeados, pois todos merecem comemorar esta ocasião. Thorstein Westly e Richard Freyer comandavam a Manutenção Elétrica, por onde iniciei minha jornada durante a montagem da fábrica. Bjorn Fretheim e Werner Adelman gerenciavam o setor de Manutenção. Muito agradeço os ensinamentos que eles me passaram. Klas Dahlstrom, chefe da Instrumentação, quando assumi seu cargo, me presenteou com 7 livros sobre o tema em finlandês, dizendo que a matemática era universal, e uma bela equipe de colaboradores.

Per Haugen era gerente de Produção, Fernando Geisel, chefe do Laboratório, Antonio W. Petrik, chefe da Fabricação, Knut Schwensen (Seu Juvêncio), chefe da Recuperação, todos respondendo a Aldo Sani, Diretor Industrial, que se reportava a Sieghard Luger, então Diretor Superintendente. Além destes, muitos outros pioneiros das áreas fabril, florestal, financeira, administrativa e comercial deram sua inestimável contribuição. Para todas estas pessoas a empresa deixou um legado pessoal e



Alfred Freund (à direita) com Armando Farah (à esquerda) – Foto: V. Menegotto

profissional inesquecível que os traz a esta comemoração.

Acontecimento importante, ocorrido em 29/12/71, foi a primeira produção de celulose, seguida da inauguração oficial em 16/03/72 na presença do governador Walter Peracchi Barcellos. Igualmente impactante foi a suspensão do funcionamento da produção por três meses em 1973, devido ao incômodo que o odor da fábrica funcionando causava a parte da população atingida. Durante o período, a empresa honrou todas suas obrigações societárias e trabalhistas e consolidou sua atuação junto à comunidade interna e externa, buscando soluções para o problema. Estas dificuldades iniciais foram as sementes que germinaram para ao longo do tempo culminarem com a grande família de colaboradores em que a empresa se tornou.

Guaíba, um pacato município vizinho à capital, balneário fluvial desta, viveu com a implantação da empresa um surto de desenvolvimento notável também na atividade industrial e comercial com a proliferação de novas

empresas que aproveitaram o surgimento de novo polo de prosperidade, não só para a cidade, mas para toda a região de abrangência.

Além de Guaíba e dos municípios nos quais se situava a base florestal da empresa, também o porto de Rio Grande foi beneficiado com a exportação de celulose para a Europa e importação de insumos como frete de retorno.

Esta empresa, que mostrou ao mercado mundial o potencial de produção de celulose para fabricação de papéis a partir de madeira plantada de eucalipto e também celulose solúvel para a indústria têxtil (rayon) e outras aplicações, deixou como principal legado para o Brasil o atual status de maior país exportador de celulose. Inúmeras fábricas foram implantadas no Brasil e outras continuam sendo.

Vários outros benefícios foram surgindo em decorrência, como por exemplo o desenvolvimento de tecnologia ambiental e sua disseminação por toda a cadeia produtiva, tornando-se a primeira empresa na América Latina a obter a

certificação ISO 9001. Não posso deixar de fora desta narrativa o maior crítico da empresa, José Lutzenberger. Convencido de que a empresa envidava esforços sinceros para melhorar processos e prospectar tecnologias visando atingir o estado da arte em proteção ambiental, passou inicialmente a conceber o parque que hoje margeia os limites da fábrica com as águas do Guaíba. Enquanto pesquisava junto à Universidade de Tübingen, na Alemanha, a biodigestão do resíduo sólido dos tratamentos ambientais empregados, o parque foi se tornando abrigo natural de inúmeros animais e a empresa que gerencia essa transformação de resíduo em produto foi surgindo.

Outro exemplo que lembro com carinho são as seções de reengenharia de processos com a eliminação de atividades que, em algum momento na história centenária da indústria de celulose, fizeram sentido, mas tinham se tornado desnecessárias na visão conjunta cliente/fornecedor do processo produtivo

interno. Os resultados foram redução de custo, eliminando o desperdício, e aumento da satisfação no clima interno. Também a criação da carreira em Y, permitindo que a remuneração dos especialistas fosse proporcional à sua contribuição para o resultado, sem ter que se tornar gestor para alcançar progressão salarial.

Os exemplos são muitos e não cabem nestas breves palavras. Termino com meus sinceros agradecimentos aos muitos amigos que fiz no caminho, aos meus colaboradores da instrumentação que chefei por um tempo, aos do projeto, em especial Élio Krummenauer, Ney Lima, Renato Perez, Vitório Menegotto e Romeu Zanchin, ao Alkmin, Nisio Barlem, Gernô Enck (Implan) e Celso Foelkel, que vieram depois e aos acionistas que em mim depositaram a confiança para seguir as metas traçadas. A todos que tiveram a ideia deste evento e trabalharam para sua realização, meus parabéns.

## ANSELMO ANTÔNIO INOCENTE

### Borregaard

**M**inha passagem pela Borregaard foi um evento marcante. Eu estudava mecânica no Parobé, os professores falavam coisas e eu ficava imaginando quando eu veria aquilo na prática. Eu já tinha noção do que era celulose pela minha experiência na Celupa, mas agora estava chegando a Guaíba uma fábrica com cozimento contínuo (a Celupa fabricava por batelada). O licor seria queimado e como fariam para queimar essa água suja?

Minha irmã trabalhava lá e falou com o Everton para eu fazer teste. Entrei em outubro para trabalhar numa das fábricas mais modernas do mundo. O tratamento, a receptividade, a educação, a disciplina, aquele montão de equipamento, quando batíamos recorde de produção até tinha um almoço especial e a comida normal já era boa. Será que vou conseguir aprender isso tudo?

Teve um chefe que falou, vai com calma, uma coisa de cada vez, quando você foi para escola você não sabia ler e hoje você já lê jornal. Hoje faz 49 anos

que pisei em uma fábrica de celulose e ainda não consegui aprender tudo e olhe que vivo estudando para me aprimorar. Quando alguém olha meu currículo me sacaneia por ter trabalhado na Borregaard, que tenho muito orgulho dos colegas que me ensinaram e ajudaram. Até nas tarefas da escola técnica, o Walter me ajudava no horário de almoço. Quando depois fiz a entrevista na Aracruz e comecei a falar o que já tinha feito na fábrica da Borregaard, o meu entrevistador perguntou o que eu não tinha feito.

Eu era da oficina central, que dava apoio em todas as áreas, alguns me perguntavam se eu ficava chateado por isso, mas eu ficava muito feliz de aprender coisas novas todos os dias. Graças a isso algumas pessoas querem que eu escreva um livro desses aprendizados em minha carreira, mas nunca esquecendo o pontapé inicial que eu recebi na Borregaard, onde eu encontrei o que queria e, amo fazer parte desta equipe de elite que atua no ramo de celulose.

## ARI DA SILVA MEDEIROS

### Minhas experiências na Riocell

**M**inha história com a Riocell, minha primeira e fundamental escola profissional, começou em maio de 1982, quando iniciei um estágio de três meses ainda no sexto semestre de minha formação como Engenheiro Químico. Foi uma experiência marcante, pois deu início a uma caminhada efetiva que começaria em Janeiro de 1984, quando fui contratado como Assistente Técnico da Superintendência de Controle Técnico e Qualidade aos cuidados de meu tutor à época, Eng. Celso Foelkel. Iniciei minhas atividades na Riocell, numa área específica criada pelo Celso, chamada COP (Central de Otimizações e Patentes). Nesta área, já como engenheiro químico, a partir de minha formatura em agosto de 1984, atuei em todas áreas do controle técnico e qualidade, fazendo interfaces com as áreas industriais e executando mais de 45 experiências em laboratório, seguidas de um relatório técnico específico a cada atividade, em apenas dois anos e meio de atuação nesta área.

Um evento marcante deste período foi que no meu primeiro ano profissional e de atividades intensas no laboratório da empresa, apresentei meu primeiro trabalho técnico no congresso da ABTCP,

em outubro de 1984, sendo agraciado com o “prêmio iniciante destaque”, com o título “Balanços de Calor e Massa em Evaporadores – suas influências e impactos na performance do processo”. Mais importante que o prêmio foi o “apoio moral e de coaching” (na época nem sabíamos o que era isso!) dos engenheiros (e depois amigos) Renato Figueiredo e Élio Krummenauer (que nesta época já havia se transferido para a antiga Kamyr-Kvaerner, hoje Valmet), pois os mesmos foram prestigiar minha apresentação e contribuíram efetivamente para que meu nervosismo natural de todo principiante fosse transformado em confiança e serenidade, pois havia me preparado bastante para este evento. Deixo aqui registrado meus sinceros agradecimentos ao Celso Foelkel (pela oportunidade e descoberta) e pelos amigos Figueiredo e Krummenauer por estarem presentes e me apoiando num momento especial de minha iniciante carreira no setor.

Próximo fato importante na Riocell foi minha transferência para a área industrial (sempre foi meu objetivo trabalhar na fábrica com pessoas e processos), ocorrida em meados de 1986, onde permaneci como engenheiro assistente do

DEPREC (Departamento de Recuperação Química) até setembro de 1989. Neste período exerci todas as atividades inerentes ao apoio técnico e administrativo desta área, respondendo diretamente aos engenheiros Cláudio Teixeira, Dirceu Danilevicz e Renato Perez Pinto, na época o chefe deste departamento. Foi um período de muita aprendizagem e experiências relevantes. Uma de destaque foi a implantação, em 1988, do primeiro protótipo de SDCD na fábrica, um controle sobre as variáveis do tanque de dissolução da caldeira de recuperação, durante a qual passamos mais de 6 meses testando a interface entre os sistemas analógicos 3-15 para os digitais 4-20. A Riocell foi a pioneira no setor, junto com a ABB, nesta implantação no país e eu tive a felicidade de coordenar o projeto pela área industrial.

Outra experiência relevante foi minha eleição à Presidente da CIPA da empresa nos anos de 1988 e 1989, feita por votação e não por indicação como nos dias atuais. Fizemos um trabalho integrado com pessoas de todas as áreas da empresa, com reuniões itinerantes, reforçando as ações de prevenção de acidentes na fábrica e na área florestal. Agradeço aqui

ao apoio incondicional que recebi do Eng. Luiz Antônio Coimbra nesta fase, já como diretor industrial da empresa.

Fecho o relato de minhas experiências marcantes na Riocell, com o convite recebido para participar do Projeto Norcell, uma *joint venture* entre a Riocell e a COPENER – braço energético da COPENE/Petrobras, em outubro de 1989. Aceitei de imediato, pela oportunidade de contribuir com um projeto *green field* de uma fábrica de celulose no litoral norte da Bahia, a 100 km de Salvador, na Estrada do Côco, próximos à Subaúma, Praia do Forte e Costa do Sauípe, onde hoje encontram-se os resorts. Poderia não aceitar?

Participaram deste projeto equipes da Riocell e da COPENER, durante os anos de 1990 e 1991. Foi um período fantástico em todos os sentidos. Tive minha primeira experiência com participação e condução de um projeto *green field*, com o cargo de coordenador de recuperação e utilidades, envolvendo todo o detalhamento do material de engenharia básica, estudo de pré-viabilidade, reuniões técnicas com os diversos fornecedores de equipamentos e viagens técnicas e de *benchmarking* no Brasil e na Argentina.



Portaria geral da fábrica nos anos 80

Neste período curto de apenas dois anos, criamos uma família entre os participantes do projeto integrado, que persiste até os dias atuais, transcorridos mais de 32 anos no tempo. Destaco o período de novembro de 1990 a fevereiro de 1991, quando fomos transferidos para Salvador/BA, visando contribuir na avaliação técnica e de continuidade operacional da planta da KCB – Klabin Celulose da Bahia, pertencente na época ao Grupo Klabin – um dos acionistas da Riocell. Foram três meses e meio de muitas avaliações técnicas, viagens diárias à planta do Polo de Camaçari, além de jantares, passeios pelas belezas de Salvador e arredores e eventos sociais que marcaram nossas vidas e amizades até hoje.

Destaco o convívio com as pessoas do projeto, por parte da Norcell: Gerentes Victório Menegotto e Renato Figueiredo,

oriundos da Riocell, Benito Lopez, da Copener e coordenadores Floriano (Balá), Alfredo (Canequinha), Aranda (Mimi), Rogério (Radical), Márcio (Broquinha) e eu, todos ex-Riocell, e a turma da Copener, formada pela Deusanilde, Ítalo e Emílio. Este time consolidou as bases do Projeto Norcell, que foi extinto em 1992 devido ao Plano Collor, etc. Eu contribuí efetivamente para a revisão e o fechamento por 6 meses da fábrica ineficiente da KCB à época e isso solidificou uma base fundamental para meu crescimento pessoal e profissional que levarei para o resto de minha vida.

Agradeço à Riocell pela oportunidade e às pessoas deste período, que foram fundamentais para minha vida a partir de 1992, quando deixei este projeto e me transferi para São Paulo, depois para o Espírito Santo e finalmente para a Bahia, até os dias atuais.

## BEATRIZ OLIVEIRA AMARAL

### Minha história na Borregaard e Riocell

**M**eus vínculos com a Indústria de Celulose Borregaard em Guaíba iniciaram no dia 20/5/74. Segue uma breve retrospectiva do tempo em que trabalhei na empresa.

#### Treinamento

Com a função de secretária, com os instrutores do setor: José Alfredo Kuplich, Carlos J. Goicocheia, Flávio Amaral e Ivan, nos cursos de Mecânica, Elétrica e Macauto. Os alunos eram da Escola SENAI, com idade a partir dos 14 anos, que depois de formados eram contratados para trabalhar na empresa.

#### Biblioteca

Fui convidada pela Bibliotecária Maria Glaci Maia Gabeline, para auxiliá-la na Biblioteca, local onde aprendi a manter atualizadas as assinaturas de revistas e a comprar livros.

#### Central de Informação e Documentação

Com o novo prédio Aldo Sani, foi designado um novo local para a biblioteca, que foi ampliada, e com a contratação da nova bibliotecária Maria do Roccio Fontoura, a CID atendia os funcionários e também a comunidade, tendo como

gerente o Engenheiro Celso Foelkel, onde trabalhei até 01/2/91.

#### Colegiado de Produção

Em 05/10/92 retornei para empresa Riocell S.A. como secretária, com os chefes Paulo Silveira, Humberto Batista, Victório Menegotto, Sérgio Barros, Paulo Freitas, Jorge Herrera até 26/2/97.

#### Secretárias

Já afastada da empresa, fui convidada a substituir algumas secretárias em suas férias.

#### Centro Médico e Berçário

Não trabalhei neste setor, mas ele foi muito importante, porque meu primeiro filho foi contemplado com uma vaga no berçário, onde ficou até completar nove meses, eu podia visitar no intervalo do almoço e passear pelos jardins floridos.

Foi nesta empresa que conheci e casei com Victor Hugo C. do Amaral com quem tenho dois filhos: Diego e Renan Amaral. Agradeço a todas as pessoas que direta ou indiretamente tive a oportunidade de conhecer.

## CARLOS ALBERTO POETA CARVALHO

### Breve histórico e tributo

**A**manheceu no canteiro de obras da fábrica e o prédio da caldeira estava com a estrutura de concreto ainda exposta, sem a alvenaria das laterais. Ao lado, um enorme guindaste da Montadora Ariano Araújo tinha em sua base uma peça metálica, cilíndrica, com cinquenta metros de comprimento por mais de cinco metros de boca, que era o digestor da Kamyr.

Havia um clima de expectativa entre os envolvidos, pois naquele dia o digestor seria erguido e instalado junto à estrutura de concreto do edifício. A sofisticada operação de engenharia foi concluída com sucesso e o telex foi acionado para comunicar o feito à Noruega. Do pessoal da cantina, no prédio de madeira, ao diretor superintendente, todos deixaram seus ambientes de trabalho para contemplar o cenário montado. A partir dali o digestor seria conectado à sua fonte de energia e à linha de produção da celulose. Em breve o coração da fábrica estaria pronto para funcionar de acordo com o cronograma das obras.

No âmbito do setor florestal, a compra da Fazenda Colorado, no município de Butiá, mantinha a atenção do time voltada para o exame dos documentos, para o relatório das benfeitorias e para

o resultado dos levantamentos topográfico e altiplanimétrico da área total do imóvel, sob os cuidados da equipe de campo. Nesta fazenda seria instalado o segundo viveiro de mudas de eucalipto. O viveiro Feijó, entre Barra do Ribeiro e Tapes, já produzia a pleno, empregando mais de quatrocentas pessoas, entre homens e mulheres, todos assistidos pelo setor de pessoal da Noreno Brasil, a empresa contratada para implantar todo o projeto da Borregaard.

Tudo era grandioso e muito bem realizado, na fábrica, no florestal, no financeiro, no terminal marítimo do porto de Rio Grande, no comercial da empresa, na logística do abastecimento de madeira e transporte de celulose, assim como no setor de pessoal. Sentia-se que a administração funcionava integrada, que não havia várias estruturas e isso assegurava um rendimento ímpar aos serviços. Trabalhava-se muito, mas havia tempo para tudo na Borregaard.

Pela minha formação humanista e pendor para a advocacia, desde logo passei a fazer o meio de campo entre os setores florestal e jurídico. Convivíamos bem com as auditorias. A interna, que mais corrigia rumos do que apontava falhas ou irregularidades, sendo que

estas praticamente inexistiam e a auditoria externa, que cumpria seu papel de controle *lato sensu* e os relatórios periódicos indicavam regularidade e cumprimento de metas. Adotei em meu estilo de vida profissional o que aprendi na Borregaard. Hoje, a falta de métodos dos outros me atrapalha.

Quando a empresa chegou, eu ainda era muito jovem e pude vivenciar o projeto desde o início. A diretoria traçou os limites da região destinada à aquisição das terras para os plantios próprios, definindo a localização dos hortos. Era um círculo, com um raio de cerca de 80 km, partindo da margem direita do Rio Jacuí e abrangendo terras a oeste do estuário do Guaíba e da Lagoa dos Patos.

Com o auxílio de um avião, para sobrevoar a linha do trem até Alegrete, Rosário do Sul e Pelotas e no sentido norte do Estado, até Passo Fundo e Erechim, foram levantados os acessos rodoviários às plantações de eucalipto dispostas ao longo da rede ferroviária. Isso foi feito para garantir o abastecimento inicial e funcionou.

A madeira era desembarcada dos trens nos municípios de General Câmara, Triunfo e Porto Alegre. Essa estratégia foi esboçada em cima de imagens aerofotogramétricas obtidas do exército. Foi também levantado o estoque de acácia-negra em pé e de madeira cortada desta espécie, no nosso estado e em Santa Catarina.

Pelo direcionamento de minhas atividades passei a ser empregado do setor florestal da empresa, vinculado à compra de madeira e às aquisições de novas áreas de plantio. A compra de madeira representava cerca de 1.200.000 este-res/ano e se fazia necessária enquanto

as plantações em terras próprias não davam corte.

Nessa esteira, a Borregaard adquiriu a Fazenda Barba Negra, realizando uma das maiores transações imobiliárias rurais da época, no Estado. Dava gosto o preparo da documentação para o extenso pré-contrato, junto com Manoel Stringhini, o mentor da compra e quem a viabilizou. Ele contava com assessoria do talentoso Dr. Armando Farah, o chefe do setor jurídico. O Dr. Farah foi confrontado o tempo todo pelo saber jurídico do professor Ruy Cirne Lima, advogado e familiar do proprietário da fazenda, que era intransigente e passou a contestar tudo, sempre sob a densa fumaça de seus grossos charutos cubanos. As reuniões eram infundáveis e ele não admitia ser contrariado, como se fosse um negócio unilateral.

Nas tratativas o negócio em si restou relegado a um segundo plano. O experiente Manoel Stringhini cozinhou aquela importante transação, que aparentava não mais se realizar, com habili-

dade e em fogo brando. Em face da angústia e da pressa do quadro técnico da silvicultura em iniciar o preparo do solo, o Maneca chegou a ser questionado pela demora que se verificava, mas ele não desistiu da grande oportunidade que a Borregaard tinha em mãos. Enquanto ele conduzia as negociações a um consenso para o aperfeiçoamento do pré-contrato, Manoel Stringhini já elaborava, junto com a equipe de silvicultura, um plano de plantio na extensa fazenda, prevendo ocupar de imediato ao menos uma parte dela. Num lance comercial do seu estilo negociador, disponibilizou junto ao setor financeiro parte do vultoso valor da transação e, dando uma puxada para

“Adotei em meu estilo de vida profissional o que aprendi na Borregaard. Hoje, a falta de métodos dos outros me atrapalha.”

baixo no preço, estava dispensando o pré-contrato e passou a buscar a assinatura direta da escritura de compra e venda, fazendo-o da noite para o dia, porém com um saldo a pagar. Ele não afrontou a parte vendedora, mas deixou transparecer seu temor sobre a possibilidade do negócio não se efetivar.

Nesta última reunião, apenas eu o acompanhava até o escritório do professor Ruy Cirne Lima, na Rua João Telles, no Bairro Independência. Impecavelmente vestido, Manoel Stringhini, sempre comunicativo e amável, desta vez foi praticamente em silêncio desde Guaíba até Porto Alegre. Havia apostado todas as suas fichas naquele lance comercial, no qual a Borregaard concederia parte do prazo solicitado pelo proprietário para entregar a totalidade da área onde eram mantidas cerca de três mil cabeças de gado. Em contra partida, a empresa teria acesso e faria ocupação parcial imediata, de modo a cumprir o cronograma estabelecido com a silvicultura.

O professor Ruy Cirne Lima ouviu as ponderações do Maneca sem contestá-lo e falou ao telefone com o Dr. Heitor Masson Cirne Lima, um gaúcho milionário, que além de dono da Barba Negra, era coproprietário da indústria Celupa, fazendeiro em Guaíba e estancieiro na região da fronteira. O famoso advogado desligou o aparelho e perguntou se aquelas condições alinhavadas no pré-contrato estavam mantidas, o que lhe foi confirmado. Na sequência ele disse: Maneca, já pode mandar lavar a escritura. Foi mais um resultado exitoso das façanhas do setor florestal. A emissão de posse, então, se deu de forma parcial e foi um parto concluí-la, o que comportaria capítulo à parte. Rendo meu respeito e admiração à competência do gestor Manoel Stringhini.

Assim, fiz parte de uma equipe que tinha sob seu encargo a estrutura fundiária e a responsabilidade de abastecer a linha de produção da fábrica, com madeira de eucalipto produzida em terras



A Borregaard realizou uma das maiores transações imobiliárias rurais da época no Rio Grande do Sul

de elevada produtividade, que permitiam colheitas com pouca idade.

Trabalhei com noruegueses e brasileiros competentes, ombreando os mesmos objetivos com ética, algo tão escasso nos dias atuais. Foi um tempo formidável, de aprendizado permanente e com múltiplas obrigações diárias, que faculdade não ensina e dinheiro não paga. Fui partícipe – coadjuvante e protagonista – numa sucessão de fatos e acontecimentos que de modo significativo influenciaram minha formação profissional. Tornei-me parte e testemunha de um processo de sincronismo quase perfeito entre a direção da empresa, a gestão da fábrica e a administração das esparramadas atividades do setor florestal. O grande desafio foi este, de não deixar faltar madeira para a fabricação de celulose, enquanto as florestas próprias eram conduzidas até o ponto de corte.

A Borregaard proporcionava a seus empregados o melhor ambiente de trabalho, a melhor alimentação dentro e fora da empresa, centro de saúde com assistência médica e dentária permanente e muito boa remuneração. Todos eram beneficiários disso, sem privilégios. A contrapartida era ser responsável, focado e realizar bem o trabalho. Revisado, era a palavra chave no florestal e no jurídico. Fiz essa afirmação quando do churrasco que me foi oferecido, no dia da minha saída. Hoje, como profissional liberal e homem independente presto o meu tributo àquela organização. Muito da experiência profissional nela vivida transmito aos meus.

Em 16 de março, pois, completam-se 50 anos da inauguração da fábrica.

Desde aquele verão de 1972 até hoje muito se tem para refletir e considerar positivamente acerca do projeto norueguês, que foi amoldado às condições brasileiras e acerca do entrosamento entre o processo industrial desenvolvido na Escandinávia e a capacidade do nosso país em recepcioná-lo ou sobre a tecnologia que aqui desembarcou e o nosso potencial humano e o da natureza. Questões ambientais, contudo, envolveram a atividade da indústria e o trato das coisas por parte de determinadas autoridades da administração estadual, a meu ver, se deu de forma equivocada, prevalecendo o lado emocional em detrimento de uma solução inteligente, que acabou sendo dada por outras mãos. Nunca me sinto dono da verdade, mas nesse caso acho que não estou equivocado. Uma parte da imprensa da época foi madrasta com a Borregaard no episódio e os noruegueses não tiveram outra saída senão deixar o nosso país, com isso diminuindo o risco de um dano maior e irreversível, especialmente no cumprimento de contratos internacionais firmados pela empresa.

Os noruegueses não trabalhavam com a hipótese de terem de ir embora. Gostavam do Brasil e da maneira de ser da nossa gente, com quem não tiveram dificuldade de relacionamento. Muito pelo contrário, pois alguns vieram com suas famílias para ficar. Viviam bem aqui e me diziam isso. No meu escritório de casa, onde também estudo e tomo mate, ao toque de gaita e violão como refere o verso nativista, está o capacete norueguês, de fibra marrom, que fazia parte da indumentária para entrar na fábrica

**“Foi um tempo formidável, de aprendizado permanente e com múltiplas obrigações diárias, que faculdade não ensina e dinheiro não paga.”**

e nas fazendas. Também o paquímetro, que me foi presenteado pelo engenheiro norueguês Ragnar Dibsiour em sua despedida. Conservo, ainda, contratos físicos de compra de madeira, bem como contratos de empreitada de corte e de prestação de serviços. São instrumentos contendo cláusulas e disposições que continuam atualizadas. Com frequência as emprego no exercício da advocacia empresarial.

Pedi as contas, por escrito, em 03 de novembro de 1983 e deixei a empresa, que já não era mais a mesma, no dia 04 de julho de 1984. Continuei sendo tratado com muita consideração. Pude participar, junto com a diretoria, de negociações com a estiva no Porto de Rio Grande, adequando com o sindicato da categoria procedimentos da operação de carregamento do transatlântico Borg. Tornei-me coordenador jurídico do projeto de branqueamento, com resultados considerados satisfatórios. Obtive mandato de procurador *ad judicium* e, além de advogar no contencioso, continuei preparando todo o gênero de contratos. Entretanto, eu não me sentia confortável diante do modelo de terceirização que a empresa estava adotando. Permaneci realizando o trabalho com o mesmo esmero e dedicação habituais, obtendo os bons resultados de sempre, mas era tudo apenas pelo dinheiro. Os arquivos

do setor jurídico, que eram nossas ferramentas de trabalho e exemplo de organização sustentada por profissionais qualificados, foram retirados da assessoria e levados para um local distante. Os relatórios continuavam sendo assinados pelo assessor jurídico chefe e eram recebidos pela diretoria com aprovação. Esta nos consultava bastante e passamos a nos deslocar juntos com frequência. Em uma determinada conversa informal me foi dito: "... tu estás equivocado com a terceirização e a sua implantação será adotada por todas as grandes organizações e não será diferente com a Riocell".

Sempre admirei a franqueza no trato e neste caso concreto ela constituiu a sentença que faltava ser prolatada para a minha decisão de ir embora. Saudarei incondicionalmente a figura e a memória dos homens de bem e dos profissionais talentosos com os quais trabalhei na empresa. A oportunidade, portanto, de fazer este relato, prestando um tributo à Borregaard no transcurso dos 50 anos da sua inauguração em Guaíba, me é gratificante. Agradeço muito pelo convite do engenheiro Luiz Renato Chagas Figueiredo, um dos bons entre os tantos daquele período, que faz parte da minha história. O exemplo dele foi e é de realizações ao estilo da Borregaard, tanto que está fazendo acontecer.

## CARLOS ALBERTO PÔSSAS DA SILVEIRA

### Borregaard

**M**eu nome é Carlos Alberto Pôssas da Silveira, mais conhecido como “Quexinho”. Sou gaúcho, natural de Canguçu e me formei em eletrônica na Escola Técnica Federal de Pelotas, em junho de 1975. Sou casado há 36 anos e tenho quatro filhos e três netos.

Antes de estar formado, representantes da Borregaard foram a Pelotas realizar entrevistas e fui selecionado para trabalhar nessa indústria. No dia primeiro de outubro de 1975, comecei minha trajetória profissional na Borregaard. Ao chegar lá, fui entrevistado novamente, só que pelo engenheiro Luiz Antônio de Oliveira Coimbra, ao qual tenho uma eterna gratidão e um carinho muito grande. Durante essa entrevista perguntei-lhe como era operar por painel e ele me comentou que era “como dirigir sem enxergar”. Lembro-me até hoje dessa frase.

Iniciei minhas atividades na fabricação de celulose no setor de enfiamento, onde eu colocava a cinta nos fardões de celulose, os pesava e os carimbava manualmente. Passei pelas prensas ABN, Piratininga, painel e área de desaguamento e secagem da celulose. Posteriormente, passei a operar painel

e área de depuração e lavagem. Por seguinte, fui promovido a operador de digestor. Depois, passei a ser assistente de encarregado. E, por fim, supervisor de toda área de fabricação. Neste tempo, além das atividades desempenhadas, foi incluída também a designificação com oxigênio, o branqueamento e a secagem de celulose branqueada.

Durante quase 24 anos, eu tive o prazer de trabalhar nesta indústria exemplar, conheci pessoas incríveis, das quais não vou citar os nomes para não me esquecer de ninguém. Só tenho lembranças boas, memórias inesquecíveis, era uma grande família (colegas, amigos, irmãos). Não tenho mais palavras para descrever. Sempre gostei de trabalhar na Borregaard, até porque o ambiente era muito agradável. Ficam as saudades e os amigos que fiz.

Neste período, tive a graça de constituir minha família, a qual compartilhou de muitos momentos comigo nesta indústria. Assim me realizei profissionalmente e pessoalmente. Até porque, a Borregaard me permitiu que eu construísse minha própria casa, que eu educasse meus filhos, que eu crescesse como pessoa. Sinto muito orgulho de

ter participado do quadro de funcionários desta grande empresa.

No dia 15 de abril de 2001, comecei a trabalhar com vendas e assistência técnica de purificadores de água. Atualmente permaneço trabalhando nesta área com muito amor e dedicação e tenho muitos clientes, que conheci ao longo destes anos e com os quais tenho

um bom relacionamento. Agradeço a Deus todos os dias pela oportunidade de ter trabalhado na Borregaard e estar trabalhando hoje em outra empresa. No nosso encontro vai faltar tempo para colocar nossas histórias em dia. Que Deus nos abençoe sempre e Maria ilumine os nossos caminhos.

## CARLOS HELMUT KOPITTKE

### As operações portuárias da Borregaard

Comecei a trabalhar na Borregaard em outubro de 1971, como Supervisor de Transporte Interno. Nosso Setor de Suprimentos deu o suporte logístico para a montagem do digestor da fábrica, que demandou o uso de vários equipamentos pesados e também organizamos o transporte das matérias primas necessárias, incluindo o abastecimento do digestor com os cavacos de madeira.

Pouco antes do início da produção organizamos a logística de transporte dos fardos de celulose desde as esteiras transportadoras do Setor de Enfardamento até o carregamento das barcaças, no porto exclusivo da companhia. Depois a missão foi organizar a descarga das barcaças no porto de Rio Grande e o armazenamento dos fardos no depósito.

Quando da chegada dos primeiros navios, que levariam a celulose à Noruega, houve a necessária negociação com os sindicatos portuários locais para organizar a operação das pontes rolantes “Munck” dos navios, que eram equipadas com as garras para transporte dos fardos por meio das cintas de aço de suas embalagens. Para tanto foi montada uma força tarefa com as direções

sindicais para que fosse autorizado o necessário treinamento e a supervisão por parte da tripulação a bordo, algo até então inédito no porto de Rio Grande.

Após três ou quatro embarques em navios do tipo “selfloading” chegou o navio “Borg”, recém-construído no estaleiro Hoboken na Bélgica especificamente para este serviço. Ele tinha porões do tipo “Box Shape” e em cada camada cabiam exatos 144 fardos, tudo de acordo com o planejamento feito pela equipe de engenharia norueguesa, comandada por um engenheiro de nome Hiord, o qual havia sido responsável pela minha contratação no ano anterior. O transporte dos fardos entre a fábrica e o porto de Rio Grande era feito na maior parte pelas barcaças as quais, numa cooperação com o grupo Fertisul, voltavam a Porto Alegre com fertilizantes.

De tanto trabalhar em Rio Grande, no segundo semestre de 1972 fui promovido a Chefe de Departamento e transferido para a filial de Rio Grande onde participei das atividades de exportação até deixar a empresa, já fora das mãos dos noruegueses infelizmente, em dez/1975 para seguir minha carreira de logística portuária em outras empresas desde então.



Navio Borg sendo carregado com celulose no porto de Rio Grande

Passaram-se quase 50 anos da minha entrada na companhia e entre as lembranças do excelente ambiente de trabalho que existia, destaco aquela da empresa paralisada, por ação do “Correio do Povo”, porém honrando nossos salários por três meses! E também de toda a solidariedade existente

entre seus funcionários, liderados por nosso saudoso diretor Sieghard Luger e outros dirigentes, como Aldo Sani e Hans Voelker! Foi sem sombra de dúvida uma experiência que me marcou positivamente por toda minha vida profissional. Sou muito grato à empresa por tudo que me proporcionou!

## CARLOS J. GOICOCHEIA

### Início de carreira na Borregaard

O ano era 1972, eu acabava de me formar na Escola Técnica de Pelotas e partia em busca de meu primeiro emprego. Das várias oportunidades que surgiam na época, uma me chamou mais a atenção: vaga para instrutor de treinamento na Indústria de Celulose Borregaard, em Guaíba. Mais precisamente, no recém-montado Centro de Treinamento SENAI Borregaard. Com muito sacrifício consegui uma vaga na pensão da UGEET - União Gaúcha dos Estudantes do Ensino Técnico, localizada no centro de Porto Alegre. De lá partimos numa segunda-feira bem cedinho, eu e mais três colegas também recém-formados, para uma entrevista na fábrica, que seria feita pelo Sr. José Alfredo Carneiro Kuplich, Chefe da Divisão de Treinamento. Como era de se esperar, o nervosismo e a expectativa eram enormes, pois esta seria minha primeira entrevista de emprego, para enfrentar o mercado de trabalho, com apenas 22 anos.

Ao chegar à portaria, topamos com aquela imensa fábrica, jamais vista pelos nossos olhos de recém-formados e que nunca haviam saído de Pelotas, nossa terra natal. Após todos os procedimentos de acesso (atendidos pelo

Sula) adentramos à fábrica e fomos até o prédio do recrutamento, seleção e treinamento para a tão esperada entrevista. O grupo mal se olhava, tamanho era o nervosismo por aquele momento, afinal todos sonhavam com aquela oportunidade de emprego.

Após um a um ser chamado para entrevista, fui comunicado pelo Sr. Kuplich que eu seria o escolhido para ocupar a função de instrutor de mecânica, mas o fato mais interessante deste momento, foi que o Sr. Kuplich falou somente para mim que eu seria o escolhido e me pediu para não falar nada com os demais candidatos. Imagine a minha situação, voltar para Porto Alegre com aquela alegria incontida e sem poder falar nada para os meus colegas, pois segundo a empresa, todos receberiam a comunicação por telegrama (do tempo do telegrama). Depois de todos os procedimentos admissionais, finalmente eu estava todo prosa envergando um belo jaleco verde, começando minha vida profissional como instrutor de treinamento.

A primeira tarefa foi estabelecer o plano de treinamento e montar a oficina e todo seu layout de acordo com as normas do SENAI. Tudo era novidade e, pela primeira vez, eu via uma máquina

que recebia correspondência e enviava simultaneamente, era o famoso telex, e também pela primeira vez uma máquina de escrever elétrica, com uma esfera que imprimia com uma velocidade incrível, era uma IBM elétrica, maravilha do momento.

Após um ano nesta função, fui promovido a supervisor de treinamento, coordenando então os três cursos existentes: mecânica industrial, elétrica e mecânica de automóveis. Eles tinham como objetivo fornecer mão de obra para as respectivas áreas de manutenção na fábrica. No final de 1972, formamos as primeiras turmas de mecânica e elétrica e as turmas de manutenção de veículos viriam um ano depois. A formatura foi realizada com toda pompa e circunstância na Igreja Nossa Senhora de Paz, ao lado da fábrica na Alegria, com a presença de familiares e da diretoria da Borregaard, sendo que o paraninfo dessas turmas foi o Sr. Per Haugen, o

gerente de produção. No ano seguinte, montamos o curso de manutenção de veículos e recebemos um fusca, doado pela empresa para este fim, pelo Sr. Ravazoni, chefe da divisão de manutenção de veículos.

No começo de 1973 passamos pelos três meses de paralisação da empresa e vivemos momentos de grande incerteza. Fizemos de tudo para manter o pessoal ocupado, ministrando programas de treinamento e reciclagens. Foram dias tensos até o retorno das operações. No ano de 1974 fui chamado pelo Diretor Superintendente, Sr. Sieghard Luger, e cheguei à sala dele muito nervoso, mas ele me recebeu muito bem. Na sequência mostrou a foto de uma banda austríaca e me disse que queria montar algo parecido nesta fábrica. Vale ressaltar, que eu fui chamado porque chegou até ele a informação que eu tinha mais de 7 anos como componente da Banda Marcial da Escola Técnica de Pelotas.



Manda marcial da Borregaard em desfile

Então, com participação de todos alunos do Centro de Formação e mais alguns funcionários, montamos a banda, no primeiro ano uma “fanfarra” com 48 componentes. Já no segundo ano ampliamos para quase 80 componentes e com um uniforme todo reconfigurado e contando com instrumentos musicais e um maestro que dava aulas de instrumentos de sopro e fazia os arranjos dos dobrados que a banda tocava. Tudo isso acontecia naquele galpão dos bombeiros, onde tínhamos uma sala somente para a banda. Os ensaios ocorriam na hora do almoço, naquele local onde hoje estacionam os ônibus.

Eu morava na hospedaria, local muito bem estruturado, onde tínhamos toda mordomia. Muitas histórias aconteceram nesta hospedaria, mas isto vai ficar para outra oportunidade. A banda começou a ficar famosa e convites para apresentações começaram a surgir. Em datas comemorativas fazíamos apresentações internas, na rua principal. Numa destas apresentações fomos a Porto Alegre e como choveu muito, a apresentação foi cancelada. No retorno a Guaíba, os ônibus pararam no posto do Teixeira e ali houve alguns *entrevistos* que não pude controlar.

No dia seguinte, na segunda-feira, o dono do restaurante foi até a portaria da fábrica com uma lista de coisas que haviam sido consumidas e que não foram pagas. Eu, muito inexperiente, mandei o cara embora e ele falou que iria para a imprensa. Vale enfatizar que naquela época os jornais da Caldas Júnior combatiam a empresa, por causa da poluição. E a consequência foi que na terça-feira saiu na Folha da Tarde uma matéria com a manchete “Banda da Borregaard arrasa restaurante”! Fui chamado pelo Gal. Breno Borges Fortes, diretor presidente na época, que me apresentou o jornal com a manchete e apenas me disse: é o fim desta banda!!! Achei que iriam me mandar embora, mas pude continuar trabalhando, dedicado apenas ao treinamento.

Em 1976 já começava a se falar em Cenibra e Aracruz Celulose e lembro que naquele ano os dois primeiros colegas que deixaram a fábrica foram Adão Vich e Gasperim, ambos admitidos na Cenibra. Eu continuei até fevereiro de 1977, quando saí da empresa, rumo a novo desafio na Aracruz Celulose. A Borregaard foi minha primeira experiência profissional e nela muito aprendi para sair em busca de outros desafios.

## CELSO FOELKEL

### Sonhos, projetos, realizações e decepções na Riocell

**E**m 1972, quando eu me mobilizava junto com minha esposa Lorena para irmos a Syracuse/NY/USA para meus estudos de pós-graduação em celulose e papel, eu ouvi pela primeira vez a palavra Borregaard, a fábrica de capital norueguês que estava sendo construída em Guaíba/RS. Logo eu percebi que havia acertado na mosca com a decisão de escolher o setor de celulose e papel para minha carreira profissional. O Brasil estava começando a atrair investimentos externos para esse campo industrial. Falava-se que a fábrica em Guaíba seria moderna, pois teria um completo sistema de recuperação kraft e até mesmo um digestor contínuo Kamy, em aço inox. Mais ainda, comentava-se que a fábrica produziria celulose para fazer papel e celulose solúvel, algo inusitado para muitos técnicos na época, que acreditavam se tratar de “algum tipo de celulose na forma de xarope”.

Quando retornei dos USA, em agosto de 1973, com meus diplomas de conclusão de curso já no prelo e com a família aumentada (nossa filha Alessandra nasceu lá em 1972), fui surpreendido com as notícias de que a moderna fábrica estava dando muitos problemas ao setor, pois ela tornara visível para a sociedade

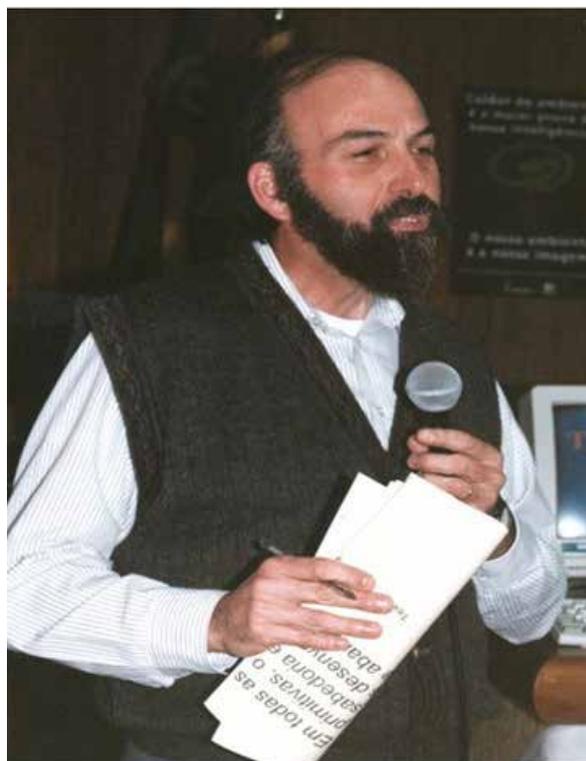
as nossas fragilidades ambientais daquela época. O repúdio da população gaúcha à fábrica era tema dos jornais, rádio e televisão, com palavras e ações agressivas da mídia, das comunidades e dos ambientalistas. E isso acabou explodindo em ações políticas como o caso do fechamento da fábrica por três meses e em outros movimentos ambientais contra fábricas de celulose e papel em alguns estados do País.

Essa situação perdurou por alguns anos. Recordo-me que no final dos anos 70, quando íamos aos congressos/convenções da ABTCP – Associação Técnica Brasileira de Celulose e Papel, na época ainda apenas ABCP, apareciam alguns trabalhos apresentados por profissionais da Borregaard como Antônio Waldomiro Petrik, José Vilton Marengo, Pedro Paulo Barth, Antônio de Lisboa Mello e Freitas, Geraldo Speltz, Francisco Moreira e outros mais. Apesar de mostrarem resultados de novas tecnologias florestais, industriais e ambientais que sequer eram usadas no Brasil (queimador cativo para gases não condensáveis da evaporação, oxidação do licor preto, oxidação da lama de cal, condições de queima na caldeira e forno de cal para mínimas emissões, etc.), eles

eram olhados com desconfiança pelas plateias. Isso porque esses investimentos não reduziam a ira dos contrários à fábrica e criavam constrangimentos às outras fábricas brasileiras que não adotavam esses procedimentos técnicos.

Em 1975, quando fui apresentar em congresso da ABCP um resumo de minha tese realizada nos USA, sentou-se ao meu lado, pouco antes de eu ser chamado para o palco, nada mais nada menos que nosso grande e saudoso Aldo Sani. Ele se apresentou, pois eu ainda não o conhecia, dizendo que tinha vindo até a sala especialmente para me conhecer e assistir minha apresentação. Sequer imaginei naquele dia que a partir de 1976 ele passaria a ser um dos alavancadores diretos de minha carreira e de muitos de meus projetos que eu tinha criado para por em prática no e para o Brasil.

Entre 1976 a 1979, trabalhei na CENIBRA – Celulose Nipo-Brasileira, convidado pelo Aldo. Aprendi a gostar e admirar o estilo franco e o apoio



Foelkel em ação de difusão de conhecimentos

à liberdade de trabalho e de expressão com que ele conduzia o pessoal. Com uma equipe bastante coesa e orientada à inovação, qualidade e meio ambiente, conseguimos realizar muitos projetos para a fábrica da CENIBRA e para o Brasil, graças às publicações de estudos e à criação do curso de pós-graduação em celulose e papel na Universidade Federal de Viçosa, a partir de 1977 – com total apoio da CENIBRA e de outras empresas do grupo Vale do Rio Doce.

Com a saída do Aldo para a Riocell em 1978 e o seu convite a mim para alguns desafios audaciosos nessa fábrica que sucedia a Borregaard, não resisti ao convite para me mudar para Guaíba. Havia desafios para toda a equipe Riocell, pois a empresa precisava crescer, modernizar, faturar e poder assim sobreviver.

Para minha área e de forma integrada ao todo da empresa, eram oito os desafios que foram consensuados comigo e com Alfred Freund, Werner Adelman e Aldo Sani para a geração de minha nova posição na Riocell, quando recebido o convite em 1979:

1. Desenvolver e aperfeiçoar tecnologias e aumentar o nível de conhecimentos sobre a produção de celuloses dos tipos para papel e para dissolução (polpa solúvel) a partir de madeiras de eucalipto e acácia negra;
2. Dar suporte técnico para a área comercial para colaborar na aceitação e crescimento do mercado das celuloses de fibra curta dos tipos papel e solúvel obtidas de eucaliptos;
3. Oferecer suporte técnico para promover a qualidade e a produtividade das florestas e das madeiras obtidas de espécies de Eucalyptus e Acacia;
4. Ajudar na minimização dos problemas ambientais da fábrica, através de novas tecnologias, otimização das operações industriais e conscientização do pessoal da empresa e das comunidades;

5. Desenvolver argumentação técnica capaz de ajudar nas explicações dos problemas e soluções ambientais da empresa, trabalhando em sintonia com a área de relações públicas;

6. Coordenar a formação de uma CIMA (Comissão Interna do Meio Ambiente) na Riocell, a exemplo da que fora criada e operava com sucesso na CENIBRA, graças à inovatividade do amigo Hans-Jürgen Kleine;

7. Colaborar no desenho do projeto, implantação e obtenção de recursos públicos subsidiados (FINEP e fundos setoriais de apoio à inovação) para a construção e operação de um dos mais bem equipados Centros Tecnológicos do setor de celulose e papel tanto do Brasil como internacionalmente. Conseguimos um excelente financiamento (carência de 7 anos e correção monetária bem baixa) correspondente a mais de um milhão de dólares junto à FINEP com intermediação do BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul. A Riocell colocou mais um milhão de dólares e passamos a ter um centro tecnológico ímpar e admirado globalmente.

8. Cooperar na formação e qualificação de recursos humanos técnicos para a empresa e para a sociedade brasileira. Para essa finalidade, foram priorizados treinamentos técnicos internos (cursos e palestras) na empresa e cursos externos de formação profissional (curso técnico de celulose e papel “Gomes Jardim”) e de apoio à pós-graduação (cursos na USP – Universidade de São Paulo, na UFSM – Universidade Federal de Santa Maria, etc.).

A liberdade de ação e divulgação mais o entusiasmo eram forças motrizes poderosas para que as coisas acontecessem,

mesmo com as dificuldades financeiras que a empresa enfrentou entre 1980 a 1983, período do “projeto do branqueamento” e complementação tecnológica da antiga fábrica da Borregaard.

No início, tive diversas dificuldades de integrar-me com alguns setores ou pessoas da empresa, por diversas razões: por ser paulista, por ter e usar minha liberdade de atuação profissional, por ter trazido alguns profissionais jovens (ex-alunos) de outras regiões para a empresa e por ter uma filosofia que não seguia muito a hierarquia e burocracia que vinha da época do Montepio da Família Militar, onde era comum que as secretárias fizessem memorandos com oito cópias nas suas máquinas de datilografia.

Outras lendas internas surgiram sobre minha posição e até salário, que criaram alguns constrangimentos com outros gerentes. Relíquias de um passado que já passou e que navegou entre muitas conquistas e algumas decepções.

Por outro lado, a cultura e paisagens gaúchas eram maravilhosas e compensavam as dificuldades iniciais em mudar para uma fábrica em estágio tecnológico mais atrasado em relação à CENIBRA e em ter deixado o curso que criáramos na UFV, mas com apoio para criar outros, como aconteceu. Nossa integração foi favorecida pelo nascimento da Ester em outubro de 1979, uma filha gaúcha para consolidar a família nesse novo estado.

Apesar das dificuldades iniciais, conseguimos aos poucos nos integrar com bastante sucesso com as áreas operacionais da fábrica, com o grupo comercial e com a área florestal. Também com as áreas de treinamento e de relações com a comunidade. Juntos, procuramos fortalecer os conhecimentos tecnológicos

“A Riocell colocou mais um milhão de dólares e passamos a ter um centro tecnológico ímpar e admirado globalmente.”

da empresa e com artigos em revistas e palestras em eventos fomos dando uma imagem forte de qualificação tecnológica para toda a Riocell. Houve até uma situação inusitada em que a ABTCP decidiu mudar a regra das premiações para trabalhos técnicos dos congressos, dando apenas um prêmio por empresa para evitar que a Riocell levasse todos os prêmios nesses eventos da associação. Passamos a parcerizar com as universidades, institutos, clientes, fornecedores e a ampliar a nossa rede tecnológica. Houve um momento em que o nome Riocell passou a ser sinônimo de qualidade em produtos e processos industriais e florestais. Além disso, nossos índices ambientais chegaram a virar referência global e até mesmo alguns técnicos da EPA – Environmental Protection Agency dos Estados Unidos da América vieram conferir se o que nós publicávamos e apresentávamos em palestras pelo mundo eram reais. Através da confirmação, passaram a ser mais rigorosos em seus limites ambientais naquele país, pois viram que o lá alardeado impossível era sim possível na Riocell.

A política de abertura de portas praticada para o público setorial e para a sociedade como um todo criou uma filosofia fantástica de compartilhar conhecimentos ao invés de fechamento como acontecia em outras empresas do setor no Brasil e no mundo. Talvez, por isso e por outros predicados de muitas das áreas e pessoas da empresa foi que a imagem da Riocell foi mudando e chegando a um patamar bastante aceitável para quem tinha sido odiada por muitos alguns poucos anos antes.

“Houve um momento em que o nome Riocell passou a ser sinônimo de qualidade em produtos e processos industriais e florestais.”

Trabalhei na Riocell de sete de agosto de 1979 até o final maio de 1998, cerca de 19 anos de atividades intensas, criativas e recompensadoras em relação aos meus projetos profissionais, que se aderiam bastante com a cultura e políticas da empresa. Entretanto, nos últimos anos em que lá estive como diretor, com as dificuldades de expansão de capacidade e de modernização da empresa, passaram a serem adotadas políticas reducionistas que eram em oposição à filosofia desenvolvimentista que estávamos acostumados. Olhar o futuro com otimismo foi sendo substituído por outras visões não tão animadoras.

O mundo mudara na empresa e para a empresa. Mas a minha vontade de continuar abraçando o mundo e ajudar o setor brasileiro de base florestal e as pessoas desse setor continuavam firmes e fortes como sempre foram, são e serão. Por isso minha opção em 1998 de levar uma vida profissional adotando meu próprio sobrenome e não mais o de uma empresa onde fosse empregado. Também sonhava em produzir outras rotas de disseminação do conhecimento setorial para o bem comum, como foram as criações de meus dois websites e forte presença em associações técnicas setoriais globais e nacionais.

Da Riocell guardo muitas lembranças magníficas (e outras nem tanto), cada uma delas envolvendo pessoas, amigos e até algumas que sequer vim a conhecer pessoalmente. Essas pessoas que fizeram e muitas ainda fazem parte dessa minha extensa rede de milhares de amigos profissionais (presenciais e virtuais) estiveram e estão representadas desde a Noruega e do Rio Grande do

Sul até muitas outras partes do Brasil e do mundo, através de nossas raízes técnicas que sempre cresceram vigorosas e tentam se manter assim até hoje.

Enfim, a Riocell, da mesma forma que a ESALQ, UFV, UFSM, CENIBRA, ABTCP, TAPPI, Fibria, VCP, Suzano, Bacell e tantas outras organizações em que estive atuando, todas tiveram papel fundamental em colaborar para a consolidação do modelo de produção e exportação de celulose de mercado de fibra curta obtida de florestas de rápido crescimento de eucalipto. Uma riqueza brasileira admirada pelo mundo. Apenas para finalizar, eu lembraria a vocês que a primeira celulose brasileira desse modelo exportador para o

hemisfério norte e Ásia foi produzida como polpa kraft marrom e não depurada no Brasil pela Borregaard/Guaíba em fardos de secador “flash”, exportado tal qual e sem capas para Sarpsborg na Noruega para ser depurada e branqueada pela Borregaard norueguesa e depois comercializada com o nome de Unicell nos mercados europeus.

Uma rica história para não ser esquecida. A vida sem história é algo volátil, sem sustentação e sem alicerces para fortalecer o desenvolvimento em direção aos futuros promissores. Por isso mesmo, vamos em frente com o nosso Brasil florestal com a robustez que conseguimos desde o nosso passado até os dias de hoje.

## CLÁUDIA ALCARAZ ZINI

### Momentos da minha história profissional na Riocell

**U**ma aventura de crescimento profissional e pessoal! É assim que descrevo minha atuação na Riocell, sendo muito grata a Deus por tudo o que vivenciei naqueles anos.

Início com meu ingresso na Riocell, que foi bastante peculiar, para dizer o mínimo, especialmente para mulheres que começaram sua experiência no ambiente fabril naquela época. Depois da minha formatura em 22/9/1984, como bacharel em química, com ênfase em tecnologia, pelo Instituto de Química (IQ) da UFRGS, terminei meu estágio na antiga COPESUL (Central de Matérias Primas do Polo Petroquímico do RS), na área de meio ambiente e fui em busca de oportunidades profissionais em vários lugares, entre eles, a Riocell. Éramos sessenta candidatos, a grande maioria homens e engenheiros, o que era um grande desafio para mim, como mulher e recém-graduada pela Universidade. Na ocasião, não havia mulheres de capacete branco na fábrica, que indicava diploma de curso universitário, enquanto o capacete azul indicava diploma de curso técnico. Havia, em geral naquela época, preconceito contra o emprego de mulheres em cargos técnicos nas indústrias. Depois de duas provas escritas,

uma de conhecimento técnico e outra de inglês, o Eng. Jorge Herrera, que seria meu futuro chefe, ficou com apenas dois candidatos, um engenheiro químico e eu. E agora? A probabilidade maior indicava que o engenheiro seria o escolhido, mas deu zebra e eu fiquei muito feliz. Na entrevista final com o meu futuro chefe, conversamos aproximadamente três horas e já montamos planos para o futuro. De 3/2/1986 a 1/9/1987, trabalhei como Química Ambiental no Departamento de Controle Ambiental (DEAMBI).

Meu primeiro desafio na fábrica também foi bastante *sui generis*. Nunca perguntei para o Eng. Herrera, mas suponho que era uma prova disfarçada para ver se eu aguentaria o tranco do trabalho fabril, já que eu era aparentemente, de frágil compleição. Eu fiz o levantamento de todo o sistema de efluentes industriais, cloacais e pluviais da empresa, acompanhada de dois funcionários que abriam as bocas de lobo, com alavancas enormes, para que a inspeção pudesse ser feita. Eu andava pela fábrica, de macacão azul, botinas, capacete branco e com o cabelo (na ocasião, era longo) para dentro do capacete. Claro que, assim, parecia um guri, em bom

gauchês. Algumas vezes, ouvia dizer que o “engenheiro alemãozinho” estava aqui ou acolá, na fábrica, pois, naquela época, não se esperava ainda, que houvesse mulheres com capacete branco andando por ali. Esta experiência também me rendeu o apelido de “tatu-mulita”, visto que abrimos muitas caixas de inspeção e parecia que o povo da fábrica se divertia um tanto com aquela atividade. Passado este momento, comecei a fazer trabalhos de laboratório e de pesquisa bibliográfica sobre aspectos ambientais da fábrica, junto com o químico Juarês Grehs e com o Dr. Celso Foelkel. Contudo, sentia muita falta de me aperfeiçoar profissionalmente e não me agradava trabalho de rotina, de forma que resolvi fazer Mestrado no IQ da UFRGS, deixando de lado meu emprego para optar pela instabilidade de uma bolsa de estudos. Assim, em 7/12/1990, concluí o mestrado em Síntese Orgânica. Entretanto, um dos meus sonhos profissionais sempre foi fazer pontes entre a iniciativa privada e a academia, de forma que mesmo durante o mestrado eu estava atenta a outras oportunidades



Figura 1. Claudia Alcaraz Zini em laboratório no Canadá, durante estudos relacionados a questões ambientais da Riocell, em 1993 (Jornal interno da Riocell, “Em Sintonia com a Qualidade e o Meio Ambiente”, no. 10, segundo semestre, p. 5).

na indústria. Fiz vários estágios, ministrei aulas na ULBRA, entre outras atividades, até que reingressei novamente na Riocell, em 1/10/1991. Foi através do convite do Dr. Celso Foelkel, que é para mim um exemplo de profissional que atuou com maestria tanto na indústria, quanto na academia. Ele foi um grande incentivador da minha carreira, durante todo o período em que atuei na Riocell, pelo que lhe sou muito grata. Recebi um telefonema do Dr. Celso, quando estava fazendo um estágio de aperfeiçoamento em cromatografia gasosa acoplada a espectrometria de massas, na Universidade Federal do Ceará e aceitei! Eu iria atuar no cargo de consultora ambiental, fazendo pesquisas relacionadas a problemas ambientais da fábrica, o que me soou fantástico. Trabalhei na Riocell até meu ingresso no IQ da UFRGS, como professora em 28/2/1997.

Neste segundo período na Riocell eu pude realizar coisas incríveis na Diretoria de Tecnologia e Ambiente, sob a liderança do Dr. Celso. Dentre elas, vários cursos de qualificação profissional na área de gerenciamento ambiental (de 1992 a 1996, ITSEMAP, SP) e de auditoria ambiental, em âmbito nacional e internacional, pela Environmental Auditors Registration Association (EARA, 29/1 a 1/2/1996, SP). Integrei também o Advanced International Training Programme in Environmental Technology, em Markaryd, na Suécia, de 5/4 a 2/6/1994. Tive a oportunidade de trabalhar, de fevereiro a abril de 1993, em temas ambientais nos laboratórios do Canada Center For Inland Waters – National Water Research Institute, (CCIW-NWRI, Canadá), sob a supervisão do Dr. Francis Onuska, como mostra a Fig. 1. Neste mesmo período, atuei na Diretoria da Associação Brasileira de Química – Regional do RS (ABQ-RS), onde participei da organização de



Figura 2. Recorte da Revista Química Industrial, ano 62, no. 698, p. 14, de out/dez de 1994. Referente ao XXIV Congresso Brasileiro de Química, VII Jornada de Iniciação Científica em Química, 24 a 28 de outubro de 1994, no Centro de Eventos do Hotel Plaza São Rafael, em Porto Alegre.

eventos científicos, que visavam estimular jovens estudantes à carreira técnica e/ou científica na área da química. Um evento muito significativo foi o XXIV Congresso Brasileiro de Química, junto com a VII Jornada de Iniciação Científica, a II Maratona de Iniciação Científica e a Expoquímica 94, de 24 a 28 de outubro de 1994, no Centro de Eventos do Hotel Plaza São Rafael, em Porto Alegre, que reuniu mais de 2.000 pessoas, juntamente com palestrantes de renome nacional e internacional. A Fig. 2 mostra um recorte da Revista Química Industrial, ano 62, no. 698, p. 14, de out/dez 1994, com a foto dos alunos premiados nos eventos relacionados à iniciação científica.

Outro ponto alto foi participar dos programas de reciclagem de resíduos sólidos, junto com colegas, como Renata Maltz e Fernando Bergamin, da empresa Vida, fundada pelo famoso ambientalista José Antônio Lutzenberger. Uma experiência que teve um toque hilário foi a de sair em reportagem de folha inteira, do caderno Dona, da Zero Hora, em 23 de julho de 1995, com foto e tudo, informando sobre o programa de reciclagem de mercúrio de lâmpadas fluorescentes.

Um dos processos mais ricos, tanto do ponto de vista pessoal, como profissional, foi a implementação do Sistema de Gestão Ambiental (SIGA), capitaneado pela eng. Rosane Monteiro Borges, uma profissional de primeira linha! A equipe toda era de altíssima qualidade e não quero citar nomes para não incorrer no erro de esquecer alguém. Quero sim dizer que conviver e trabalhar com eles foi um privilégio! Tenho até hoje, o símbolo do SIGA em uma velha camiseta branca, que mostro na Fig. 3.

Também tive oportunidade de liderar o processo de avaliação de impactos ambientais de cada setor da fábrica, trabalho que rendeu a todos os funcionários da empresa o prêmio da ABTCP de Qualidade em Educação Ambiental, devido ao artigo de 18 autores, que foi publicado na revista O Papel em de janeiro de 1997. A Fig. 4 mostra a cerimônia de recebimento do prêmio. Este trabalho também mereceu destaque na Revista Química Industrial (ano 65, no. 710/711, p. 18-21, 1997). Porém, melhor do que o prêmio foi o convívio com os colegas, todos trabalhando em prol da mesma causa de conscientização ambiental de todos os funcionários.

Até a minha saída da Riocell rendeu experiências interessantes, nas quais tive novamente o apoio do Dr. Celso. Na segunda metade de 1996 escrevi



Figura 3. Representação pictórica de uma camiseta de algodão, do Sistema de Gerenciamento Ambiental (SIGA) usada para

estampar camisetas e outros materiais, por ocasião da implementação do sistema, na Riocell.

um projeto de pesquisa, conjunto entre Riocell e UFRGS, intitulado “Estudo de óleos essenciais de espécies de eucalipto”, que possibilitou a compra de um cromatógrafo a gás, com detector de espectrometria de massas, juntamente com a profa. Elina Caramão. Este projeto foi aprovado e serviu como uma das bases para o meu doutoramento e ingresso na UFRGS, através de concurso público. Desde então, sigo orientando dezenas de alunos de iniciação científica, mestrado e doutorado, fazendo pesquisa científica, dando aulas e procurando fazer a ponte entre universidade e empresa. Nesta carreira, através da ajuda de muitos aluno(a)s e colegas cheguei a ser professora titular e recebi muitos reconhecimentos pelo trabalho realizado, como por exemplo fazer parte, em 2020 e 2021, da The Power List, do The Analytical Scientist, entre outros.

Sou grata aos colegas da Riocell que foram ou ainda são parceiros de caminhada e demonstraram excelência profissional, de forma a incentivar o desempenho profissional de cada um. Se eu pudesse expressar um desejo

profissional, gostaria de dizer aquilo que eu pensava no mais tenro momento da minha carreira e que é ainda o que penso hoje: o Brasil precisa de uma cooperação maior entre a indústria e a academia, de forma a se estabelecer como um país de tecnologia e de formação e fixação de pessoas qualificadas, que alavanquem a nação. Confesso que, gostaria de ter realizado mais, nos dois âmbitos e fico com este gosto na boca de grandes coisas que podem ser feitas pelo nosso querido estado e pela nação. Fica o meu apelo por novas e maiores realizações da geração vindoura, deste povo aguerrido. Deus abençoe esta grande e querida nação!



Figura 4. Claudia Alcaraz Zini e Celso Foelkel recebendo o prêmio Qualidade em Educação Ambiental da ABTCP, em representação ao grupo de trabalho da Riocell (Revista O Papel, janeiro de 1997, ano LVIII, no. 1, p. 110)

## CLOVIS ZIMMER

As experiências, os colegas e a história ficam,  
as empresas passam

O ano era 1974. Eu, com 10 anos, sentado no colo do meu pai em um ônibus Unesul, entre Porto Alegre e Cachoeira do Sul, retornando para nossa casa, numa linha pinga (ônibus que ia parando pela estrada pegando e largando passageiros) na qual nunca havia assentos. As pessoas viajavam apinhadas, em pé, crianças no colo, etc. Ao passar no trevo da BR116/BR290 e entrando na BR290 rumo ao oeste do estado, o ônibus é inundado pelo odor (ou fedor) típico do processo de produção de celulose e eu pergunto ao meu pai: – Que cheiro ruim pai, o que é isto? E ele me responde: – Meu filho, isto é uma porcária de uma fábrica que uns noruegueses construíram em Guaíba! Tá nos jornais.

Na minha infância a palavra Borregaard, para as crianças, era um adjetivo para chamar alguém de fedorento. “Tu é um borregar!” E assim passei a entender que era ruim tudo que viesse deste nome. Mas, o destino nos prega peças e quisera ele me conduzir para este local, já em outros tempos e sob nova administração, para eu ali realizar meu estágio, em 1987, na então Riocell e aqui conduzir a minha vida e início da carreira profissional e acabar por

trabalhar neste local justo com o tema meio ambiente, aquele do fedor.

Em 1985, cursando Química Industrial na UFRGS, fiz uma visita à então Riocell, uma fábrica que tinha orgulho de mostrar no que ela vinha se transformando, moderna, com soluções técnicas das melhores para tratar seus efluentes e por estar aliviando a questão do odor, que ainda ocorria de forma episódica, impactando o centro e a zona sul de Porto Alegre, quando entravam chuvas ou frentes frias. A primeira impressão que tive foi de uma energia pulsante e ávida por melhorar, uma grandiosidade que me levou a pensar: ainda farei estágio aqui.

Em 1986 comecei a busca por estágios e fui admitido na Riocell em 14/01/1987, no DEPTTEC – Departamento de Pesquisas Tecnológicas da Superintendência de Pesquisa e Qualidade, que era liderado pelo Dr. Celso Foelkel. Meu chefe direto e quem me contratou foi o Edvins Ratnieks. Ele sempre me deu muito apoio e possibilitou o início de minha vida profissional, tornando-se mais do que um colega, um amigo e sempre o reconhecerei como meu “dindo” de carreira. Entrei em um projeto de avaliação de pitch, um problema que causava

sérios prejuízos por desclassificação do produto por excesso de sujeira. Tinha como interlocutores o Edvins, na parte técnica e teórica, e o Ari Medeiros na parte prática do processo. O estágio terminou no dia 15/01/1988, com um gosto amargo, porque na época não havia vaga para mim naquele lugar que tanto me cativou.

Já formado em Química Industrial e iniciando meu mestrado no Instituto de Química da UFRGS, recebi em maio o convite do Edvins para um jantar e uma conversa, que resultou então no convite para ingressar na empresa como Coordenador de Pesquisa Tecnológica. Sem muito pensar, aceitei a proposta e, em 01/08/1988, início de fato a minha história profissional. Desde então estou aqui, nesta unidade industrial, e lá se vão mais de 33 anos. Conheci muitas pessoas, passei por muitas áreas, vários assuntos, vi tudo de bom e de ruim acontecer com pessoas e com a empresa, mudanças de donos, novas gestões, sistemas, modernizações, crescimento, sonhos, treinamentos, formação e muitas outras coisas, que compõem, teceram e modelaram a minha vida. E neste tempo cresci, amadureci, emagreci, casei, tive uma filha e olhando para tudo isto no balanço entre ativos e passivos, tenho certeza que os meus ativos são muito maiores e melhores que os meus passivos. Guardo boas recordações deste tempo, como as seguintes.

### **O movimento *Ampliação Já***

Durante muito tempo a empresa e a cidade de Guaíba viveram na esperança de ampliar a sua capacidade produtiva, mas quando surgiu em 1992 o momento de uma nova linha de produção, havia muita contestação e polêmica gerada por ONGs contrárias ao projeto. Então um grupo de funcionários, liderado pelo Otemar Alencastro, organizou e

mobilizou muita gente. Fiz parte e me lembro de estarmos em diversos locais panfletando uma cartilha para esclarecer a população, bem como de participar de entrevistas em rádios, etc.

### **As certificações ISO9001 e 14001**

Fomos pioneiros, no setor de celulose e papel da América Latina, na implantação da norma ISO9001, um período de muita aprendizagem e treinamentos. Uma das rotinas criadas foi o informe semanal sobre o andamento dos trabalhos, que era feito para diretoria. Nesta época eu atuava como engenheiro de processo na área industrial, responsável por implementar os planos da qualidade. Numa reunião do acompanhamento, justificaram o atraso da implantação da norma por falha minha no cumprimento do prazo de entrega do plano. er entregue o plano no prazo. Era um equívoco ou mesmo uma covardia, atribuindo a mim a responsabilidade. Após a reunião recebi uma ligação da Dona Hilda, secretária do Dr. Aldo. Ele, que nunca havia me ligado antes, disse: “Aqui é o Dr. Aldo Sani, Presidente da Riocell e do Comitê da Qualidade. O senhor está em débito com o sistema da qualidade e quero que me apresente agora à tarde as entregas desta pendência”. Eu pergunto: especificamente quais pendências? E ele, sem saber quais eram, me responde: “o senhor é que deveria saber” e desliga o telefone. Eu olho para meus colegas de sala e digo “estou na rua”. Pois bem, o fato é que eu já havia entregado há mais de 15 dias e tinha cópia de tudo. Quem me acusou talvez tenha perdido o documento ou não havia tratado do assunto e quando se viu apertado, respingou para alguém outro. Assunto esclarecido, um ano depois quando a empresa foi certificada, o Dr. Aldo lembrou do ocorrido e me pediu desculpas e me agradeceu pela implantação do sistema de gestão.

A justiça tarda, mas não falha. Faço o certo, porque é o que fica.

## Greve

Em 1990, durante a parada geral da fábrica, operadores iniciam uma greve, aproveitando o momento e apostando que a fábrica não partiria. Gerentes, coordenadores e assistentes vieram “morar” na fábrica e lhe deram partida, contrariando a expectativa dos grevistas. Ao sair o primeiro fardo, este é colocado em frente ao piquete da greve na portaria. A greve acabou naquele momento e muitos perderam seus empregos por isso.

## Implantação de Guaíba 2

Em 2005 iniciam-se as tratativas para licenciar o projeto Guaíba 2. Em 2007 organizamos um grupo para realizar miniaudiências públicas, nas quais conversamos com as comunidades dos bairros de Guaíba e Porto Alegre, associações políticas, religiosas, de classe, sociais, ONGs e órgãos de governo. Durante oito meses foram realizadas 40 reuniões, com muito esclarecimento, polêmicas e diálogos. A mais emblemática de todas foi no bairro Colina em Guaíba, que seria realizada num CTG. Chegando lá, havia tanta gente que não cabiam todos dentro do salão. Organizou-se um sistema de som em cima de um caminhão para falar com as pessoas e havia uma pergunta geral: a população queria saber se era verdade que iriam desapropriar a Colina para fazer um aeroporto para os executivos do projeto. Foi esclarecido que não havia isto e a reunião se esvaziou, pois o resto não interessava.

## Fim do ciclo Aracruz e início CMPC

Foi um choque em 2008 para muitos, pois era impensável ter acontecido o que aconteceu com o fim do Aracruz e a paralisação do projeto Guaíba 2 que se iniciava. Aquele ano de 2009 foi de muita incerteza e finalizou com a chegada da CMPC, que viabiliza os sonhos do projeto e ergue esta nova linha de produção e torna a fábrica de Guaíba novamente no maior empreendimento industrial do RS.

Tive a oportunidade de conhecer vários exemplos de liderança, que de uma forma ou outra influenciaram no meu jeito de ser e destaco aqui alguns nomes: Aldo Sani, Alfred Freund, Luis Antonio de Oliveira Coimbra, Celso Foelkel, Miguel Sampol Pou, Carlos Aguiar, Walter Lídio, Maurício Harger, Edvins Ratnieks, Jorge Herrera, Paulo Silveira, José Ventura, Gustavo Vera, Dorival Almeida e Jailson Zocolotti de Aquino. Fiz parte de diversas equipes, como DEPTEC, SST, ASQUA, STEC, GMA, Gerência Industrial e em todas elas ganhei muitos colegas e novas amizades, pois estas pessoas fizeram e fazem a diferença, mantendo o clima de convivência muito acolhedor, de uma forma geral. Só tenho a agradecer por toda esta história até o momento e às pessoas com quem eu tive a oportunidade de trabalhar. Elas também vêm construindo o que somos hoje, assim como tenho a certeza que deixaremos legados para as futuras gerações, que estarão aqui tornando esta unidade cada vez melhor e mais eficiente.

## CRISTINA OLSSON

### Borregaard: lembranças

**I**ngressei na Riocell em maio de 1983 para secretariar o Diretor Comercial. Somando todos os períodos como secretária, foram 21 anos assessorando os diretores Carlos Gallo Neto, Alfred Freund, Carlos Dias, Miguel Sampol Pou, Geraldo Haenel e Walter Lídio Nunes. Quando a Aracruz adquiriu a Riocell, a empresa deixou de ter um diretor superintendente fixo em Guaíba. Foi nessa ocasião que fui convidada a integrar a equipe da Gerência de Relações Institucionais que estava começando a se estruturar. Esta foi uma oportunidade única de desenvolver uma série de habilidades, conhecer pessoas interessantes, e desenvolver projetos e implantar um trabalho de relacionamento intenso junto às comunidades. Não posso deixar de agradecer aos Srs. Walter Lídio Nunes e Francisco Bueno pela oportunidade e confiança depositada em mim, por todo aprendizado e parceria. Minhas atividades na CMPC se encerraram em agosto de 2019, após 36 anos de dedicação, de aprendizado e de compartilhamento com uma equipe de colegas incrivelmente competente e sempre disposta a auxiliar a qualquer pedido de ajuda. Sou muito grata à empresa pelas

oportunidades que me foram dadas e pelas amizades que conquistei.

Mas, meu envolvimento emocional com a fábrica começou muito antes disso, porque meu pai, Pedro João Olsson, ingressou na Borregaard em 1969, na área de compras. Lembro que ele andava ciceroneando os noruegueses e outros estrangeiros, locando casas e explicando como as coisas funcionavam no Brasil. Um casal finlandês queria participar de um baile de carnaval. Então meus pais se prontificaram em acompanhá-los. Eles chegaram lá em casa vestindo roupas de lã (em pleno fevereiro!) e acompanhados pelo filho ainda bebê. Deixaram o bebê aos cuidados da minha avó, com uma mamadeira de Coca-Cola e foram para a festa! Graças à minha avó, que providenciou uma mamadeira com leite, o bebê dormiu e permitiu que os foliões pudessem descansar quando chegaram em casa ao amanhecer do dia.

Durante o período de construção da fábrica, meus irmãos e eu costumávamos frequentar o Clube. O que mais gostávamos de fazer era andar a cavalo, que foram comprados pela empresa, para a alegria dos filhos dos funcionários. Vale lembrar que a área do Clube

não era isolada da área da futura fábrica, nessa época em construção. Então, nossos passeios a cavalo, aos domingos, aconteciam em meio à obra, observando as escavações onde seria construída a caldeira. No entanto, em algum momento, alguém se deu conta de que aconteciam passeios não guiados na área da obra (talvez as pegadas dos cavalos chamaram atenção) e a área do clube foi isolada!

Outro fato que até hoje é comentado pelos mais antigos, praticamente virou uma lenda. Os mais novos dizem que é pura invenção. Mas vou contar o lado da história que conheço desde sempre. Estou me referindo à história da ovelha que saiu da fábrica de capacete e capa de chuva. Meu pai ganhou um borrego e levou para a casa da minha avó, já que morávamos num apartamento em Porto Alegre. A ideia era deixar o borrego crescer, engordar e virar churrasco. Mas, depois de uma semana “hospedado” no jardim da casa da minha avó, o borrego foi convidado a procurar outras paragens, porque tinha destruído o jardim da minha avó. Sem muitas opções, meu pai pensou em levar o borrego

para ficar na área do clube, que tinha uma vasta área verde. Assim, depois de ter autorização para isso, o borrego mudou de endereço. O mesmo funcionário que cuidava dos cavalos, também tratava o borrego. O tempo foi passando e o borrego foi crescendo. Dois colegas discutiam a questão da segurança na fábrica. Um deles disse que tirava qualquer coisa de dentro da fábrica e que o pessoal da portaria não perceberia nada. O outro duvidou. Fizeram uma aposta. Um deles (não sei os nomes) apostou que tiraria a ovelha que estava no clube, passando pela portaria principal sem que os guardas vissem. Assim, vestiram a ovelha com uma capa de chuva e capacete. Sentaram a ovelha no banco da frente de uma Kombi e passaram pela portaria, voltando para o clube que tinha acesso pela Rua Gomes Jardim. A ovelha foi carneada, virou churrasco e meu pai foi convidado para participar do evento. No final da confraternização, a história foi revelada e tudo acabou em muitas risadas.

Agradeço aos demais organizadores do evento por poder participar dessa jornada.



Cristina Olsson

## DIRCEU DANILEVICZ

### Lembranças

**É** uma experiência gratificante lembrar como tudo começou. Entrei na Borregaard com 21 anos e hoje já estou com 71. Não foi meu primeiro emprego, mas foi um direcionador para a vida toda e hoje ainda trabalho como consultor na área de recuperação de produtos químicos e, em especial, na de evaporação do licor preto. Minha primeira função na Borregaard foi como operador de evaporação e foi na fila do bandejão da fábrica que eu conheci a minha esposa, com quem estou casado há 42 anos. Lá conheci outras pessoas inspiradoras e carismáticas, com as quais muita coisa aprendi. Era uma época com poucas regras, cheia de oportunidades.

#### Primeiros dias

Logo depois da minha admissão e após um treinamento em sala de aula, fui conhecer, pela primeira vez, a área industrial e os tais evaporadores que eu iria operar. Eles estavam em fase de montagem, com quase 20 m de altura e cercados de andaimes de madeira. Perguntei ao chefe da montagem se eu poderia subir nos andaimes para ver a parte superior. “É claro que sim”, respondeu. Perguntei novamente se eram

seguros os andaimes e ele disse “Se você está com tanta pergunta é porque está com medo, então acho que é melhor não subir, senão vou terminar me incomodando”. Ele tinha razão, pois só subi neles bem mais tarde. Assim como os meus demais colegas técnicos, todos sem nenhuma experiência prática e apenas contando com nosso período de treinamento, eu consegui operar aqueles equipamentos.

#### Caso 1 – Amnésia após as férias

Já operávamos a fábrica há mais de um ano, quando começamos a sair de férias. Era noite e eu estava descansando na hospedaria da vila residencial, quando fui chamado pelo chefe de turno. Aconteceu que o operador do turno da noite havia retornado das férias naquele dia e tinha esquecido como operar o painel de controle da evaporação. Isso era algo inédito, que nunca mais vi acontecer com ninguém. Ajudei-o a operar e lavar os evaporadores e aos poucos ele foi lembrando. Descobri depois que ele fazia algumas marquinhos com caneta nos visores dos instrumentos. Com essas marcas ele sabia onde devia manter a vazão de licor, de vapor e etc. Acho que durante as férias alguém apagou

estas anotações e ele voltou totalmente perdido. Nunca mais soube do meu colega Cesar e recentemente fiquei sabendo que ele já faleceu.

### Caso 2 – Minha primeira promoção

Tive boas oportunidades de aprender e de assumir novas funções na área de recuperação. Primeiro aprendi a operar as turbinas, ajudado principalmente pelos colegas Paulo Bezerra, Carlos Ludeck e Auro Ramos. Nesta época todos os operadores tinham um assistente que normalmente fazia serviços mais simples, como leituras de instrumentos e limpeza na área, entre outros. Um dia fui chamado pelo gerente da área, que naquela época era o Roy Marks, um filipino que tenho como um dos melhores chefes que conheci. Ele quis falar do meu treinamento, na companhia do instrutor do meu turno, que era o Bezerra. Ele falou em seu português atravessado: “A partir de agora você operador e Bezerra assistente.” Pela cara que o Bezerra fez, ficou visível o seu desgosto, pois ele não estava entendendo como pretendiam rebaixá-lo ao cargo de assistente. O Roy então completou em seuportunhol: “Hombre, Dirceu operador e tu assistente de encarregado”! Só então entendemos que fomos promovidos no mesmo dia, cada um para um cargo melhor, eu como operador de turbina e o Bezerra para assistente de encarregado, que era o primeiro nível de chefia de turno. Ufa, que susto!

### Caso 3 – Um japonês chamado Tatsuo

Algumas histórias podem ser repetitivas, pois envolveram muitos protagonistas e podem ser contadas por outros. Um operador, que também morava, como eu, na hospedaria e com quem eu conversava bastante, era o Tatsuo Kinukawa, a ingenuidade em pessoa, que muitas vezes servia de joguete nas

mãos de outros operadores mais experientes. Ele tinha um caminhar engraçado, como se andasse com as pernas amarradas e mesmo quando corria, mantinha aquele andar curtinho. Era operador de tratamento d’água e seus colegas disseram que ele deveria ser escalado para limpar o fundo de um tanque e para isso seria amarrado em uma corda de descida. Tatsuo protestou e falou que não desceria amarrado de forma nenhuma.

O Pacheco, que estava propondo amarrar o japonês, perguntou se o Tatsuo aceitava participar de uma votação para saber quem seria amarrado então. O Tatsuo gostou da ideia e foi logo dizendo que votava no Pacheco. E o Pacheco disse: “Voto no Tatsuo”. Também o Chacon: “Voto no Tatsuo” e o Nei: “Voto no Tatsuo.” E assim o japonês desceu amarrado para limpar o tanque.

Ele me dizia que, se não ficasse rico até os 35 anos, iria cometer um *harakiri* (ritual japonês de suicídio, praticado pelos Samurais com uma espada). Acho que ficou rico, pois nunca soube de algum japonês brasileiro que tivesse praticado o *harakiri*.

### Caso 4 – Um marinheiro chamado Miramar

Não posso deixar de mencionar o Miramar, um operador do setor de caustificação, que se dizia marinheiro de alto mar. Alguns operadores diziam que ele era apenas marinheiro de navios cargueiros, no trajeto entre Porto Alegre e Rio Grande, mas não sei a verdade. Ele sempre atendia ao telefone com o slogan: “Bom dia, aqui Miramar Santos Souza, 5411, rolando sem ser barril e escrevendo Maria com três emes”. O seu número de registro de fato era 5411, mas nunca entendi porque ele dizia “Maria

com três emes” e acho que não tinha significado nenhum.

Um dia, quando fui ao painel da caustificação, o Miramar me chamou e disse: “Fiz uma música para você, que se chama Esse Menino”. Cantou então um samba, que lá no meio fala “para o meu amigo Dirceu”. Sem dúvida fiquei grato pela homenagem, até o dia em que estava de novo no painel da caustificação, em um canto fazendo umas anotações, quando chegou o Figueiredo e o Miramar logo falou: “Fiz um samba para você, Figueiredo.” Ele cantou o mesmo samba, só trocando a parte do “amigo Dirceu” para “amigo Figueiredo”. Protestei, mas Miramar logo respondeu: “Não, não, “esse menino” é parecido com o seu samba, mas não é o mesmo, não”. Assim era o jeito do Miramar, sempre com uma resposta engraçada.

### Caso 5 – O aniversário do Paulo Brito Filho

Durante um bom tempo fiz fotografias da área de operação, de operadores e de alguns encontros no clube da Riocell. Era uma época em que se podia fotografar livremente qualquer coisa dentro da fábrica e ainda hoje tenho boas fotografias deste tempo. Com base na minha fama de fotógrafo fui, um dia, convidado pelo Paulo Brito para fotografar o aniversário de um ano do seu filho. Tinha e tenho até hoje, um grande respeito pelo Paulo Brito como chefe

de turno e pela pessoa que ele era. Ele tinha umas frases filosóficas bem interessantes. Por exemplo: “Quem quer algo, deve dar algo”, no sentido de que cada um deve primeiro demonstrar o mérito e esperar o reconhecimento depois. Hoje vemos alguns engenheiros recémcontratados, que perguntam ao serem admitidos, quando serão promovidos a gerente. “Quem quer algo, deve dar algo”, me vem à lembrança.

Então fui à casa do Paulo Brito no meu Karman Guia e com a máquina fotográfica no banco traseiro. Na chegada eu soube que a esposa do Brito queria registrar o evento de um aninho do primeiro filho com um fotógrafo profissional e não com um colega da fábrica e hoje dou toda a razão a ela. Mas, como era verão, a máquina fotográfica ficou o dia todo pegando sol no banco traseiro do carro e o mecanismo de abertura da cortina da máquina, que era de borracha, ficou totalmente danificado, fazendo a abertura do diafragma em câmera lenta. O resultado foi que todas as fotografias que fiz ficaram cortadas pela metade, só aparecendo uma parte dos convidados. Depois sempre teve alguém que dissesse que eu tinha bebido muito no aniversário e não conseguia manter o foco. Pura invencionice, mas a versão é mais interessante que o fato. Não sei como o Paulo conseguiu mostrar as fotos à esposa, mas apesar deste desastre ele continuou mantendo nossa amizade.

## DUILIO FILOMENO GLÓRIA

### Minha história na Borregaard/Riocell

**F**ui admitido na empresa em 19/01/1970, como funcionário nr. 112 e na função de caixa. Isso aconteceu em Porto Alegre, no edifício Formac, que ficava no centro da cidade. No oitavo andar funcionavam os setores financeiro e jurídico e no sexto andar os setores de compras, com o Sr. Pedro Olsson, e o de engenharia, com Richard Freyer, Werner Adelman e outros. Atuei como caixa até 1978, quando passei a chefe de departamento de tesouraria. Mais tarde, com a inauguração da fábrica de papel, passei a chefe do departamento de crédito e cobrança até minha saída, em 05/03/1998, com a extinção do setor financeiro, passando o comando para o escritório da Klabin em São Paulo.

Setor financeiro no início da Borregaard:

- Diretor financeiro: Sr. Ragnar J. Lia
- Gerente financeiro: Nei Damaceno Ferreira
- Coordenador financeiro: Carlos Alberto Kasper
- Ligado ao Setor financeiro e técnico: Sr. Ola Braathen
- Setor jurídico: Dr. Armando José Farah – funcionário nr. 01

Atividades do caixa: efetuar o controle do disponível, como dinheiro em espécie e saldos bancários, bem como a reconciliação dos extratos, para verificar a exatidão destes valores em conta corrente e emissão de cheques para o pagamento dos fornecedores e demais compromissos, de acordo com as necessidades da administração e do projeto. Na ausência do diretor financeiro, eu era deslocado até Guaíba para colher a segunda assinatura no cheque, pois a primeira era sempre do gerente financeiro. Quem assinava em Guaíba era o diretor de projeto, Sr. Sieghard Luger. No intervalo em que a secretária do Sr. Luger levava os cheques para respectiva assinatura, eu ficava olhando o serviço de terraplanagem, pois ainda não tinha nada de obra, o projeto da Borregaard ainda estava na planilha. Um dos operários da obra me indicou um buraco grande num tamanho de 50 x 30 metros e falou que ali seria a caldeira da fábrica, onde ficariam os dois motores de navios transatlânticos. Fiquei surpreso com tal informação. Após a segunda assinatura nos cheques, voltei para Porto Alegre e realizei os pagamentos das contas nos respectivos bancos, e assim acontecia

sempre que o diretor financeiro viajava, eu vinha a Guaíba.

No início do mês de julho de 1970, meu supervisor Sr. Kasper, me informou que eu seria deslocado para trabalhar em Guaíba, no atendimento do caixa, pois o prédio da administração seria inaugurado em 01/08/1970. Os dirigentes do setor financeiro ainda permaneceram em P. Alegre, mas por pouco tempo. No início do serviço em Guaíba, eu atendia pequenos pagamentos, mas com o crescente número de pessoas que estavam sendo admitidas, tanto na área administrativa, quanto no projeto da fábrica e na área florestal, a diretoria financeira autorizou a contratação do Sr. Mauro Rutkoski, para atender os serviços externos, como bancos e fornecedores. Com o aumento expressivo de funcionários, muitos setores começaram a transferir serviços que não eram de sua competência, como por exemplo o pagamento de salários em dinheiro e assim recebemos do setor de recursos humanos a responsabilidade pelo pagamento dos trabalhadores horistas da fábrica e da área florestal. Com essa delegação, a diretoria financeira autorizou a contratar uma equipe de trabalho, para atuar no serviço externo do caixa. Tivemos uma triagem de seis equipes, mas a que se consolidou foi a dos senhores Mauro Rutkoski, Paulo Varella Nunes, Moacir Gaspar Barbosa, João Batista Isquierdo e Leandro Guimarães, que passou a efetuar o envelopamento do dinheiro em espécie do pessoal da fábrica e da área florestal na sala do caixa.

Em 1977, tivemos uma ameaça de assalto a um pagador em Tapes. O assunto foi levado para a diretoria financeira, que me autorizou a fazer contato com as agências do Banrisul de todas as localidades onde realizávamos pagamentos de pessoal e em dois meses conseguimos efetuar o pagamento de

todos os horistas através de crédito em conta bancária, perto de suas localidades de trabalho. Em 1978, os serviços de caixa passaram para o Banco do Brasil, e em 1982 com a Klabin alguns serviços passaram para o Bradesco.

Logo após a inauguração do prédio administrativo foram estruturadas as diretorias, as gerências e a superintendência da fábrica, que indico abaixo:

- Dir. superintendente: Guttorm Ihme, sucedido pelo Sr. Fernando Geisel, depois pelo Dr. Aldo Sani e outros.
- Dir. do projeto: Olav Gulla
- Diretor financeiro: Rudolfo Goldmann
- Gerente financeiro: Carlos Roberto Rodrigues Ungaretti, sucedido pelo Sr. João Pedro Böhme, que permaneceu até a extinção do controle financeiro em Guaíba.
- Gerente administrativo: José Rui Henz
- Gerente de recursos humanos: Dahas Nassif
- Gerente de materiais/compras: Hans Gerhard Völcker
- Gerente florestal: Geraldo Speltz e outros que já não lembro.

Mas registro na área florestal um nome, do qual jamais vou me esquecer, que é o Sr. Manoel Ernesto Rodrigues Stringhini, que começou como corretor autônomo de imóveis, junto com seu pai, Sr. Arlindo Stringhini, e o grande médico, Dr. Solon Tavares. Eles atuaram junto aos noruegueses, para aquisição do terreno da fábrica de celulose. Lembro também dos sucessores: no Setor de RH, Sr. Coelho, Sr. Hissachi Umezu e outros. No Setor de Compras, Sr. Henry Day. Depois na inauguração da Fábrica de Papel, montada pelo Sr. Luger, pela empresa De Zorzi, a Riocell assumiu o controle dessa fábrica e nosso grande

amigo Sr. Sadi, foi nomeado gerente dessa unidade.

Muitos fatos que ocorreram nesses meus 28 anos que trabalhei na empresa possivelmente serão mencionados pelos demais colegas em suas histórias. Um assunto muito importante era a nossa alimentação, por isso não podia deixar de citar a Sra. Rosa, do restaurante, que nos proporcionou saborosas bandejas de alimentos no período inicial. Indico a seguir alguns fatos marcantes, dos muitos que eu poderia contar. Quando começamos a fazer pagamentos na área florestal, 5% dos trabalhadores rurais eram analfabetos. Para provar o pagamento, só por arrego, tínhamos que levar uma almofada com tinta e pegar o dedo polegar direito dos funcionários e pressionar no recibo de pagamento do salário, além de colher a assinatura de

um colega seu com o número da chapa, como testemunha para provar que realmente havia sido realizado o pagamento do seu salário. Outro detalhe era que não conheciam dinheiro vivo. Os caixas tinham que explicar o que significavam as notas de um, cinco, dez, vinte, cinquenta e cem cruzeiros, porque trabalhavam antes para os fazendeiros, tinham abrigo para morar, roupa e comida e outros benefícios, por isso nunca tiveram preocupação de ter documento de identificação e conhecimentos sobre dinheiro.

Peço desculpa se omiti algum fato ou nome relevante neste relato, porque o número de pessoas que passaram pela Borregaard/Riocell é imenso, tanto de brasileiros, quanto de estrangeiros. Envio um grande abraço a todos os amigos e ex-colegas.

## EDISON DA SILVA CAMPOS

### Minha trajetória celulósico-papeleira aconteceu por causa da Borregaard

No início dos anos 1970, meu primeiro emprego foi em uma fábrica de papel, a Celupa, em Guaíba. Eu tinha 13 anos na época e, infelizmente, permaneci por apenas dois meses nesse emprego. Fiquei um tanto quanto decepcionado, pois era sonho de muitos garotos de minha idade ter um emprego, que dava certo “status”. Mesmo desejando trabalhar durante o dia, eu não desejava largar os estudos. Adorava ler e estudar matemática, minha grande paixão, e assim continuei estudando à noite. Demorou um pouco, mas no final de 1970, eu começaria a trabalhar na Companhia Geral de Indústrias, verdadeira escola para a garotada que começava a trabalhar no setor industrial.

Nessa época a fabricante de celulose Borregaard iniciou suas atividades em Guaíba e logo atraiu muitas pessoas a buscar emprego nela. Afinal, era uma empresa norueguesa, multinacional, e isso normalmente era sinônimo de altos salários. Eu também sonhava com novas perspectivas profissionais, mas estava fazendo carreira na Cia. Geral. Havia começado como aprendiz, depois apontador e, por último, programador

de produção. Foram quatro anos de muito aprendizado.

Acredito que tenha sido por volta de 1973, um colega meu de aula, chamado Laerte Radde Malta, que trabalhava na Borregaard, disse-me que havia vagas para *trainee* no setor de instrumentação da empresa e me aconselhou a fazer um teste lá. Eu fui, fiz o teste e tive um resultado excepcional. O próprio coordenador do setor ficou admirado com esse resultado e insistiu para que eu fizesse parte do novo time de profissionais que estava se formando. No entanto, como o salário que eu receberia na nova empresa era quase a metade do que eu ganhava na Cia. Geral, eu resolvi permanecer no meu antigo emprego. Infelizmente, na vida tomamos muitas decisões equivocadas. E essa fora uma delas. Como eu gostava muito de matemática e posteriormente também de física, teria me dado muito bem profissionalmente como instrumentista na Borregaard. Mas, é vida que segue.

Depois que saí da Cia. Geral, trabalhei na Fitesa, no Supermercado Pedras Brancas e na Sûr Elevadores. Foi já trabalhando na Sûr, que iniciei meu curso de engenharia operacional eletrônica. A Sûr também foi uma excelente escola



Vista do depósito da fábrica de papel CPS

e, para minha sorte, pude trabalhar diretamente com os japoneses que, na época (meados dos anos 1970), através da Fujitec do Japão, tinham o controle majoritário da empresa.

Ao sair da Sûr, trabalhei em uma pequena empresa de montagem eletrônica por pouco tempo, pois eu havia resolvido mudar para o curso de engenharia elétrica, cujos horários eram variados e as aulas poderiam ser pela manhã, tarde ou noite e, por isso, pedi demissão após trabalhar alguns meses. Foi uma decisão arriscada, pois, era somente eu que pagava meus estudos. Meu pai ganhava pouco em seu emprego e não podia me ajudar. Tive a sorte de conseguir um trabalho na Prefeitura de Guaíba como professor de matemática e ciências e, posteriormente, consegui um contrato de emergência no Estado do Rio Grande do Sul para lecionar física. Meu salário como professor permitiu que eu custeasse toda a minha faculdade.

Bem, mas o que isso tem a ver com a Borregaard? Mais um pouco e chego lá. Continuando meu curso de engenharia, que era na PUC e que era caro, só consegui chegar próximo do final em meados dos anos 1980. Na época, eu não trabalhava mais na Prefeitura de Guaíba e tinha dois contratos no Estado, trabalhando exclusivamente na então Escola Normal Gomes Jardim. Foi lá que conheci pessoas maravilhosas como Graciana Uranga, José Binfaré Neto, Martha Petrik, entre outros. A Borregaard já havia mudado de dono e de nome para Klabin Riocell, mas continuava a fabricar celulose, agora com uma maior produção, obviamente, e com novas tecnologias que não existiam inicialmente na planta original, tais como o branqueamento, a planta química e o tratamento de seus resíduos que passaram a ser referência para o setor de celulose e papel.

Foi a Professora Martha Petrik que, indiretamente, me ajudou a fazer parte

do mundo da celulose e do papel. O filho do Sr. Sieghard Luger, diretor da CPS (Cia Papeleira do Sul), cursava o ensino médio e estava com sérios problemas em física e matemática. A família Petrik e a família Luger eram muito amigas. Então a Profa. Martha me perguntou se eu poderia ajudá-lo e assim as aulas particulares que ministrei ao rapaz foram a porta de entrada para o meu estágio e posterior emprego na CPS. Na época a CPS era uma fábrica de papel que não pertencia à Klabin Riocell, mas utilizava a sua celulose, além de muitos dos seus insumos para o seu processo de fabricação. Por volta de 1987, se não me falha a memória, a CPS foi adquirida pela Klabin Riocell e eu, então, finalmente pude fazer parte da empresa que originalmente se chamava Borregaard. Mas, ainda não fazia parte do time que fabricava a celulose. Isso aconteceu depois. Primeiro fiquei fascinado com o processo de fabricação de papel, pois ele requeria conhecimentos de física, química, biologia e matemática, conduzindo ao desenvolvimento excepcional de engenharia. Sempre digo que, ao contrário do que deveria ser a ordem natural das coisas, eu comecei minha carreira em celulose e papel de trás para diante. Iniciei no acabamento do papel, passei para a fabricação de papel propriamente dita e depois para a fabricação de celulose.

Mas, como fui parar no setor de fabricação de celulose? Quando estava trabalhando como supervisor na máquina de papel, escrevi um artigo sobre as causas e possíveis soluções de um

problema que nos afligia muito na fabricação e apresentei em um congresso da ABTCP (Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel). Com esse trabalho, recebi um prêmio denominado “Prêmio de Incentivo ABTCP” e a atenção do diretor de produção da Klabin Riocell, o qual me convidou a fazer parte do setor de fabricação de celulose. Foi uma experiência incrível e que me fez concluir o que eu já suspeitava. Nesse tipo de processo celulósico-papeleiro tudo está interligado. E quanto mais se aprende, mais interessante fica.

Enfim, foram quase quinze anos trabalhando nessa fabulosa empresa, trabalhando ainda como consultor interno (como se fosse engenheiro de processo) e passando também por outros setores tais como assessoria da qualidade, diretoria de tecnologia e ambiente, entre outros. Posteriormente, fui trabalhar no grupo Votorantim de Celulose e Papel no estado de São Paulo, mas tudo que vivenciei na Klabin Riocell, antiga Borregaard, sempre fará parte do que considero os melhores momentos de minha vida profissional no setor.

Atualmente, estou aposentado e me dedico a outra grande paixão que é o estudo da matemática. Graduei-me, em 2019, na Licenciatura de Matemática e agora curso o Bacharelado de Matemática. Quem sabe, no futuro talvez eu possa voltar a contribuir de alguma forma com o setor celulósico-papeleiro, caso surja uma demanda de conhecimentos de matemática. Mas, isso é outra história.

## EDVINS RATNIEKS

### Minha relação com a Fábrica

**M**inha relação com a empresa fundadora deu-se desde a construção da fábrica. Ainda muito jovem, nos anos 60, costumava veraneiar nos balneários da Alegria, Vila Elza e Florida. Foram os verões da infância, adolescência e mesmo do início da vida adulta. A Borregaard iniciou a instalar-se nas terras da então Chácara Iolanda, como era chamado o local da fábrica. No início, olhávamos curiosos para as grandes construções, em especial o prédio da Caldeira de Recuperação. O intenso vaivém de pessoas, as conversas dos adultos falando do progresso que a empresa norueguesa estava trazendo. E nós, de bicicleta, circulando e observando. Éramos um grupo de amigos, então apareciam informações do nada. Fredi Olsson, irmão da Cristina Olsson, vinha com a informação nova: “O Noni (Gastão Fisch) foi admitido na fábrica, vai trabalhar na operação!”. O vizinho, Ricardinho Danzberg corria e dizia que o “véio”, o pai dele, também ia trabalhar lá. Ah, e tinha o Walter Danzberg, marujo corajoso, parece que ia também. O Hans Thieme já até estava lá. Algumas casas boas dos balneários passaram a ser usadas por figuras importantes da nova empresa. Imagina, a maravilhosa

casa em frente da SAFE (Sociedade dos Amigos da Florida) era de um figurão da fábrica e tinha festa todas as semanas. Chique! Olhávamos com inveja, parados na cerca, tentando ver algo entre por entre o denso arvoredo.

A fábrica partiu! Veio aquele susto. Cheirava mal, fazia barulho, toda iluminada onde antes era uma chácara com gado mambembe e palmeiras aqui e ali, no meio do campo. Nós, intrépidos velejadores das praias, saímos com nossos barcos a vela, a flotilha da Vila Elza, para ver o que ocorria pelo lado da água no entorno da fábrica. Entramos no novo porto velejando. Experiência incrível, com as ondas indo e vindo, sacudindo e desafiando nossas habilidades náuticas. Um pontal de estacas avançava lago adentro, sinalizando o tubulão de captação de água. Cuidado! Podíamos encalhar ali. Seguindo em frente, em direção ao meio do lago encontramos o tal emissário de efluentes próximo ao canal de navegação. Uma cena dantesca. A água brotava do fundo do lago com uma coloração negra e cheiro típico da fábrica. Dizíamos que tudo cheirava a repolho podre! Além de tudo isto, em algumas noites calorentas, sem vento, um sopro de fedor chegava até nossas

casas ao sul da fábrica. Olhávamos para o norte e víamos o perfil fantasmagórico da planta industrial, com suas fumaças e com um grande cone branco saindo da chaminé principal, inclinando-se no horizonte para seguir sem fim. Este foi o início, de acordo com quem vos fala. Pelo que lembro, anos depois da partida, meu tio, Arvids Parups, voltou de uma montagem de serraria no norte da Argentina e foi direto pedir emprego lá. Ficou até literalmente mandarem ele embora, pois já tinha 72 anos quando se aposentou de vez. Foi “saído” por idade avançada. Não queria sair e ainda trabalhava como supervisor de manutenção em turnos. Tinha orgulho em falar que montou o sistema de oxidação de licor negro fraco – os famosos tanques insuflados com ar ao lado da Caldeira, que desenhados para reduzir emissões na Caldeira, deixavam um rastro de odor ao lado dela! Um avanço em direção à redução de odor da fábrica. Já passavam

os anos 80 e com novos donos e nova mentalidade buscavam tornar a fábrica sustentável no aspecto ambiental.

Na virada dos anos 80, cheguei na onda da primeira grande ampliação da fábrica. Construção do branqueamento, secagem, tratamento de efluentes, caldeira de força e assim ia. A turma toda nova, liderada por Aldo Sani, queria também instalar um avançado centro de pesquisa e desenvolvimento. Foi quando cheguei, incentivado pelo meu tio Arvids, para buscar um estágio de nível superior. O meu primeiro interlocutor foi o saudoso José Marengo. Apresentei credenciais, estudante de química, bioquímico formado. Ele levantou-se da cadeira e me levou para outra sala. Lá conheci outra pessoa especial, Wilson Lüders. Ele tinha o estágio certo para mim! Cheguei, instalei-me, tinha tudo por fazer, um mundo de oportunidades. Montar e operar laboratórios novos! Um sonho para um jovem sonhador.



Edvins Ratnieks em reunião da equipe de projetos (primeiro da esquerda)

Fiquei, fui admitido seis meses depois, fui promovido em dois anos, mudei várias vezes de função e passaram-se 17 anos da minha vida. Trabalhei na implantação e operação do tratamento de efluentes, especialmente na parte biológica. Foi quando trabalhei junto com profissionais de primeira linha, como Paulo Bezerra, Nei Lima, Paulo Silveira, José Ventura, Luiz Figueiredo, Werner Adelman, Moacir Sauer e Victório Menegotto. Estudamos a complexa dispersão de gases ao redor da planta. Acabei calculando com o auxílio de um IBM PC XT e milhares de folhas impressas, qual seria a altura ideal das chaminés do site – 150 m. Assim está hoje. Entramos com o avançado sistema de deslignificação com oxigênio. Removemos o uso de cloro-gás do branqueamento. Escalamos chaminés, medindo emissões, construindo sistemas de contenção de odor. Tinha um lavador de gases construído pela engenharia que o Fernando Pereira, bom colega para fazer batismos, chamou de “gasofilácio” e o nome pegou. Assim ia a vida. Implantamos de forma pioneira o que viria a ser um standard da indústria de celulose moderna, o Estágio Ácido. Perdemos a patente por alguns meses. Um finlandês nos fez chegar em segundo lugar. Aos perdedores, as bananas. Mas o feito mereceu citação bibliográfica em livro de celulose e papel, um bom consolo. Vão-se os anos 90 e mudanças cíclicas ocorrem. Quem não se lembra da Proudfoot, McKinsey e outros? A Klabin assume o controle integral e prepara a planta para uma primeira grande reforma.

“Lembro que nas primeiras reuniões de projeto, eu disse para o Zanchin:

– Mas eu não entendo grande parte do que estão falando!

Ele respondeu:

– Faz cara de inteligente!”

Miguel Sampol Pou determina uma equipe para dedicar-se ao projeto Riocell 2000. Uma grande expectativa! Ao mesmo tempo, lá se vai o centro de tecnologia. Meu especial agradecimento ao Celso Foelkel e aos colegas do centro, tal como Teotônio de Assis. Celso foi o meu incentivador, aquele que me entregou as ferramentas, os desafios e cobrou-me os resultados. Foram 17 anos de muito aprendizado e realizações. Não poderia deixar de declarar que muitas das virtudes que Celso me passou, eu uso na vida. Entre elas, o seguinte princípio: sempre que encontres um talento, dê-lhe asas, faça-o voar. Tenho

muito orgulho de ter dado asas para Clóvis Zimmer, Vera Sacon, Felipe de Carli, Gwenael Valentin, Jeferson Dias, Patrícia de Oliveira, Edemilson de Oliveira, entre outros. Profissionais brilhantes, vários em atividade.

Entrei no mundo dos projetos no início dos anos 2000. Era um professor Pardal metido no meio dos engenheiros, tidos como profissionais sisudos e metódicos. Mas não dá para acreditar nisto ao traba-

lhar com Renato Pérez Pinto, Romeu Zanchin, Otemar Alencastro, Márcio Mensch, José Ventura, Paulo Silveira, Renato Figueiredo e Walter Lídio Nunes que, ao fim, mostraram-se muito mais amigos, apoiadores e divertidos. Era somente o susto de entrar neste mundo. Lembro que nas primeiras reuniões de projeto, eu disse para o Zanchin: – Mas eu não entendo grande parte do que estão falando! Ele respondeu: – Faz cara de inteligente! Assim seguimos juntos por vários projetos até que terminei minha carreira no projeto Guaíba 2 em 2015, quando atuei como gerente de

tecnologia. Ao encerrar este relato de etapa de vida denuncio um fato recorrente dos jovens engenheiros, quando começam suas vidas de projeto. Na reunião de partida do projeto, onde apenas são apresentadas as pessoas, seus cargos e as linhas gerais do projeto. A pergunta crítica é: “O que fazemos agora?” A resposta dos experientes é: “Calma, logo, logo não darás conta de tudo que tens que fazer”! Eu fiz a pergunta ao Zanchin, meu mestre e mentor de projetos. José Nogueira e Fernando Toigo fizeram a pergunta para mim. Alguém mais? Desta fase longa de minha vida, reconheço e agradeço a Walter Lídio Nunes, um grande líder e apoiador, cuja inteligência e sensibilidade sempre esteve a serviço de quem com ele trabalhou. Ele me conduziu para a maturidade profissional atual.

Cabe aqui responder também uma pergunta, feita a muitos de nós que passaram anos, alguns toda a vida profissional nesta fábrica. A pergunta recorrente é: “Como pudeste viver tanto tempo da tua vida profissional em uma mesma empresa?”. Minha resposta, talvez a de muitos, é que não vivemos em uma só empresa. A variedade de culturas às quais convivemos e florescemos foram inúmeras. A mescla de nacionalidades e habilidades na Borregaard. Os anos de semi-estatal da Rio Grande Cia. de Celulose do Sul. O sopro de privatização e busca de liderança de mercado da Riocell. A busca de recursos e desenvolvimento como parte da Klabin.

A agilidade e liderança da Aracruz. Presentemente, a volta ao misto de cultura internacional e aceleração da liderança de mercado da CMPC. Entre altos e baixos, somos todos um caldeirão cultural interessante, sobreviventes de nosso mundo em transição.

Ao fim desta crônica de vida, deixo aqui um relato da criatividade e alegria com que sempre trabalhamos. Quando partimos para o tratamento de efluentes em 1983, uma questão crucial da época era como partir o reator biológico, alcunhado “secundário”. Ninguém tinha experiência, somente falava-se de colocar bactérias especiais para “comer” o efluente. Eu era o especialista do assunto e numa reunião antes da partida o tema foi colocado em discussão. Para responder a questão, informei que o sistema de esgoto cloacal da fábrica deveria estar conectado na estação de efluentes e funcionando, pois era do esgoto que saíam as tais bactérias comedoras de efluente. Feita a colocação, o engenheiro Menegotto aventou que o volume de esgoto era muito pequeno em relação ao efluente. Respondi que era suficiente, pois as bactérias se multiplicam rapidamente quando há “comida”. Algo incrédulo, ele ordenou e nós executamos o início da carga de esgoto semanas antes da partida do reator, levando cargas de caminhão até o reator. Foi um típico trabalho de cabungo (cabungo: recipiente para transporte de dejetos). Prevenir é o melhor remédio, pois o reator funciona até hoje e muito bem!

## ÉLIO DARCI KRUMMENAUER

### Meu histórico da Borregaard

**E**u concluí o curso Técnico na Escola Técnica Parobé em 1970. Logo no início de 1971 iniciei minha atividade profissional em uma empresa de raios-X industrial, que por coincidência estava fazendo este serviço nas soldas dos tubos da caldeira de recuperação na Borregaard. Após cerca de três meses, em um domingo à tarde, encontrei um colega que havia se formado comigo e me informou de um anúncio nos classificados da Zero Hora, que a Borregaard estava contratando técnicos com fluência em inglês e/ou alemão. Neste mesmo domingo fiz meu turno à noite (eram sete dias por semana com 12 horas diárias) e logo cedo na segunda-feira fui me apresentar ao RH da Borregaard.

Encontrei Peter Bergte (in memorium) que havia se formado comigo no Parobé, com seu passaporte alemão, quando a pessoa do RH me perguntou o que eu vim fazer no RH. Identifiquei-me como técnico que falava alemão e estava me candidatando a uma vaga anunciada. A pessoa do RH disse que devia fazer um teste com o Peter falando alemão, pois ele era fluente. E assim fizemos o teste e após menos de cinco minutos ele interrompeu a conversa, dizendo que não tinha entendido nada, mas concluiu

que ambos éramos fluentes em alemão e que ambos estávamos contratados, para iniciar na próxima segunda-feira. E assim, em 4 de abril de 1971 iniciei minha jornada na Borregaard.

Fui contratado como operador do digestor, fizemos um treinamento teórico por alguns meses com o Petrik (in memorium) e viajamos para Portugal, para estagiar na fábrica da Celbi, que já não produzia celulose solúvel, mas as pessoas com experiência ainda estavam lá. Este grupo era composto pelo Peter, Aurelio, Gruber (in memorium) e eu e quem nos acompanhou a Portugal foi o Aldo Sani e mais tarde o Coimbra. Após o estágio na Celbi retornamos ao Brasil e acompanhamos a montagem e o início de operação no final de 1971. Durante os anos seguintes, com mais experiência, passei a coordenador de turno e depois a assistente técnico diurno quando entrei para a Faculdade de Engenharia. Após a conclusão da faculdade fui admitido como Engenheiro me juntando ao Zanchin, Menegotto, Nei, Floreal, Peres e tantos outros. Nos anos seguintes participei da instalação do difusor atmosférico, que funciona como estágio de lavagem pós-digestor e também da planta de branqueamento



Parte superior do digestor contínuo Kamyrr

por deslocamento, reportando-me ao Freund.

Vencida esta etapa, eu me desliguei da Borregaard e no dia 18 de junho de 1984 iniciei minhas atividades na Kamyrr do Brasil, em Curitiba. Neste mesmo dia viajei à África do Sul, iniciando uma jornada que durou aproximadamente 9 anos e que me levou a muitos países, como Áustria, Alemanha, França, Portugal, Nova Zelândia, Chile e tantos outros. Ao retornar ao Brasil ocupei diversos cargos na empresa até chegar à diretoria de serviços. Em 2018 me afastei dela para assumir a diretoria de projetos especiais, quando fui transferido para o Chile para construir o centro de serviços da Valmet, em Concepción, por um período de três anos. Após este período, em janeiro de 2021 me desliguei da Valmet, após 51 anos de trabalho total.

## Epílogo

Foram 51 anos de trabalho focado em resultados e no relacionamento com os clientes. Tive muitas oportunidades nas empresas onde trabalhei, passei anos morando em diversos países de culturas diferentes, aprendi muito e posso com toda certeza concluir que foi um enriquecimento pessoal e profissional muito grande.

Quero agradecer a todas as pessoas que de uma forma ou outra contribuíram para este sucesso e, em especial aos profissionais aos quais eu me reportava: Antônio Petrik (in memoriam), Luiz Coimbra e Alfred Freund.

## ENEDINO CHAGAS FIGUEIREDO

### Desde CPS, Riocell até os dias de hoje

**I**niciei minha atividade profissional em 1985, na CPS, Companhia Papeleira do Sul, como auxiliar de manutenção. A minha formação foi na área técnica de eletrônica. Atuei na função de auxiliar, por aproximadamente seis meses e depois recebi uma promoção, para a função de instrumentista, atuando em regime de turno. Em 1987 a Riocell adquiriu a CPS, sendo que a partir desta data os funcionários que permaneceram no trabalho foram transferidos para a Riocell. O desafio era maior, pois a produção e as áreas de processo eram maiores, mas foi possível vencer este desafio, pois na Riocell a cultura do labor sempre esteve associada a trabalho em equipe, sendo que, desta forma, as dificuldades sempre foram superadas através da união e do esforço coletivo.

Durante o período de 10 anos, que atuei na empresa, passei por muitos momentos bons e também por situações de conflito, que puderam ser superados, através do amadurecimento e do diálogo. Com vinte e quatro anos de idade, acreditamos que estamos sempre certo e com uma resistência a mudar de opinião. Mas tudo fez parte de um crescimento, tanto técnico, profissional, como pessoal. Tenho a agradecer a

Riocell por suportar estes momentos de rebeldia, que não foram muitos e ainda manter o meu salário, bem como a chance e oportunidade de aprendizado e crescimento.

Eu tenho dificuldade de gravar nomes e receio de cometer injustiça ao deixar de citar alguns, que me ensinaram e foram muito importantes para mim. Existem várias formas de aprender, como através dos livros e da didática, que considero muito importante, mas também recebi muitas informações na prática, quando estava na área executando as atividades e aprendi, com pessoas extremamente profissionais, que em nenhum momento colocaram dificuldades em transmitir seus conhecimentos e dar a segurança que necessitava para lidar com um processo tão complexo, como é o caso da produção de celulose. O que as empresas buscam, atualmente, são profissionais diferenciados e capazes de atuar em mais de uma função, coisa que a Riocell já implementava cerca de 30 anos atrás, através do programa IPT (integração produtiva total), no qual as funções de mecânico, lubrificador, eletricista e instrumentista procuravam atuar em conjunto nas ações de manutenção. Com isso, o profissional desenvolvia mais

habilidade, além da sua especialidade, para atuar em equipe.

Após o meu desligamento da empresa em 1995, pude atuar em outras empresas, em outros estados e países, pois construí uma base na Riocell, que me permitiu dar continuidade a novos desafios. De certa forma nunca me desliguei da empresa, pois não é apenas um crachá, que te identifica com a empresa. Participei dos processos de modernização da Secagem L1, com a Voith, Projeto CMPC L2, quando eu fazia parte de empresas como a Neles e Valmet.

Atualmente, faço assessoramento técnico na CMPC, através da empresa Estel Serviços Industriais Ltda. A Riocell sempre buscou a excelência em seu

processo, tanto operacional, como nas pessoas que ajudaram em seu crescimento e desenvolvimento, que hoje se transformou em CMPC. Já tive experiência em empresas de celulose em muitos lugares, mas o que diferenciou a Riocell nestes anos e a CMPC atualmente é conciliar a produção de celulose dentro da cidade, em zona urbana, dividindo o dia a dia com a população local e isto não é algo simples e não se faz apenas com tecnologia, mas com respeito e cuidado do meio ambiente e da população. Tenho muito a agradecer à Riocell, por ter-me permitido, minimamente que seja, contribuir e fazer parte da sua história.

## FERNANDO NOAL BERGAMIN

### Lutzenberger, Vida e a Riocell

Foi durante o meu estágio curricular de agrônomo em 1985, aos meus 23 anos, que conheci José Lutzenberger, uma figura e tanto, já famoso em nosso Estado pela sua atuação como ambientalista, uma pessoa muito ativa, uma mente à frente de nosso tempo, sempre curioso por todos os temas, inquieto. As nossas saídas a campo no Vale do Rio Caí, onde eu trabalhava, visitando produtores rurais desta região eminentemente citrícola, representaram para mim um grande aprendizado. Pois “Lutz”, como era chamado, gostava de ensinar, principalmente pessoas jovens como eu na época, cheio de teses acadêmicas. Ele tinha uma experiência e uma incrível bagagem de conhecimentos empíricos, que nos fazia enxergar os processos naturais atuando no campo através dos indicadores biológicos e nos mostrava práticas expeditas de avaliação da fertilidade dos solos ou como os venenos e produtos químicos interferiam nos ecossistemas. Enfim, durante os vários meses de convivência aprendi muito, principalmente coisas que não nos ensinavam na academia.

Em uma das primeiras visitas que fiz à sua residência, na Rua Jacinto Gomes

em Porto Alegre – atualmente tombada pelo patrimônio histórico e cultural da cidade e sede administrativa da empresa Vida – fiquei estarecido com a quantidade de experimentos que Lutz conduzia no quintal da casa e em sua antiga garagem. Eram lodos da ETE (estação de tratamento de efluentes) e resíduos minerais, como *dregs* da fábrica de celulose Riocell, localizada em Guaíba. Lutzenberger estava prestando uma consultoria para a fábrica, após anos de brigas ambientais e de ter sido convidado pelo então Diretor Presidente Aldo Sani para proferir uma palestra e conhecer os investimentos realizados pela fábrica para minimizar os seus impactos. Nessa época Lutz estava coordenando a implantação do Parque Ecológico da Riocell, uma moldura verde no entorno da fábrica, recuperando a vegetação original das margens do Lago Guaíba.

Voltando aos experimentos na garagem, eram baldes e mais baldes de lodo da ETE em processos de fermentação anaeróbia, minhocários com substrato à base de lodo, tanque de lavar roupas com criação do anelídeo Tubifex nos processos de depuração dos lodos, aquários com peixes submetidos à ação dos resíduos da fábrica de celulose,

experiências com *dregs*... Lutz me olhou e disse “É aqui que faço as minhas observações, os resíduos da Riocell não são tóxicos, pelo contrário, têm nutrientes e são férteis, estimulam a microvida e esta é essencial a um solo sadio e a uma prática de agricultura sustentável”.

Logo depois ainda completou: “Um dia nós ainda vamos trabalhar juntos nesta fábrica, vejo um grande futuro, vamos transformar os lodos e sobras de cascas em composto orgânico, vamos usar *dregs*, *grits* e a lama de cal como corretivos de solos, há um potencial incrível de reaproveitamento destes materiais todos, podemos fazer um trabalho que servirá de modelo para as outras fábricas de celulose, que tem os mesmos problemas de resíduos”.

Descobri que Lutz já havia escrito cartas ao Aldo Sani, descrevendo todos os resíduos e o potencial de cada um, ainda não sabia exatamente como seria

feito, mas sabia exatamente aonde queria chegar.

Para mim tudo aquilo soava distante ainda, mas Lutz perseverou nos seus próprios experimentos, e entre uma viagem e outra com palestras na Europa, levava amostras dos resíduos a laboratórios alemães, principalmente para avaliação de parâmetros ambientais como organoclorados e metais pesados.

No ano de 1988 Lutzenberger assumiu os trabalhos de jardinagem e paisagismo da fábrica e logo em seguida me convidou para compor sua equipe que iniciava os trabalhos com os resíduos na Riocell, que evoluiu meses depois para a produção e comércio de fertilizantes e corretivos por sua empresa Vida.

Destaco aqui as conversas e decisões tomadas por Aldo Sani e Lutzenberger, ambos assumindo riscos de iniciar um trabalho que não existia em nosso país na escala proposta, um trabalho que era



Inauguração das obras de paisagismo, com Aldo Sani (centro) e José Lutzenberger (dir.)

visto com muita desconfiança e preconceito inicial, um trabalho pioneiro que seguiu rompendo barreiras ano após ano.

Os trabalhos iniciaram no Horto Florestal Cascata, distante 4 km da fábrica, em caráter provisório, tendo permanecido ali de 1988 até 2002. A mudança de área para o Horto Florestal de Experimentação, distante 12 km da fábrica foi um marco, transformando-se na primeira Central de Reciclagem de Resíduos Sólidos de Indústria de Celulose a ser totalmente construída e planejada para este fim.

Infelizmente, José Lutzenberger faleceu em 2002 antes de poder ver a nova Central de Reciclagem implantada e em operação. O Horto de Experimentação foi rebatizado em sua homenagem, sendo atualmente o Horto Florestal José Lutzenberger.

Em 2005, com a ampliação da fábrica, a área útil de tratamento de resíduos foi consideravelmente ampliada no HF Lutzenberger, que passou para cerca de 60 hectares, e uma nova área foi incorporada, o Horto Florestal Boa Vista, com 12 hectares de área útil. Mensalmente são processados mais de 40.000 toneladas, sem dúvida o maior trabalho com resíduos do setor de celulose do Brasil e um dos maiores do mundo.

A empresa Vida Desenvolvimento Ecológico, ainda hoje pertencente à família Lutzenberger, completou neste ano 33 anos de parceria na reciclagem de resíduos da fábrica de celulose de Guaíba, desde os tempos da Riocell até a atual CMPC. Somos muito gratos a todos os gestores que passaram pela fábrica ao longo de todos estes anos – diretores, gerentes, supervisores e tantos funcionários mais, porque sem este apoio não teríamos chegado ao patamar de 99% de eficiência na reciclagem dos resíduos.

Os números desta parceria de longo prazo são robustos: de 1988 até hoje, entre os resíduos comercializados diretamente da fábrica e os tratados na Central foram reciclados aproximadamente 9 milhões de toneladas de resíduos sólidos.

O trabalho desenvolvido na fábrica de Guaíba foi base para diversas iniciativas similares em outras fábricas de celulose no Brasil, quebrando paradigmas e abrindo o caminho para uma produção em bases mais sustentáveis. Tenho a certeza de que onde Lutz estiver olhará para este canto do Planeta e ficará feliz e orgulhoso de verificar que as suas ideias e iniciativas frutificaram e perduram ao longo dos anos.

## FLOREAL PUIG

### Minha história com a Indústria Borregaard em Guaíba

**A**cho que foi em 1964/1965, quando eu tinha 15 anos e estava em férias na cidade de Canela, que tive o meu primeiro contato com uma indústria de celulose e papel. Anos mais tarde, já na faculdade de química, fiz outra visita a esta fábrica e quem nos acompanhou foi o ex-governador Ildo Meneghetti, que passou o dia conosco, explicando todo processo fabril. Fiquei impressionado e pensei: ainda vou trabalhar em uma fábrica de celulose.

Em novembro de 1973, aguardando uma entrevista para a Borregaard, recebi um telegrama dizendo que as entrevistas estavam suspensas em razão do fechamento da indústria pelo governo Estadual. Assim, iniciei uma pós-graduação na PUC do Rio de Janeiro, em janeiro de 1974. Mas, em março de 1974 a fábrica reiniciou suas atividades e recebi um telegrama me chamando para uma entrevista, que resultou em minha admissão no dia 27/04/1974. Trabalhei no laboratório do departamento de serviços técnicos, chefiado na época pelo Fernando Geisel e o supervisor do laboratório era o Hans Kleine. Durante o ano de 1974 fiquei no laboratório, fazendo serviços relacionados com meio ambiente, como acompanhando a

empresa sueca AF-Consult (atual AFRY) no levantamento de dados das áreas críticas de emissão de odores, tanto na linha de fibras, quanto na recuperação de produtos químicos.

Em 1975 fui transferido para a área de recuperação e utilidades, na função de supervisor de recuperação e assim comecei a fazer plantão nesta área, com muita cobrança do gerente de produção Per Haugen (bom profissional e boa pessoa). Durante o tempo de Borregaard/Riocell tive bons mestres e colegas que ajudaram muito no meu crescimento humano e profissional na área de recuperação e utilidades: Laercio de Andrade, Renato Perez Pinto, Edson Rocha, Nei Lima, Paulo Brito, Sadi Dias, Antônio Petrick, Olívio Zago, Hans Butler, Hans Kleine, Luis A. Coimbra, Walter Nunes, Victório Menegotto, Romeu Zanchin, Mauri Silva e Werner Adelman. E uma menção especial ao mestre Antônio Rafin, com quem aprendi muito.

Em agosto de 1983, depois de nove anos, me despedi da Riocell e fui trabalhar na Manville Produtos Florestais em Otacílio Costa (SC), a convite do Hans Kleine, para atuar na área de recuperação e utilidades e



Evaporadores de licor preto em fase de montagem

em setembro de 1986 aceitei convite do Walter L. Nunes, para trabalhar na Aracruz Celulose, neste mesmo setor de recuperação e utilidades, onde permaneci por 23 anos (me aposentei em 2009). Desde então, atuo de forma independente na área de consultoria de operação e implantação de projetos.

## GUSTAVO SAMPAIO LUDECKE

### Quando uma fábrica se confunde com uma cidade

O ano era 1966. Viemos para Guaíba de mala, cuia, cachorro e gato e com um sonho de realização. O meu pai, Carlos Heinz Ludecke (o Carlão) soubera dos rumores de um novo empreendimento na cidade de Guaíba, onde já morava a irmã dele, Hildegard Lucy Ludecke. Guaíba já era uma cidade com vocação para o papel, pois havia na época as empresas Celupa e Pedras Brancas, ambas conhecidas pelo seu odor característico, que ficou gravado em tantas gerações de guaibenses. Com essa mesma vocação, a Borregaard certamente também “se confundiu com a cidade”, trazendo progresso e evolução tecnológica.

Em 1969/1970 começou a construção da fábrica e o meu pai, junto com outros pioneiros, foi contratado para a operação. Lembro-me deste tempo, em que meu pai, Walter Danzberg e Pacheco, dentre outros pioneiros, foram encarregados de operar um grupo de geradores, movidos a motores diesel, para fornecer energia elétrica à construção da fábrica e que serviu mais tarde para a geração alternativa de energia, durante as paradas gerais e em situações de emergência. Lembro-me de levar marmita para o meu pai, de bicicleta, e ficar fascinado

observando os motores funcionando, enquanto ele pacientemente me ensinava pequenas lições de elétrica. Depois desta primeira atividade no *start-up* da fábrica, ele foi operador de área da caldeira e posteriormente da geração de energia, tendo-se aposentado no cargo de encarregado.

Nesta mesma época, minha mãe, a professora Heloisa Sampaio Ludecke, improvisou em casa uma escolinha de línguas para ensinar português para muitos estrangeiros que chegavam com suas famílias. Era uma verdadeira torre de babel, com revoadas de páginas de dicionário sueco para inglês, inglês para português e vice versa, sendo que a minha mãe dominava inglês e francês. Deste tempo restou uma amizade que se perpetua até hoje com a família Dahlström. Duro foi fazer o Klas entender porque se tomava ônibus, mas não se “bebia ônibus”, mas rendeu boas risadas. Posteriormente minha mãe ajudou a estruturar, junto com o Goicocheya e outros profissionais, a escolinha do SENAI dentro da fábrica, em que ela ministrava aulas de português e matemática. Passaram por lá, entre muitos outros, três futuros colegas: Álvaro e Péricles Malta e Laerte, se não estou enganado.

Fui funcionário da Borregaard por poucos meses, antes desta passar a se chamar Riocell, no ano de 1977. Iniciei minha vida profissional como operador assistente de tratamento de água e efluentes e pouco tempo depois como operador assistente de evaporação e oxidação de lixívia. Depois fui promovido a operador desta mesma área de evaporação e oxidação, até 1979, quando prestei concurso para a Petrobras. Fiz o curso preparatório de instrumentação no centro de treinamento da Riocell, onde tomei conhecimento desta profissão que me acompanhou por toda uma vida profissional. Meus instrutores foram o Bento e o Petiz, ímpares como educadores além de excelentes técnicos e profissionais.

Voltando a 1977, contei com o estímulo e o desafio de meu pai para me candidatar a uma vaga na fábrica. Fui entrevistado pelo saudoso Laércio, que me encorajou a tentar esta dura tarefa de aprender trabalhando, porque era aluno de curso técnico de química. Quem me apresentou a caldeira e os demais equipamentos foi o Bayard Antônio Bitencourt da Fonseca, que era operador de evaporação e que depois migrou para a Aracruz Celulose. Apesar de ter retornado ao setor de celulose e papel poucos anos depois, em 1985, vou-me ater a esta primeira experiência na Riocell, à qual tanto sou grato.

Ao entrar na fábrica, todo novato era testado e passava pelos eventuais batismos e comigo não foi diferente. Certamente tive uma ajudazinha de meu amigo Bayard, pois tinha contado a ele que tivera a sorte de não ser batizado. Ele então contou para alguns líderes (Manoel e outros saudosos colegas da época) que eu teria dito que “ninguém conseguia me batizar”! Podem imaginar que trabalhei umas duas semanas abaixo de banhos surpresa, com todo tipo

de líquido, sendo que água era refresco. O pior era o batismo com condensado contaminado. Nas paradas de manutenção nos transformávamos em estivadores e entrávamos no interior dos equipamentos para limpeza, inspeção e remoção de entulhos. Quem não tinha muita motivação, desistia, pois era serviço bruto e às vezes chegamos a ficar 16 horas na fábrica, mas entendíamos a “fisiologia” daqueles enormes equipamentos e íamos assentando aos poucos os saberes que só um chão de fábrica nos entrega.

Nesta fábrica fiz amigos para toda uma vida, alguns já de saudosa memória e figuras ímpares, das quais guardo boas lembranças. Destaco os ensinamentos que tive de tantos colegas, que de alguma ou de outra forma contribuíram e com os quais espero ter contribuído também, como meu ex-sogro, já falecido, Hans Thieme, um profundo conhecedor de manutenção mecânica e especializado em linhas de produção de celulose, em todas suas etapas e o Luiz Renato Chagas Figueiredo, amigo querido de fábrica e de CTG, um ser humano incrível, que me franqueou sua casa como se fosse minha, quando fui para o Espírito Santo. Tive colegas de todos os tipos, sérios, caricatos, ingênuos e tinha também os reservados, mas prontos para o pulo do gato. Lembro-me de uma ocasião, em que o Armando Arndt, lá pelas dez da manhã, perguntou ao Fonseca, que “pilotava a caldeira” neste turno: – “Fonseca, tu não vais acionar a sirene?” e o Fonseca deu um pulo e tascou o dedo na sirene. Ato contínuo estava ele dando explicações para a diretoria, segurança e gerências, todos querendo saber se a sirene havia sido tocada por motivo de teste simulado, emergência, ou mesmo por quebra de recorde de produção. Enfim, o Fonseca se complicou por uns dias.

Outra vez, acho que foi o Dentinho, plantou uma folha de jornal de meses atrás nos classificados, no qual um “peão” procurava um carro. Foram dois motivos de risadas: primeiro pelo fato do peão discutir o preço do “opala” (muito barato, uma verdadeira pechincha de 4100), mal sabendo que 4100 era o valor da cilindrada. Depois pelo dono do anúncio dizer que o carro já tinha sido vendido há meses. Risadas e *bullying* com o coitado.

Outra feita, um peão (não vou citar nomes) deu um banho “sem querer” em um engenheiro, chefe dele. Nas explicações na “sala do ômi” o “peão” teria soltado esta pérola: – “ele (outro colega) me “moiou” e eu ia “moiar” ele...” Era um tempo em que gaviãozinho tinha ninho no tanque de condensado e coruja parou o setor de evaporação, porque fez ninho na válvula quebra-vácuo, era um tempo de uma “indústria romântica”, na qual todos encontravam sua vocação. Aprendia-se muito ao observar os mais experientes e as decepções e frustrações eram amenizadas pelas brincadeiras e por um sentimento bom de pertencimento. Apelidávamos e éramos apelidados e eu, por ser filho do Carlão, era chamado pelo Manoel de “fio do ômi”, não tinha jeito. Tinha também Biduca, Trovão, Maravilha, Dentinho, Quati, Charqueadas, Alfaiate, Judeu, Lilico, Pepino, Marimbondo, Jean Pierre, Sargento, Pernetinha, Biquinha. Os mais circunspectos livravam-se dos apelidos ou eram apelidados à revelia. Tenho saudades de todos: Áureo Ramos, Edson, Ademir Catarina, Guilherme... os que vieram, os que passaram e todos deixaram sua marca!

“Mas certamente, foi um tempo de pioneiros, de valentes que vinham de outras terras e adotavam e eram adotados por Guaíba.”

Mas certamente, foi um tempo de pioneiros, de valentes que vinham de outras terras e adotavam e eram adotados por Guaíba. Pessoas com um profundo conhecimento prático, sendo que muitos se formaram excelentes engenheiros e outros que chegavam estagiários e descobriram-se talentosos gestores. Certamente sendo injusto com muitos, cito aqui Klas Dahlström, Aldo Sani, Coimbra, Walter Lídio, Perez, Bezerra, Porto, Floreal, Raffin, Hugo Siqueira, Wilson Neumann, Eng. Claudio, Edson, técnicos de cepa, Nilo e Mario e mais a metade da Federal de Pelotas na instrumentação, muitos também da escola técnica Parobé. Enfim excelentes colegas e amigos vida afora. A todos e todas dedico minha lembrança (homenageio aqui a Lori e a Nilda em nome de todas), secretárias, contábeis e enfermeiras. Tínhamos pouco contato com o setor administrativo e estávamos mais preocupados em alimentar e domar o enorme monstro que vomitava fogo nas nossas caras a cada contrapressão. Sem dúvida, éramos pequenos Dom Quixotes, domando sem trégua aquele moinho tecnológico!

Hoje sou poeta, fotógrafo autoral e artista plástico, por isso peço perdão se pinteí alguma cena com tintas mais fortes, é vício de artista! Não vou me prolongar ainda mais, para dar oportunidade a outros relatos e também porque a memória já não ajuda, afinal, são 50 anos! Um abraço grande a todos neste cinquentenário!

## **GRACIANA URANGA DA ROCHA**

### Borregaard – Meio século de implantação em Guaíba

**E**ste relato é da pedagoga Graciana Uranga da Rocha, que na ocasião da implantação do curso técnico em celulose e papel era a diretora da Escola Estadual de segundo grau Gomes Jardim, onde iniciou o curso. Da Noruega distante, atravessando oceanos e continentes, veio em fins da década de 1960, instalar-se em Guaíba a grande empresa de celulose Borregaard. A cidade era pequena, com pouco mais de 25 mil habitantes, e a maior economia do município era a agropastoril. O seu comércio era tímido, mas já contava com duas pequenas fábricas de papel, a Celupa e a Pedras Brancas.

O anúncio da instalação de uma fábrica de grande porte de celulose e papel na cidade assustou a grande maioria da população, em especial os moradores do bairro em que a fábrica se instalaria. A partir disso o município e arredores começou a tomar novos rumos. A empresa iniciou a compra de áreas de terra para o plantio de florestas de eucalipto, que é a matéria prima da produção de celulose. O desafio sempre precisa do oxigênio da audácia para respirar e como o município era pequeno, valia a pena fazer esforços para não perder a oportunidade de implantar a fábrica. Assim,

houve a necessidade da contratação de mão de obra de outros municípios e até mesmo outros estados. Com a chegada destes novos moradores houve um incremento no mercado imobiliário e também no comércio, aumentando o desenvolvimento do município.

No dia 16 de março de 1972 foi inaugurada a Indústria de Celulose Borregaard S. A. e o novo desafio era a formação de mão de obra qualificada para a produção de celulose. A empresa propôs a criação de um curso técnico para a capacitação de novos candidatos. Foi solicitado aos órgãos de governo competentes a autorização para o funcionamento da habilitação de técnico em celulose e papel. Após as autorizações legais em 1979, iniciou-se o curso técnico na Escola Estadual de 2º Grau Gomes Jardim, com duração prevista de três anos, mais o estágio. Foi firmado um termo de intercomplementariedade entre escola e empresa: o corpo docente seria composto pelos professores da escola, que apresentavam matérias de educação geral, e também pelos engenheiros da própria empresa, que apresentavam matérias de formação específica, incluindo a utilização das instalações e equipamentos do centro de treinamento da Rio

Grande – Companhia de Celulose do Sul (Riocell).

Como primeiro corpo docente da formação específica, tivemos os seguintes engenheiros: Antônio Petrik (in memoriam), Luiz Renato Chagas Figueiredo, Jorge Vieira Gonzaga (in memoriam), Carlos Alberto Busnardo, Pedro Paulo Barth, Luiz Antônio Coimbra e Paulo Roberto Bezerra. Em 1981 formou-se a primeira turma com 16 técnicos: Celso Antônio Ramos Polchanski, Cladismar Schmidt, Edson Luis Xavier Medeiros, Iema Rosana da Silveira Rocha, Isabel Cristina Saval Vieira, Ivana Teresinha de Oliveira Villanova, João Ricardo Mielczrski, Jones Fernando Silva da Silva, Lauro Alfredo Abrahão Soares, Loremi Gomes Lesina, Luiz Antônio Rodrigues da Luz, Marco Aurélio Bittencourt Andriotti, Maria Elisabete Jardim das Neves, Nilzo Alberto Carlos Andriotti,

Vânia Maria Schuch e Washington Luiz Machado dos Anjos.

Ao longo destes quase 50 anos, com ajustes, transformações, adaptações e novas tecnologias de ponta, a empresa foi se agigantando e tornando nossa pequena Guaíba conhecida internacionalmente, no quesito celulose e papel. Parabéns Borregaard, Riocell, Aracruz e CMPC pela extraordinária contribuição ao desenvolvimento de nosso município.



Formatura do curso técnico em celulose e papel.

Foto: Graciana U. da Rocha/arquivo pessoal

## HANS-JÜRGEN KLEINE

### Meus quatro anos na Borregaard

Entrei para o mundo da celulose e do papel ainda como estudante universitário, através de um estágio da Klabin, na fábrica de Telêmaco Borba/PR, em fevereiro de 1968. Comigo havia outros 45 estagiários vindos de todas as regiões do país. Eu estava apenas no terceiro ano do Curso de Química da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da UFRGS, de Porto Alegre, com o sonho romântico de me tornar um químico pesquisador, em uma época na qual as prioridades eram outras.

Muito antes de pisar na fábrica, tive o primeiro impacto do famoso cheiro de mercaptanos, aquele cheiro de ovo podre característico das fábricas de celulose, já ao chegar à cidade de Telêmaco Borba. Mesmo assim, gostei muito de tudo que lá aprendi, a ponto de aceitar o convite do Dr. Aldo Sani para um segundo estágio na mesma fábrica, sacrificando dois meses de férias, no verão de 1970. Durante o estágio recebi uma oferta de emprego do diretor Sieghard Luger, cuja confiança eu havia conquistado. Porém, não me atraiu a ideia de morar em uma cidade do interior do estado do Paraná, que naquela época ficava a cinco horas de viagem de Curitiba, por ônibus, em estrada de terra. Então agradei, mas

acabei não procurando a empresa para reivindicar a minha vaga.

Depois da formatura, em março de 1971, atuei como professor de química em dois colégios públicos e também na Unisinos, de São Leopoldo. Já não pensava mais em trabalhar no setor industrial, quando recebi com surpresa, em julho do mesmo ano, o convite para ingressar na Indústria de Celulose Borregaard S. A. Para ela haviam migrado os antigos diretores da Klabin, Luger e Sani, além dos engenheiros Antônio Petrik e Nísio Barlem, entre outros que eu conhecia de lá. A oferta de emprego era muito atrativa, porque eu poderia morar na casa de hóspedes da vila residencial da empresa, com direito aos serviços gratuitos de alimentação completa, lavanderia e transporte ao trabalho, além de receber um salário maior do que a soma dos três empregos de professor. Sem falar da excepcional oportunidade de poder trabalhar na maior e mais moderna fábrica de celulose do país, cuja construção estava em fase final.

Comecei a trabalhar na área do treinamento, como professor de física, química e matemática para os futuros operadores da fábrica, todos recém-formados no ensino médio, contratados

um ano antes do início das operações. Eu ministrava as aulas todos os dias na parte da manhã, mas à tarde eu mesmo também assumia o papel de aluno, em matérias específicas sobre o processo fabril, que me prepararam para o nível de supervisor. Um dos grandes desafios para todos os níveis de chefia era o domínio da língua inglesa, que era exigida em todas as reuniões, bem como para a leitura ou elaboração de relatórios, manuais e memorandos. Eu estava preparado para me comunicar em inglês, mas é claro que a Borregaard foi uma excelente oportunidade de aperfeiçoamento, ainda mais a partir do momento que o Aldo Sani me atribuiu uma tarefa de muita responsabilidade. Coube a mim o papel de guia para visitantes estrangeiros da fábrica. Eles vinham de diversos países da Europa e da América do Norte, com os mais variados sotaques e até com gírias, que nem sempre eram fáceis de entender. Respondendo às suas inúmeras perguntas ou buscando as respostas com outras pessoas, aprendi também de tudo um pouco sobre as demais áreas da fábrica, além da minha.

Neste breve texto quero destacar apenas alguns tópicos mais marcantes que estes quatro anos de Borregaard representaram em minha vida. A acolhida que tive na empresa foi tão boa, que fez apaixonar-me pelo setor de celulose e papel como um todo, perdurando o entusiasmo até mesmo agora na aposentadoria. O ponto forte a meu ver eram as chefias experientes e dispostas a ensinar e enfrentar situações inusitadas e muitas vezes pioneiras. Tinha o aspecto técnico, por um lado, com as instalações modernas e funcionais, mas também tinha o lado social, que reunia as pessoas fora do serviço, para atividades esportivas e comemorações no Clube Recreativo Borregaard. Eu gostava de participar dos torneios de bocha e de



Hans-Jürgen Kleine

xadrez e uma vez até conquistei uma medalha de bronze em um torneio municipal do Sesi. Atualmente, tudo isso parece normal e básico, mas naquela época tinha muito valor para um novato como eu.

Uma das primeiras tarefas de responsabilidade que me deram, ainda na fase pré-operacional, foi chefiar um pequeno grupo de operadores da área de recuperação do licor preto, que receberia um treinamento de quinze dias na fábrica da Indústria de Papel Simão (atual Suzano), em Jacareí/SP. Recebi as chaves de uma caminhonete Variant novinha e quatro operadores para cuidar. Era a primeira viagem da minha vida a São Paulo e só me perguntaram se eu tinha carteira de motorista. Foi uma bela experiência, apesar do grande susto na viagem de retorno, quando adormeci ao volante durante a noite. O que me salvou foi o barulho do cascalho no acostamento, que me acordou a tempo de evitar o pior. Pouco tempo depois fui enviado à fábrica da Olinkraft, de Otacílio Costa/SC, para buscar outro

grupo de operadores em treinamento. Eu nem desconfiava que anos depois esta seria a fábrica à qual eu dedicaria mais tempo de trabalho, ao todo foram 23 anos, de 1980 a 2003.

Os primeiros testes de produção da Borregaard aconteceram em dezembro de 1971 e eu fui designado ao setor de prensagem e enfiamento da celulose. Todos os supervisores foram convocados a trabalhar também em regime de turnos, durante alguns meses. Eu estava empolgado com o serviço e cada dia se aprendia algo novo, tanto no trato com as máquinas, quanto no trato com as pessoas. Para minha surpresa descobri que ninguém havia planejado o controle diário da produção e comecei a desenhar formulários para preencher os dados. Tudo era registrado manualmente, com caneta e papel, algo impensável hoje. O gerente de produção, Per Haugen, gostou da minha iniciativa e me transferiu para o escritório central da produção, para implantar as rotinas de controle centralizado do processo fabril. Os boletins diários preenchidos por todos os setores da fábrica eram encaminhados ao escritório central, que compilava os resumos diários em outros boletins mais resumidos e que eram usados nas reuniões diárias das chefias. A grande novidade foi o recebimento de uma máquina de calcular programável, que foi o nosso primeiro “computador”. Além das várias amizades feitas, foi no escritório da produção que conheci a minha futura esposa, Célia, a secretária bilíngue do gerente Haugen. Ela foi contratada em fevereiro de 1972, um mês antes da inauguração oficial da fábrica.

Em maio do mesmo ano eu fui indicado para um estágio na Europa, com

bolsa do Senai, para conhecer as fábricas da Borregaard, situadas na Noruega e Áustria, além de outras fábricas na Áustria e também a Celbi em Portugal, com duração total de dois meses. Foi um rico aprendizado, sobre o qual fiz um relatório detalhado, que guardo até hoje. A Célia e eu casamos em dezembro de 1972 e passamos a morar em uma das casas mais simples da Vila Residencial. Mais tarde nossa primeira filha, Johanna, inaugurou a pequena creche do centro médico da fábrica, em fevereiro de 1974. Após o estágio no exterior fui nomeado supervisor dos setores de secagem e enfiamento, tendo o Antônio Petrik como chefe imediato. Pude dividir um dos escritórios destinados aos supervi-

“A grande novidade foi o recebimento de uma máquina de calcular programável, que foi o nosso primeiro ‘computador’.”

sores com o Eng. José Paulo Theis, um gaúcho que eu já havia conhecido durante o meu estágio na Klabin do Paraná e com quem sempre me dei muito bem. Mas, foi para mim um período estressante, porque eu não conseguia me ajustar ao estilo gerencial do meu chefe. Após um ano mais ou menos, um dia minha

paciência esgotou e solicitei transferência para outro setor de trabalho, o que foi aprovado alguns meses depois. Recebi o cargo de supervisor do laboratório químico, para trabalhar junto com o Fernando Geisel, que passou a ser o meu novo chefe. Trabalhei lá por quase dois anos, com muita satisfação. Havia muita colaboração e entrosamento naquele ambiente, no qual fiz muitas amizades. Conseguimos desenvolver novos métodos rotineiros de análises de laboratório, inclusive as primeiras medições da poluição do ar diretamente nas chaminés principais, com equipamento importado dos Estados Unidos, além dos importantes testes de eficiência do

sistema de oxidação do licor preto. Se fosse por minha vontade, eu teria permanecido ali por muitos anos.

Mas, por uma ironia do destino, com a entrada do Montepio da Família Militar na administração da fábrica houve diversas mudanças na estrutura da empresa e o meu novo chefe imediato voltou a ser justamente o Petrik. Eu não estava disposto a trabalhar novamente com ele, nem mudar mais uma vez de setor, por isso aceitei um convite de emprego na Cenibra de Belo Oriente/MG, em julho de 1975. Lá pude fazer um novo começo, em mais um projeto de parceria entre o governo brasileiro e um grupo de empresas estrangeiras e mais uma vez tendo na liderança da parte operacional o experiente Aldo Sani.

Antes de concluir, quero fazer uma modesta homenagem póstuma ao grande Aldo Sani, que posteriormente voltou a desempenhar um papel de liderança na fábrica de Guaíba, então rebatizada com o nome Riocell. Eu sempre admirei sua forma objetiva e direta de tratar a todos. Durante muitos anos ele foi a cara representativa das empresas das quais participou, moldando

seus destinos e os de seus colaboradores. Destaco apenas duas de suas muitas qualidades e habilidades. A primeira foi sua persistente preocupação em elevar não apenas o nível de qualidade da formação das pessoas sob o seu comando, mas também de ampliar o universo de pessoas qualificadas. Quando ainda era diretor na Klabin do Paraná, ele conseguiu duplicar o quadro de engenheiros, antevendo a necessidade futura de suprir as novas fábricas planejadas pelo Governo Federal. Com o treinamento maciço e planejado de técnicos de nível médio na Borregaard e na Cenibra, assim como o entrosamento com os cursos e estágios oferecidos pelo Senai – e por diversas universidades ao setor de celulose e papel, ele imprimiu sua marca, que foi copiada por muitas outras grandes empresas do setor. Lembro que uma vez ele respondeu a um jornalista, que estranhou o motivo pelo qual a empresa estava treinando um número de pessoas muito acima da demanda interna da fábrica, com a frase: “Nós treinamos para o Brasil e não apenas para nossa empresa”. Em outra ocasião, durante seu discurso numa festa de fim



Vista aérea da fábrica e do porto de barcaças em 1972

de ano, ele definiu para os colaboradores sua visão do próprio cargo que ocupava como diretor através de uma metáfora. Ele disse que a empresa era semelhante a uma garrafa de champanha, na qual o topo era ocupado por ele, como sendo “apenas a rolha da garrafa”, enquanto que a preciosa bebida abaixo da rolha simbolizava os próprios colaboradores.

A segunda qualidade dele que destacou foi a maneira como ele foi mudando gradativamente em relação às questões de meio ambiente, depois da grande decepção sofrida por ele e por todos nós, pelo fechamento temporário da Borregaard. Naquele momento ele foi irônico e impaciente com os representantes do governo e da imprensa, sem esconder sua frustração, que culminou com a sua saída da empresa logo depois. Na Cenibra ele estava decidido a não cair no mesmo erro e criou uma inédita Divisão de Meio Ambiente na estrutura organizacional, que nenhuma outra fábrica tinha até então. Eu tive a honra de ser o primeiro titular deste setor e fui enviado para um estágio de dois meses ao Japão, para conhecer as melhores tecnologias disponíveis em controle ambiental de fábricas de celulose. Entre outras coisas, importamos os primeiros analisadores automáticos de gases de enxofre, da marca Kyoto, que foram depois adquiridos também para a Riocell e viraram um padrão do setor, após as melhorias introduzidas pela Sindus

de Porto Alegre. Com o apoio de meu então chefe, Celso Foelkel, conseguimos montar na Cenibra a primeira comissão interna de meio ambiente de uma fábrica de celulose e papel no Brasil. Ao retornar à direção da fábrica de Guaíba quatro anos depois, o Aldo Sani trouxe consigo também o Celso e, juntos, eles implantaram esse novo conceito, de não apenas adequar a empresa nos aspectos legais e técnicos da preservação ambiental, mas principalmente valorizar os aspectos sociais, através de uma forma mais sensível e transparente de se relacionar com a comunidade, os ambientalistas e os governos. Esse modo de se posicionar perante a sociedade fez escola em todo o setor de celulose e papel, revertendo sua imagem perante o público interno e externo, no curto espaço de tempo de apenas vinte anos.

O que aprendi na norueguesa Borregaard me deixou preparado para novos desafios em outras duas grandes empresas, por sinal, ambas também de capital estrangeiro, a japonesa Cenibra e a norte-americana Olinkraft. Esta última eu vi mudar de nome várias vezes, primeiro para Manville, depois para Igaras e por fim ela foi comprada pela Klabin, poucos anos antes de minha aposentadoria. Assim, curiosamente eu encerrei a minha carreira em celulose e papel na mesma empresa em que eu havia começado como estagiário, fechando um ciclo.

## HILDA SARLET

### Início da minha história na Borregaard

**V**oltei do Rio de Janeiro onde trabalhei na Scandinavian Airlines System. Pedi demissão, pois minha irmã iria se casar e eu não queria deixar meus pais sozinhos. Comentei com meu pai que tinha gostado tanto de trabalhar com os escandinavos, pela sua educação, pontualidade, retidão e a maneira de agir conforme as regras impostas. Ele me respondeu que eu tinha sorte, porque em Guaíba seria construída uma fábrica de celulose por noruegueses. Vou trabalhar lá, foi minha resposta.

Fiquei sabendo que o local de entrevistas era na Rua Uruguai, no prédio onde ficava o Consulado Americano em Porto Alegre. Quem me entrevistou foi o Sr. Hans Voelcker. Tive que falar em inglês, fazer uma versão de um artigo e uma tradução. Fomos ao todo escolhidos dois candidatos, um senhor e eu. Este me disse que pagavam tão pouco e respondi que é assim para entrar e depois a gente vai melhorar. Mas, ele desistiu. Realmente, no início trabalhei como datilógrafa escrevendo faturas o dia todo. O comando era da secretária do Sr. Voelcker, uma mulher terrível, Sra. Ilka. Eles alugaram os dois primeiros andares para reunir uma equipe. Um dia

avisaram que o Prédio Administrativo em Guaíba estava pronto e que poderíamos embarcar no outro dia num ônibus, atrás do Palácio do Comércio na Av. Júlio de Castilhos e fomos para a fábrica. Lá continuei a trabalhar com a equipe do Sr. Voelcker. Todos eles vieram da Varig e trouxeram também um médico que iria entrevistar e examinar os candidatos(as). O Centro Médico também já estava pronto. Ganhamos uma capa preta com capuz e um par de botas para quando chovesse para o deslocamento até o local onde faríamos as refeições, pois o refeitório ainda estava em construção. Assim, tínhamos que atravessar a fábrica até um galpão perto do rio – lá no fundo. Grandes mesas toscas e bancos. Nada fácil, pois nós mulheres, ainda não podíamos usar calças compridas.

No segundo dia apareceu um senhor (não me lembro dele), que era encarregado administrativo de colocar cada um no seu devido lugar. Ele me levou para uma sala pequena e disse, de hoje em diante você vai secretariar o Sr. Olav Gulla, Superintendente do Projeto, um típico norueguês com todas as suas qualidades. Enfim, cheguei lá. Era educado, pontualíssimo. Na equipe dele quase todos eram noruegueses e tinha



Restaurante da fábrica na década de 1980

um sueco e também os finlandeses do Grupo Jaakko Poyry, especialistas em fábricas de celulose. Às vezes ficavam na sala falando à vontade em norueguês e eu apenas disse: se for confidencial, alguma coisa eu entendo. Eles doravante falavam na sala grande do Mr. Gulla. Recebi na minha sala uma colega de nome Ana Beatriz, que veio para secretariar o advogado Mr. Kolflaath, advogado deles para tudo e em tudo. O advogado dos brasileiros era o Dr. Armando Farah, o que dificultava todo nosso trabalho, porque tudo era escrito em inglês e português. Até os resultados diários da produção tinham que ser enviados via telex em inglês. Os escandinavos não confiavam nos brasileiros e vice-versa. E a gente no meio de tudo isso.

Eu tinha que traduzir como operava uma fábrica de celulose. Um engenheiro norueguês foi gentil e me deu um pequeno livro que ele havia escrito com palavras em inglês e português.

Trabalhei longos dias e meses aumentando o vocabulário para que mais pessoas pudessem utilizar. Todo engenheiro escandinavo tinha que ensinar a um engenheiro brasileiro como operar a fábrica. O grupo dirigido pelo Mr. Gulla tinha um contrato de trabalho previsto para um determinado período e depois retornariam para a fábrica matriz em Sarpsborg, na Noruega, bem como os engenheiros finlandeses, que voltariam para sua origem. Alguns engenheiros brasileiros foram também enviados para aprender in loco na Noruega por uns meses e depois voltavam mais capacitados. Havia desconfiança de ambos os lados. Os piores de todos eram os advogados. Elaborar um contrato de responsabilidade era uma obra gigante. O Dr. Farah tinha uma equipe, mas ele achava que eu fazia mais rápido, então tive que datilografar um dos principais contratos. Aí a mania de perfeccionismo do Dr. Farah não tinha limites. Quantas

vezes datilografei, quando ele trocava apenas um sinônimo por outro, etc. Até que quando chegou a vigésima terceira vez eu respondi: – Esta é a última vez que vou escrever. Basta, chega! E ele não mudou mais. Haja paciência...

O Diretor Geral, Mr. Ihme, era norueguês e tinha que passar tudo para o Dr. Sieghard Luger, um austríaco, que era o oposto da finesse do Mr. Ihme. O Dr. Luger era um dos maiores especialistas em celulose, formado na Áustria, uma autoridade. Nunca o vi de gravata, sempre vestia camisa xadrez. Que dupla de opostos! O Dr. Luger mandou vir do Canadá o Sr. Roy Marks, uma figura única, com cabelo preto rebelde que ficava em pé, ele havia nascido na Indonésia – Java – Sumatra, não sei ao certo, de pai holandês e mãe nativa de uma destas ilhas pertencentes à Holanda na época. Mas, como dizia Dr. Luger, ele era especialista único em caldeiras de fábricas de celulose. Ele me enviou ao restaurante, no dia em que o Roy chegou à fábrica e disse: vai lá, que logo verás quem é. Naquela época só havia um restaurante, porém com horários de frequências diferentes, assim os operários que começavam cedo almoçavam primeiro. Depois vinha o pessoal administrativo e os visitantes. Logo o vi e falei em flamengo, que é igual ao holandês, apenas com sotaque diferente, pois o holandês é mais gutural (diferença de português do Brasil e de Portugal). Ele levou um susto e me convidou para sentar e almoçar com ele. Eu disse que o Dr. Luger tinha me enviado e ele riu. Ficamos amigos até o final.

Dr. Luger, que veio da Klabin – Paraná e trouxe com ele o Eng. Aldo Sani e uma

equipe de engenheiros entre os quais destaco o Eng. Nísio Barlém, muito inteligente. Era um grupo fabuloso. Eu admirava o empenho e a lealdade entre eles e a destreza com que dominavam tudo que faziam. Verdadeiros conhecedores e altamente dotados. Surgiu no meio de tudo isso, não sei de onde, um norueguês pedante e orgulhoso, Mr. Per Haugen, o único que era assim. Ele me perguntou um dia, porque vocês chamam todos de doutor, como Dr. Luger, Dr. Aldo, etc. Eu disse: é em sinal de respeito. Ele retrucou – o único doutor PhD aqui sou eu. Pois bem, a partir daquele momento caiu em desgraça comigo. Em

resumo, tive o prazer e a honra de trabalhar com pessoas de qualidades dificilmente superadas. Na fábrica havia também um grupo de engenheiros que controlava todo o andamento da produção. A máquina que mais barulho produzia era o picador, que precisava picar as toras de eucalipto e tiveram que plantar árvores ao redor da fábrica para diminuir o barulho.

O Eng. Aldo Sani Jr. estudou na Finlândia com Jaakko Poyry a instalação de salas de controle, que permitiam acompanhar e controlar a produção (SDCD – me corrigam se estiver errado). O Aldinho, como eu o chamava, era especialista nisto. Havia muitos outros engenheiros, mas eu nunca fui onde eles trabalhavam. A secretária deles era a Martha Hendges, que infelizmente faleceu de Coronavírus há pouco. Havia o Eng. Antonio Petrik, descendente da Tchéquia, mas nascido em Porto Alegre, deveras inteligente, e também o Eng. Coimbra. Era um grupo grande, incluindo o Eng. Werner Adelman e o Figueiredo. E me lembro

“Era um grupo fabuloso. Eu admirava o empenho e a lealdade entre eles e a destreza com que dominavam tudo que faziam. Verdadeiros conhecedores e altamente dotados.”

do Sr. Stringhini, o homem de Guaíba, e do Sr. Comerlato. Se eu tiver-me esquecido de nomear alguém, por favor, me perdoem. Já faz tantos tempo, 50 anos exatamente.

Um dia Dr. Aldo me disse que ele iria embora para trabalhar na fábrica de celulose em Minas Gerais. Seria a maior do Brasil e com japoneses no comando. E que o Mr. Haugen ficaria no lugar dele. Eu respondi, eu não vou querer trabalhar com ele e estou com problemas de saúde, hérnias de disco na coluna e também vou embora. E fui mesmo, com dor no coração, mas eu não aguentava mais aquelas viagens de ônibus, que causaram tanta dor nas costas. Mais tarde fiz cirurgia. Trabalhei, depois de recuperada da cirurgia, como secretária do presidente da Procergs – pertinho de casa. E um dia o Dr. Flávio Sehn foi nomeado diretor na Secretaria da Fazenda, e o substituto dele não era do meu gosto. Realmente, vivi numa época em que a gente podia escolher o local do trabalho e, principalmente, com quem trabalhar. Creio que este luxo agora não existe mais, infelizmente. Eu ainda trabalhava ali, quando um dia o Dr. Aldo me enviou um western (telegrama), informando que estava voltando para Guaíba. Aí eu disse para o Dr. Flávio: lá vou eu, vou

voltar para lá – eram oito anos depois e aí já se chamava Riocell.

Vocês me fizeram mergulhar no passado. Esqueci tantos nomes, é a idade. Mas, me lembrei de um fato pitoresco ontem à noite. Os noruegueses e os outros escandinavos chegaram a Guaíba e aprenderam o que é churrasco. Não sei se agora já existe por lá. Em todo caso, lá a carne é rara, sobretudo de boi. Gostaram tanto, que por eles comeriam no café da manhã, no almoço e na janta, como os gaúchos da fronteira, regado a pão e chimarrão. Mas estes são acostumados, eles lá do Norte não. Comem peixes de tudo que é maneira, até no smorgasbröd, que é o café da manhã dos suecos. Resultado: de tanto comerem churrasco, tiveram diarreias fenomenais. O médico do centro médico me disse para avisá-los do seguinte: nada de leite e correlatos, nada de açúcar e nada de café. Tomar muita água ou chá de qualquer tipo (na época se conhecia mais chá preto, tipo inglês), acompanhado de torrada ou biscoito seco – tudo sem açúcar. Alguns ficaram tão mal, que acabaram no hospital de Guaíba. É isto, aprenderam que churrasco, só se saboreia de vez em quando, no fim de semana.

## HUGO LUIZ FAGUNDES SIQUEIRA

### Minha vida profissional no segmento de celulose

**F**azendo uma retrospectiva do tempo, o que permanece vivo em nossa vida são experiências vividas ao longo do tempo. Começamos primeiro pelos amigos que diretamente e indiretamente são os nossos anjos da guarda, aos quais revelamos as nossas confidências, muitas alegres e algumas até nos deixaram com lágrimas. Mas tudo isso tem um ponto positivo de estarmos preparados para enfrentar cada dia. Em segundo aparecem aprendizados, realizações, desafios para o nosso desenvolvimento profissional. Minha experiência profissional na Riocell ocorreu entre 05/04/1982 e 03/02/1987, no cargo de chefe do departamento de segurança, medicina e higiene do trabalho, anotado no meu contrato de trabalho. Porém até o dia de hoje estou atuando no setor de celulose, pelo qual me apaixonei.

Meu primeiro desafio foi o projeto para produção da celulose branqueada, que me proporcionou um desenvolvimento profissional nos segmentos voltados à segurança do trabalho, proteção respiratória, proteção radiológica, prevenção, combate a incêndios, higiene ocupacional, sem falar na área de treinamento e desenvolvimento de

pessoas. Aqui devo agradecimentos à minha equipe, que foi fundamental no meu crescimento profissional e principalmente no lado de reconhecer as pessoas com simplicidade, humildade e franqueza. Não gostaria de citar nomes, pois poderia esquecer-me de alguém, mas tivemos verdadeiros mestres que nos mostraram o quanto a empresa era um referencial no setor de celulose. Isso era reconhecido quando participávamos de eventos e com muito orgulho dizíamos que éramos da Riocell. Foi realmente nesse período que consegui me desenvolver profissionalmente. Concluí mestrado em toxicologia aplicada na PUC-RS e obtive o credenciamento junto à CNEN – Comissão Nacional de Energia Nuclear nas áreas de medidores nucleares e radiografia industrial.

Meu crescimento profissional se deve a Riocell, a qual abriu as portas para outras empresas do setor como: a Klabin, em Telêmaco Borba-PR, INPACEL em Arapoti-PR, Aracruz Celulose, em Aracruz-ES, Vale, em Vitória-ES e atualmente a Eldorado em Três Lagoas-MS, há 11 anos. Outras atividades desenvolvidas foram as de professor, que segui os passos do mestre – Paulo Roberto Bezerra. Tive a honra de ser professor na

Universidade de Aracruz-ES, nos cursos de engenharia mecânica e química e nos cursos de formação de técnicos no nível médio de segurança do trabalho, mecânica e química. Também fui professor na UFES-ES nos cursos de pós-graduação em engenharia de segurança do trabalho e exerci essa atividade na faculdade AMES-MS, em Três Lagoas, na formação do primeiro curso de pós-graduação em engenharia de segurança do trabalho em 2018.

Vou mencionar alguns fatos pitorescos.

### Caso 1

Quando fui para entrevista de emprego para a vaga de chefe de departamento, ao chegar na portaria principal e me identificar, encontrei o Tobias que tinha sido motorista do General Breno Fortes quando Cmte. do 3º Exército com sede em Porto Alegre. O fato pitoresco foi que como 2º Ten-R2 da Polícia do Exército (PE) durante serviços de patrulha encontrei o Tobias sem farda e cabelo comprido. Nesse momento, realizei a sua prisão e o recolhi à PE. Nessa época tínhamos um quadro na PE no qual eram registradas informações. E a prisão de um motorista de Cmte. tinha uma pontuação expressiva, mas a de Cmte. do 3º Exército era como uma medalha de ouro nas olimpíadas. A pontuação foi expressiva. Mas depois da vitória veio o troco do General. Fui chamado no Quartel General localizado na Rua da Praia juntamente com o meu Cmte. da Polícia do Exército – Maj. Volney. Primeiro tomei um chá de banco e depois, para entender quem prestava serviço ao General Breno, fui obrigado a um mês de serviço em sua residência. Mas, voltando ao caso de minha entrevista, o Tobias primeiro me levou ao General Breno, me apresentou e disse: general, esse é Ten. Fagundes que me prendeu.

Aí batemos um papo e me perguntou o que eu estava fazendo na Riocell, disse que estava indo para uma entrevista de emprego com o gerente de recursos humanos – Hissaschi Umezu. Imagine, o general me levou até a sala do mesmo.

### Caso 2

Em uma das festas de aniversário da Riocell a comemoração foi no Jockey Club e nesse dia tinha um jantar e uma corrida. Imaginem, eu e o Figueiredo apostamos no mesmo cavalo. De acordo com todos era pura zebra. Não deu outra, quebramos a banca.

### Caso 3

A máscara de fuga talvez tenha sido uma das mais difíceis situações que tive que enfrentar. Com a partida do branqueamento e do uso do dióxido de cloro, tivemos que orientar o uso de máscaras de fuga. Porém tínhamos muitos profissionais que faziam o uso de barba, a qual não podia ser usada em conjunto com a máscara, pois a sua vedação não era eficiente. Realizei diversos DDS – diálogos diretos de segurança. E em muitas situações recebia a seguinte resposta: “a barba faz parte da minha personalidade” – então como vencer esse desafio? Procurei ajuda com o Dr. Farah, nosso mestre na área jurídica. Expliquei o risco que poderíamos enfrentar. Ele me disse o seguinte: vamos enfrentar esse desafio juntos. Preparei um material em inglês, espanhol, francês, alemão e em português – e mais uma vez divulguei. Com a ajuda do Dr. Farah fomos conversar com o nosso diretor superintendente, Dr. Aldo Sani. Ainda me recordo como se fosse hoje, quando ele perguntou a nós dois: esse é o problema? Será de fácil solução. Era uma quinta-feira e ele agendou para o dia seguinte uma reunião com todos os níveis de liderança no auditório da empresa, para falar

sobre o assunto. Foi uma reunião com uma mensagem curta, perguntando a todos se sabiam da obrigatoriedade do uso da máscara de fuga e se tinham alguma dúvida sobre o uso. Ninguém tinha dúvida. Então encerrou a reunião dizendo que a partir de segunda-feira não queria ver mais ninguém com barba. Mais uma vez tive uma demonstração do meu amigo Figueiredo, que era chefe do departamento de instrumentação e que fazia uso de barba. Você está mais uma vez corretíssimo, pois venceu a

todos, parabéns. Na segunda-feira mais ninguém usava barba na área industrial.

Atualmente estou atuando na Eldorado Brasil, como consultor de HSTI – higiene e segurança do trabalho industrial, dando suporte a novos projetos e desenvolvimento da equipe de segurança do trabalho, higiene ocupacional e prevenção e combate a incêndios e sou o responsável junto a CNEN – Comissão Nacional de Energia Nuclear pelo uso de fontes radioativas.

## ISABEL CRISTINA SAVAL VIEIRA

### Retrospectiva de minha experiência na Riocell

**E**m 1980, quando iniciou o curso de Celulose e Papel na Escola Gomes Jardim, aqui em Guaíba, ninguém sabia o que seria, nem quais funções estaríamos aptos a desenvolver. Sabíamos apenas, que se tratava de um novo curso na cidade que a escola estava oferecendo, em parceria com a Riocell, e que seriam os engenheiros da fábrica nossos professores. O sonho da maioria dos guaibenses é, e sempre foi, trabalhar na fábrica. O crachá da fábrica era um cartão de crédito na cidade.

Eu, uma simples menina, filha de pais assalariados, que sempre estudei em escola pública, me inscrevi para o curso, mesmo contrariando a vontade de meus pais. No primeiro dia de aula, a sala não tinha lugar para pôr uma cadeira sequer. Creio que deveria ter na sala em torno de 60 alunos de todas as idades, como eu, por exemplo, de 15 anos, até alunos com uns 45 anos. Recebemos uma palestra sobre a fábrica, e de como seria o curso e o processo da celulose. No dia seguinte, sobravam cadeiras e classes na sala, já que 80% dos inscritos desistiram. Mas eu e mais uns 20 colegas permanecemos fiéis ao curso.

Estudar à noite com engenheiros da fábrica, trabalhando na Elevadores

Sur durante o dia, batendo cartão das 07h30min até as 17h30min, diariamente indo direto para escola, foi minha rotina por dois anos. No último ano, tínhamos somente aula dentro da fábrica, com os chefes e engenheiros altamente qualificados, que nos ensinaram, cada um sobre seu departamento. Eu fiquei em recuperação com o gerente de produção, Eng. Coimbra, com quem nós trememos na base e ninguém piava em suas aulas. Estudei o fluxograma da produção de celulose e todo o processo com toda a minha vontade. Até hoje, sou uma pessoa chorona, pois não consigo esconder minhas emoções. Para minha surpresa, ao entregar a prova ao Eng. Coimbra, o mesmo olhou e disse que não havia conseguido. Saí da sala de treinamento aos prantos, passei pelo meu querido, atualmente amigo, e na época meu professor Figueiredo, que se assustou com o meu estado. Achei realmente que tinha sido reprovada, que todo meu esforço tinha sido em vão. Mas, para minha surpresa, havia passado. Mais surpresa eu tive, quando no início do ano seguinte recebi um telegrama para me apresentar na fábrica para estágio do curso.

Então pedi demissão do meu emprego na Elevadores e me apresentei no

departamento de recursos humanos. Quem havia me escolhido para ser sua estagiária foi o Eng. Coimbra para trabalhar no digestor, onde conheci vários amigos que tenho até hoje e onde meu aprendizado foi top. Junto comigo foi escolhida também a colega Elisabete Neves, com quem me entrosei 100%. Mas imaginem isso, 40 anos atrás, duas meninas trabalharem na área industrial, no meio de homens, alguns novos e outros mais velhos, sendo que para muitos estávamos invadindo o território deles. Sofremos muito *bullying* e fomos testadas de todas as maneiras. Para surpresa final, no teste da prova de estágio saímos bem, melhor até que alguns operadores que trabalhavam há tempos na fábrica. Passamos e a Elisabete foi contratada, mas eu não, porque era menor de idade, tinha 17 anos. Fiquei na promessa de que quando fizesse 18 anos, teria uma chance, pois meus outros colegas todos foram contratados, em diferentes departamentos. Quando completei a maior idade, fui à procura, pois tinha contato com os colegas que estavam na fábrica. Mas não consegui, não havia nenhuma vaga para mim, apesar de a fábrica estar em ampliação com o tratamento de água e efluentes e com a planta química, que produziria o cloro para branqueamento da celulose. Como fiquei em contato sempre com os colegas, para minha alegria, em 01/08/1983 surgiu uma vaga no laboratório da planta química, onde já estavam duas colegas, a Elisabete e a Iema, revezando o turno, coisa que mulher também não podia fazer. Quem nos deu a oportunidade foi o Eng. Petrik, que era

“Imaginem, 40 anos atrás, duas meninas trabalharem na área industrial, no meio de homens, alguns novos e outros mais velhos, sendo que para muitos estávamos invadindo o território deles. Sofremos muito *bullying* e fomos testadas de todas as maneiras.”

o grandão na época, e tenho certeza que todos os engenheiros que foram nossos professores apostaram em nós, do sexo feminino, acredito que fomos pioneiras neste setor.

Fui contratada na Planta Química, onde trabalhei por 10 anos, diga-se de passagem, os melhores da minha vida, pois trabalhávamos brincando, de bom humor, cada turno tinha seu grupo, seu encarregado, cada um com sua função. Ajudamos no que podíamos e sempre era uma festa o grupo, nunca deixamos de ter muita, muita responsabilidade com o que fazíamos. Éramos jovens e queríamos crescer, tínhamos um querido professor, Paulo Ishida, que era um paizão para todos do departamento. Quando entrei na planta química o chefe era o engenheiro Afonso, que logo saiu e quem assumiu foi o Eng. Moacir Sauer, fechado, que não falava muito conosco, mas um querido com quem até hoje tenho contato.

Agradeço pela oportunidade de trabalhar por 10 anos, que custeou minha faculdade de Lic. em Ciências e Matemática, onde atuo até hoje como professora do Estado. Confesso que não gostei de ter sido demitida da Riocell e que muitas vezes sonhei que havia voltado a trabalhar lá. Mas Deus tem planos para nós diferentes do que queremos. Carrego comigo várias lembranças de histórias, de blackout, de correrias na área, paradas, de entrar em equipamentos para limpezas, trotes em colegas, marmitas chegando para almoço, entrar à meia noite em pleno Natal, Ano Novo, Páscoa, Carnaval, datas comemorativas em



Obras de ampliação da fábrica em 1982

que deixávamos a família para assumir nossa responsabilidade de operadora.

Não me arrependo de nada, faria tudo outra vez. As amizades firmadas lá naquela época valem até hoje e isso é muito gratificante. Como professora, carrego comigo o ensinamento que obtive de vários engenheiros, porque com um professor amigo os alunos aprendem muito mais. É o caso do Eng. Renato Figueiredo, meu amigo e sempre

professor, do Eng. Coimbra que me mostrou do que sou capaz, do Eng. Petrik (in memoriam) que me deu a chance, do Eng. Busnardo (in memoriam), do Eng. Jorge (in memoriam), do Paulo Ishida (in memoriam) que teve paciência conosco e do Eng. Moacir Sauer, que me deu a oportunidade de fazer um estágio na Aracruz. Espero ter contribuído com algo e que este grande encontro seja maravilhoso.

## JERÔNIMO SOUTO LEIRIA

### Minha relação profissional com a Riocell, ex-Borregaard

**A** pedido do querido ex-colega Eng. Figueiredo, faço este pequeno relato. Ao redigi-lo fui surpreendido com as emoções positivas que brotaram em mim. Pensava que as vivências na Riocell já fossem águas passadas, coisas que ficaram num período distante. Relembrei um tempo de muita luta, persistência e muitas ações inovadoras. Realmente éramos um time de excelência.

Colei grau em Ciências Jurídicas em agosto de 1976 e tempos depois fui admitido na Riocell, ex-Borregaard. Eu estava acostumado, desde os tempos de estagiário, com empresas com muitas reclamações trabalhistas, no caso a Industrial Pampeiro S/A, que veio a falir, e o Grupo Hospitalar Conceição, que havia sido desapropriado pela União. A Riocell também tinha um número expressivo de reclamações trabalhistas dos empregados que atuavam na área do plantio e manutenção de florestas, pois o eucalipto é a matéria-prima da fábrica.

Na época, os empregados rurais não tinham a prerrogativa de dois anos de prazo para receberem direitos trabalhistas reclamados como os empregados urbanos. Usualmente as reclamações

eram bastante significativas em termos econômicos. Esses trabalhadores eram transportados para as fazendas e o tempo de trajeto não era reconhecido e remunerado como horário de trabalho, o que mudou em 16 de setembro de 1978, com a edição da Súmula n.º 90 do TST — Tribunal Superior do Trabalho. Tal horário, denominado de *in itinere* foi considerado como hora trabalhada, por força da referida súmula.

Dizia a Súmula 90: “I – O tempo despendido pelo empregado, em condução fornecida pelo empregador, até o local de trabalho de difícil acesso, ou não servido por transporte público regular, e para o seu retorno é computável na jornada de trabalho”. Com a Reforma Trabalhista de 2017, esse período foi novamente desconsiderado como hora trabalhada. Fruto desses dois fatores, a prescrição e seu computo na jornada fazia com que as reclamações tivessem valores bastante consideráveis.

Nesse tempo, as chamadas Juntas de Conciliação e Julgamento, hoje Varas do Trabalho, onde as reclamações ocorriam eram localizadas em Porto Alegre e em São Jerônimo, muito tempo depois foi instalada a Junta de Conciliação e Julgamento de Guaíba. Isto significava

que muito do tempo de minhas atividades eram tomadas pelo deslocamento para comparecer nas audiências. Lembro de diversos feitos jurídicos memoráveis na Riocell, decorrentes da importância das questões trabalhistas no planejamento empresarial. Em especial, de três projetos dos quais participei: (a) atuação na greve, ocorrida logo após o período da ditadura militar, (b) Reclamatória Trabalhista Zero, (c) Terceirização.

Nos anos 80, houve uma greve e não havia cultura desse comportamento, pois estávamos saindo do regime militar. Havia uma ameaça dos empregados despejarem o “licor negro”, subproduto do processo de fabricação da celulose, no chamado Rio Guaíba, na verdade, um estuário, o que provocaria uma mortalidade na sua flora e fauna. Fazer o quê para paralisar a ação? Entrar na Justiça do Trabalho o sucesso não seria garantido, resolvemos entrar com uma ação emergencial na Justiça comum de Guaíba, pedindo uma inspeção judicial. Alegamos o risco e que os grevistas colocavam obstáculos nos portões, impedido o acesso e o ir e vir na fábrica, o que poderia causar danos irreparáveis. O pedido foi deferido, e o juízo fez uma visita no local, demarcou espaço para as manifestações, desobstruindo as entradas da fábrica e advertindo os grevistas mais exacerbados. Livramos o rio, comemoramos! Depois a greve foi declarada improcedente pela Justiça do Trabalho. A Riocell entrou com um pedido de indenização pelos danos com a paralisação contra o sindicato e respectiva diretoria. A ação também foi julgada procedente e a Riocell posteriormente perdoou o sindicato.

“Nos anos 80, houve uma greve e não havia cultura desse comportamento, pois estávamos saindo do regime militar. Havia uma ameaça dos empregados despejarem o ‘licor negro’ no Rio Guaíba.”

Nas antigas juntas de conciliação de julgamento havia um juiz, chamado de togado e dois juízes chamados de vogais, um deles representante dos empregadores e outro dos empregados. Alegamos a suspeição do vogal representante dos empregados, por ações entendidas como inadequadas. Em todas as ações o pedido foi apresentado, em decorrência os processos não podiam mais ser julgados, pois, a Junta deveria estar completa para funcionar. Uma vez ao mês o TRT enviava um vogal suplente e os processos eram reunidos para seguimento nesse dia. Houve visto em que efetuei 69 audiências corridas, como preposto e procurador da Riocell, sendo que os trabalhos iniciaram às 09 horas e terminaram às 18 horas, com intervalo de uma hora de almoço. Era trabalho árduo. O vogal entrou com ação penal contra o diretor presidente, Aldo Sani, e contra mim. Ao final esse processo de suspeição foi julgado pela Justiça Federal, pois era contra um magistrado federal (o vogal) e tivemos ganho de causa. Mais um motivo de comemoração!

Quando a Riocell adotou o programa da Qualidade Total, na época da gestão Aldo Sani, o foco era a atividade principal — a produção de celulose — e não as atividades secundárias. A empresa buscou subcontratar outras empresas especializadas em atividades que para ela eram secundárias. O chamado core business era a fabricação de celulose e a segunda atividade em importância eram as operações florestais, para as quais não havia ainda empresas suficientemente especializadas no mercado. Assim, foi pensado em transferir para

terceiros o plantio e a conservação das florestas e o primeiro passo foi a criação da Florestal Guaíba, empresa do mesmo grupo, que se encarregou de cuidar dessa parte. Plantava-se o embrião da chamada terceirização, nome de batismo dado muito tempo depois. Nesse período havia a Súmula 256 do TST, de 1986, que proibia a contratação de serviços de terceiros realizados internamente, no ambiente do contratante, salvo para serviços de vigilância e de trabalho temporário, antiga Lei 6.019/1974. Sendo a Florestal Guaíba empresa do mesmo grupo econômico da Riocell, ambas eram solidárias em débitos de natureza trabalhista.

Começamos uma batalha de disseminação de informações para a sociedade, sobre a terceirização, nome dado ao projeto da Riocell de transferir atividades de apoio para o meio empresarial em seu entorno. A luta não foi travada apenas no ambiente do Judiciário. Dizíamos que não havia óbice legal para a contratação de serviços realizados internamente no ambiente da empresa contratante de serviços. Publicamos diversos artigos, cartilhas e por último o primeiro livro

nacional sobre esse tema, em 1991, dedicado ao Diretor Aldo Sani. Antes o resumo do livro foi publicado na Revista Amanhã, o que atiçou a curiosidade do meio empresarial. Hoje são 13 livros publicados ao todo. A Riocell foi ré num processo promovido pela Procuradoria do Trabalho para sustar o processo de terceirização, mas ao final fomos vitoriosos e o processo no ano de 2007 foi tombado pelo Patrimônio Histórico do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª. Região, recebendo o emblemático Selo n.º 1! Além disso a Riocell foi considerada pela Revista Exame como benchmarking em terceirização, mais um ganho!

Depois desses eventos todos comecei a dar muitas palestras e cursos no Brasil inteiro sobre o tema terceirização e gestão de contratos, meu recorde foi dar um curso na Trensurb, aqui em Porto Alegre, e no outro dia outro curso no Tribunal de Justiça de Macapá, em Macapá! Com essa solicitação toda, foquei minha carreira em consultoria e planejamento de contratação de serviços e meus colegas de escritório de então passaram a atender a saudosa Riocell.

## JOÃO CARLOS SOUZA DO PRADO

### Meu vínculo com a Indústria de Celulose Borregaard

**E**m maio de 1974, aos 14 anos de idade estava eu na portaria da Borregaard, depois de saber que naquele mês a empresa iria admitir um menor de idade para realização de serviços internos, na função de contínuo. Tomando conhecimento de que os dias de recrutamento eram terças e quintas-feiras, eu era o primeiro da fila. Meu querido amigo Dorneles Andriotti, que Deus já levou e que era o recrutador na época, me vendo ali sempre bem cedo, fez um comentário para seu superior senhor Hildebrando, (não sei se a grafia está correta) “acredito que esse guri quer trabalhar mesmo, vamos dar uma oportunidade pra ele”. Era tudo que eu precisava, uma oportunidade. Já com um certificado de datilógrafo na mão, obtido no Sindicato do Papel e Papelão de Guaíba, ao qual meu saudoso pai era filiado como trabalhador da Celupa.

Na função de contínuo ou *office boy*, como queiram (na carteira de trabalho consta contínuo), tive a oportunidade de conhecer praticamente todos os colaboradores da Borregaard, pois minha função era levar e entregar correspondências internas (malotes) e também guardar segredos! Trabalhei ali, no departamento de serviços gerais durante

um ano, junto com a Dona Dina, Cezar Mendes Soares, José Bedun, João Roberto e outros tantos amigos que já estão em outro plano. Foi ali que recebi o apelido de Fiapo! Já no primeiro dia de trabalho, a Dona Dina olhou pra mim e disse “esse guri parece um fiapo”. Eu fiquei uma fera inicialmente, mas não adiantou de nada e só piorou, pois bastava olhar para mim e ver que o apelido caía como uma luva. Depois fui acostumando e, até hoje meus amigos mais antigos ainda me chamam carinhosamente de Fiapo ou Fiapinho. O Zelomar então, não perdoa. Na sequência, fui transferido para o setor de mimeógrafo e fiquei responsável também pela encadernação do diário oficial, sendo este último trabalho para atender demanda do departamento jurídico, quando tive o privilégio de conhecer o Dr. Farah e sua equipe. Ainda na década de 70, fui promovido para o setor de produção, na gerencia do Eng. Petrik, onde fazia serviços burocráticos, mas tive também a oportunidade de ter uma boa noção do fascinante universo da produção de celulose e conhecer pessoas incríveis nessa área. Posteriormente, cursei contabilidade, mas logo percebi que não era pra mim, queria uma atividade mais

dinâmica, com contato mais direto as com pessoas.

Já na década de 80, fiz parte de uma equipe que implantou a área de recursos humanos no setor florestal, junto com meu grande amigo João Luiz Martins. Lá fui muito feliz, aprendi muito, fiz muitos amigos também, conheci pessoas incríveis e mantenho contato com muitas delas até hoje. Atuei, na época, como preposto, junto aos órgãos da justiça do trabalho e talvez tenha nascido ali meu interesse pela carreira jurídica, que veio a acontecer anos depois, já na maturidade. Ali no setor florestal também descobri a fascinante área de segurança do trabalho e acabei me especializando, fazendo o curso técnico e trabalhando na segurança florestal por um bom tempo, na equipe do Eng. Rubens Magno Junior. Nesse período o Eng. Hugo Siqueira era o responsável pela equipe da segurança do trabalho na fábrica.

Posteriormente, por volta de 1987, retornei para a área industrial permanecendo ali até 1993, atuando também como técnico em segurança do trabalho, período que foi fundamental para minha consolidação como profissional desta área. Naquele ano, após praticamente 20 anos como funcionário da empresa, havia chegado o momento de trabalhar de outra forma, face à dinâmica das relações de trabalho, pois eu percebi que tinha potencial para empreender e gradativamente fui desenvolvendo habilidade para trabalhar de uma forma diferente e acabei gostando. Nessa nova trajetória, tive a oportunidade de continuar trabalhando para a empresa Riocell, por um longo tempo como prestador de serviços, aproveitando o conhecimento adquirido ao longo dos anos.

“Na década de 80, fiz parte de uma equipe que implantou a área de recursos humanos no setor florestal.”

Com o passar do tempo e com a participação de meus filhos, foi possível alçar voos em busca de novos horizontes na prestação de serviços além das fronteiras da celulose e papel. Pudemos conhecer segmentos como agronegócio, setor químico, setor elétrico e marítimo, entre outros. Lá pelos anos 2000, a convite do professor Paulo Roberto Bezerra, iniciei minha jornada em sala de aula, no Instituto Educacional Dimensão, permanecendo por aproximadamente 12 anos dando aulas no curso técnico em segurança do trabalho em Guaíba e Camaquã. Foi uma experiência muito boa. Também fiz muitos amigos e parceiros profissionais em sala de aula.

Atuei por um período, no judiciário de Guaíba. Atualmente estou afastado, devido à pandemia e não penso em voltar, pois tem uma juventude muito boa precisando de espaço e oportunidades. Hoje dedico meu tempo auxiliando empresas e escritórios que buscam a nossa experiência e conhecimento adquirido ao longo dos anos e, sempre

que tenho oportunidade vou para uma sala ou um equipamento de treinamento, pois é uma coisa que gosto muito de fazer. Quando faço uma retrospectiva sobre este período só me vem à mente lembranças boas, as pessoas incríveis que passaram pelo caminho, com quem aprendi muito, parece que foi ontem. Nunca me canso de relembrar. Quando encontro amigos dessa época é muito bom e falta tempo para colocar os assuntos em dia. Logo vamos poder reunir amigos novamente. Por hora ainda é necessário cautela, mas já está passando.

## JOSÉ ANTÔNIO NOGUEIRA

### Empresa dos sonhos

**E**ra o dia 15 de março de 1982, ou seja, um dia antes do aniversário de nossa querida Riocell, quando fui aprovado no quadro de funcionários. Tudo era novidade e foi motivo de muita felicidade ter sido aprovado para o trabalho, pois estava cursando a faculdade de engenharia mecânica. Entrei no então Deplan – departamento de planejamento de manutenção, onde tínhamos todas as disciplinas envolvidas, civil, mecânica, elétrica e instrumentação. Inicialmente me reportei ao querido amigo Antonio Solon Canaparro Urroz, hoje em outra dimensão. Foi um período no qual eu fiz muitos cursos internos, pois a empresa preocupava-se em proporcionar aos seus funcionários os treinamentos necessários para o desempenho de suas funções. A entrevista inicial foi com o chileno Gabriel Contreras, chefe do departamento naquela época, que me perguntou o que estava estudando e em função de minha resposta ele enquadrou como auxiliar técnico I. Essa era a primeira função dentro do departamento que estava iniciando suas atividades na organização.

Após alguns meses fui promovido a inspetor de área, onde aprendi muito sobre o funcionamento dos principais

equipamentos de processo. Após um ano e pouco passei a planejador de manutenção, quando me surgiu a ideia de fazer meu trabalho de conclusão de curso sobre o tema de manutenção corretiva, preventiva e preditiva, para o qual contei com o apoio de meus colegas do departamento. Foram anos incrivelmente bons, tanto pelo aprendizado, como pelo relacionamento que tínhamos na empresa. Praticamente todos se conheciam e sempre nos consideramos uma grande família, pois tínhamos respeito uns pelos outros, a empresa nos proporcionava todas as condições para desenvolvermos nosso trabalho e o sentimento de pertencer àquela grande empresa sempre foi de orgulho. Tanto é, que nas pesquisas de clima organizacional o item mais pontuado normalmente era o orgulho.

Em 1988 fui convidado para participar do projeto de duplicação da fábrica, do qual tive a honra de participar com uma excelente equipe, com a qual aprendi muito. Entretanto, por questões políticas o projeto não teve prosseguimento e assim muitos colegas foram demitidos e outros puderam voltar às suas antigas funções ou foram realocados, como foi meu caso. O amigo Fernando Pereira me

convidou para fazer parte da equipe da engenharia, onde desenvolvi a maior parte da minha vida profissional, por mais de 22 anos, passando pelas funções de assistente técnico, coordenador, consultor e engenheiro de construção e montagem.

Tive dois grandes desafios enquanto estive na fábrica: um foi o desmanche da antiga caldeira de recuperação Gotaverken, a penúltima caldeira dessa geração em operação naquela época. A desmontagem se deu do décimo até o quarto andar e foram nove meses de muita tensão, pois não podíamos causar interrupções no processo fabril, que continuava operando com a energia das outras caldeiras. Mas, o risco era grande, por elas estarem interligadas tanto por tubulações quanto pela rede de energia. Mas, felizmente, contamos com o apoio de colegas experientes e dedicados, como o Antão Boeira, que garantiram o sucesso da operação. Além disso, as constantes variações de carga representavam outro grande um risco, mas felizmente realizamos o trabalho sem nenhum acidente de gravidade.

O segundo desafio que me marcou foi o de realizar um serviço de manutenção

na Evaporação II, com prazo de entrega de no máximo 30 horas na sua execução. Quando li o escopo, meu primeiro pensamento foi que seria impossível realizar todo trabalho naquele prazo. Chamamos as quatro melhores empresas de montagem da época para participarem da concorrência e a vencedora foi a Irmãos Passaúra, que após difícil negociação aceitou fazer dentro das trinta horas, entretanto colocamos uma cláusula de multa contratual de R\$ 5.000,00 por hora de atraso. Após um mês de planejamento e preparativos iniciamos nossa parada, que foi concluída em apenas 19 horas, um sucesso total. O planejamento e a preparação, além do empenho e a dedicação de todos os envolvidos foram fundamentais para a obtenção do resultado. Houve muitos outros momentos de grandes desafios, como no período dos constantes furos no Economizador I da Caldeira de Recuperação II e não poderia deixar de relatar o quanto aprendi com o meu ex-colega e amigo Paulo Roberto da Silva Freitas, também hoje em outra dimensão. Muitos de nós, que vivemos naqueles momentos da história de nossa empresa, aprendemos alguma coisa com o Paulo, pois ele era



Vista da fábrica em dezembro de 2011

um mestre para ensinar, com uma humildade indescritível.

Em 2007 fui novamente convidado a participar do projeto de duplicação da fábrica, nesse momento já como Aracruz e novamente foi um período de muito aprendizado, com uma equipe de projeto de grandes profissionais. Porém, em 2008, veio a triste notícia que o projeto seria interrompido e mais uma vez retornamos para nossas antigas funções. Fui novamente designado para trabalhar na Manutenção. Foi outro momento de crescimento profissional pelos desafios que tínhamos, devido ao momento delicado pelo qual a empresa passava, onde os recursos eram escassos e as dificuldades para manter a fábrica operando eram muitas.

Finalmente, em 2011 tive a grata surpresa de ser convidado para participar do Projeto Guaíba II, que também contou com um excelente time de profissionais muito experientes e competentes, com o qual aprendi muito e tivemos a satisfação de partir a fábrica conforme anunciado pelo diretor presidente Walter Lídio, no dia certo e após a missa. Ao todo foram quase 38 anos trabalhando nessa empresa, na qual pude me desenvolver profissionalmente e conquistei amizades que carrego comigo até hoje, formei minha família e tive a honra e o privilégio de trabalhar com profissionais competentes e dedicados. Se eu pudesse traduzir em uma palavra o que representou para mim trabalhar nessa grande empresa a palavra correta seria agradecimento.

## JOSÉ ARTÊMIO TOTTI

### Meu tempo na Riocell

No início dos anos 80, em agosto de 1982, fui contratado pela Riocell para ser supervisor de silvicultura, na região da Fazenda Barba Negra. Foi meu primeiro emprego em uma grande empresa. E posso dizer que valeu a pena, por tudo: pelo aprendizado constante, pelos desafios, pelas amizades, pelo crescimento pessoal, pelo espírito de time, pelas conquistas. Foram 21 anos de grandes mudanças. No nível gerencial da área florestal éramos 12 pessoas, de Superintendente a Chefes de Departamento. Com as mudanças que ocorreram, quando a empresa foi vendida para a Aracruz, éramos apenas dois gerentes. E ao todo, eram apenas 37 pessoas na Florestal. O restante era formado por terceiros contratados. A quantidade de funcionários e terceiros tinha sido reduzida a menos da metade do que tínhamos quando entrei na empresa.

Há tanto para falar destas duas décadas que vivi, como a gestão participativa (colegiado) e o modelo de gestão, avançado para a época, mas vou me fixar em um ponto que considero o mais marcante. Fomos pioneiros no país com a terceirização, neologismo criado na empresa para representar uma nova forma

de relacionamento com empresas contratadas. Lembro como se fosse hoje, das inúmeras discussões e das apresentações do novo sistema para os colegas de outras empresas de base florestal em todo o país. Olhares desconfiados, perguntas capciosas, demonstrações de descrédito no modelo, era o que percebíamos. Mas, fomos em frente e implantamos este modelo revolucionário para aquele período, mas que depois foi copiado por todas as empresas. Para quem não acompanhou de perto, lembro que este modelo substituiu o dos



Prêmio Top de Ecologia da ADVB recebido por José Artêmio Totti em 2002

empreiteiros, com famílias morando em casas volantes e funcionários numa situação em que hoje se chamaria de trabalho escravo. Tenho muito orgulho de ter participado desta inovação e de ter ajudado a transformar a vida de muitas pessoas. Por outro lado, entre outras coisas boas que carrego comigo daqueles 21 anos, uma é a amizade de muitas pessoas. Com várias tenho um carinho recíproco, um prazer de saber que passaram pela minha vida e que convivemos durante este período. Com algumas, amizade para toda a vida. Encontrei na Riocell pessoas que passaram a ser meus irmãos, poucos, é verdade, como é de fato numa família. Só por isto, valeu a pena!

## JOSÉ FRANCISCO COSTA CZERMAINSKI

### Trabalho e família

**P**rimeiramente gostaria de parabenizar o grupo de colegas e amigos que protagonizaram esta comemoração dos 50 anos da Borregaard.

Desde minha infância, aos 10 anos, minha vida se relaciona com a Borregaard. Meu pai trabalhou na empresa de 1973 a 1975 como supervisor de manutenção de veículos pesados e leves, época em que a frota era própria. Lembro que várias vezes meu pai me levou à fábrica e à vila residencial para ver as instalações, com orgulho da grandeza da empresa e de seus atos em prol da cidade. Meu pai dava inclusive aulas à noite, em uma sala interna da oficina de motores a combustão. Inclusive ele admirava muito um de seus chefes noruegueses, que se chamava Mr. Braten,

e manteve correspondência com ele durante muitos anos, entre Brasil e Noruega, devido à grande amizade entre eles.

Em 1979 meu irmão Júlio Francisco Czermainski, recém-formado na ETFPEL (Escola Técnica Federal de Pelotas), começa a trabalhar na área do digestor, sob a chefia do Eng. Krummenauer, o que foi motivo de muita satisfação para meu pai na ocasião. Meu irmão tinha recebido uma casa na Vila da Riocell, para morar com sua família. Em 1982, eu com 18 anos, também vim trabalhar na Riocell, no setor de águas e efluentes, com a ampliação da fábrica que se iniciava, sob a chefia dos engs. Menegotto, Ney Lima e Bezerra. Estes colegas me repassaram conhecimentos na área industrial e operacional durante quase um ano, o que me deu importante experiência e suporte para o início da minha carreira. Na ocasião, vim morar com meu irmão na vila residencial, mas somente por seis meses, pois com os projetos que iniciavam no Polo Petroquímico, ele se transferiu para a Polisul. Tive que sair da vila e relato este fato, porque mais adiante voltarei a falar sobre ela. Trabalhei na empresa até 1993, pois com a chamada reengenharia



Documento de identificação de Júlio Czermainski

e a consequente reorganização dos departamentos foram demitidos quase 250 funcionários em um mesmo dia. E eu entrei na lista, pois já tinha uma empresa própria, que também prestava serviços à Riocell, chamada na época de ANDRITA. Com minha empresa continuei mantendo o relacionamento, sendo então fornecedor de serviços.

Em 1995 fui convidado a trabalhar na empresa CEMAN, terceirizada na área de manutenção, e voltei a me relacionar com a Riocell. Mas, em função do cargo que assumi na ocasião, de supervisor de serviços “spot”, tive a oportunidade de aumentar minhas experiências e meu network, pois minha responsabilidade era difundir a empresa e os serviços da CEMAN para toda a Região Sul do país. Trabalhei durante cinco anos nesta empresa, mesmo com a absorção dela pela ABB Service. Com a primarização da manutenção em 2001 pela Riocell, permaneci como fornecedor na área de manutenção e utilidades até a data de hoje, passando pelas várias empresas que se sucederam a Riocell, ou seja, Klabin, Aracruz e CMPC.

Em 2019 meu filho Bernardo iniciou seu estágio de engenharia de produção no setor florestal da CMPC. Assim mais um membro de minha família vem a se envolver com a companhia, recebendo ensinamentos, tendo experiências e se tornando um profissional. Hoje, em função de sua experiência obtida na CMPC, ele foi imediatamente contratado por uma empresa ao concluir o estágio.

### Fatos e relatos interessantes

- Quando de minha contratação e entrevista em 1982, havia quase 200 rapazes sendo escolhidos para os diversos departamentos, onde tinha vagas. Quando o Eng. Bezerra me chamou e leu meu sobrenome, perguntou se era filho do Júlio Czermainski Filho e

como foi colega de meu pai no tempo de ETFPEL (meu pai foi professor lá), imediatamente já me escolheu para seu setor (ETA). Já o Eng. Ney Lima, sua primeira pergunta foi: “joga futebol?”. Respondi que sim, pois jogava no juniores do Pelotas e estava bem preparado na época. Ney lima então falou: “este é para meu departamento (ETE)”. E o Eng. Menegotto também me escolheu, pois conhecia meu irmão lá do digestor!

- Nosso departamento (ETA e ETE) foi campeão em todas as modalidades de futebol – salão, sete e campo, no período de 1982 a 1985, pois o Eng. Ney formou uma seleção e ganhávamos tudo o que vinha. Mas isso também me custou duas cirurgias nos joelhos, pois as disputas e a rivalidade entre departamentos eram enormes.

- Sempre desde minha infância, meu sonho era o de morar na vila, pois vinha constantemente visitar o Mr. Braten com meu pai. O tempo passou, mas não o sonho e, em 1995, fui o primeiro locatário de uma casa na vila, pois a Klabin já estava no processo de desmobilização/venda deste patrimônio. Passados alguns anos, vim a comprar a casa que alugava.

Certo dia eu recebi a ligação do Paulo Silveira, que também morava na vila, pedindo que recebesse um grupo de noruegueses, no qual havia alguns ex-funcionários da Borregaard. Na recepção deste pessoal notei um senhor que ainda falava português, que disse: “prazer, Mr. Braten!!!” Ou seja, era o chefe de meu pai há uns 25 anos. Fantástica coincidência e após eu me apresentar e dizer de quem era filho, o senhor se lembrou: “Mr. Julio, my friend, impossible!” Mr. Braten pediu para andar pela vila, pois disse lembrar onde tinha sido a sua casa. Mais uma coincidência: ao “achar sua casa”, a mesma era a minha, que havia comprado. Entraram todos em

minha casa, bebemos, comemos e conversamos muito. De repente meu filho entra na sala surpreso com as pessoas e Mr. Braten pergunta: “qual o nome do menino e a idade?” Ao responder que se chamava Bernardo, ele diz: “tenho um neto com o mesmo nome e idade”. Incrível coincidência!!!

Concluindo, devo muito à implantação desta fábrica em Guaíba, com a qual minha família e minha vida profissional sempre estiveram envolvidas. Mesmo tendo trocado diversas vezes de acionistas, ela mantém sua conduta pautada na sustentabilidade, qualidade e ética em suas relações.

## LEILA MARIA TREIN

### O que a fábrica Guaíba significa em minha vida

**T**ínhamos uma casa de veraneio na Praia da Florida, em Guaíba, onde passei minha infância e adolescência nas férias de verão, de inverno, feriados e finais de semana. Zanzava de bicicleta o dia inteiro, começando cedo de manhã com a tarefa de buscar leite no tambo do Lourival, hortaliças no Seu Tilóca e pão no hotel do Seu Albino Hackman. Supermercado não existia naquela época, somente armazéns e açougues, a Florida era praticamente uma zona rural nos anos 60. No verão os banhos de rio aconteciam de manhã e de tarde e mesmo com a água turva era uma festa!

Lá por 1968, aos meus 13 anos, um dia vi a Chácara Holanda sem seu portão de ferro, muitas máquinas e caminhões, uma poeira danada! Depois eu soube que era o serviço de terraplenagem, para que uma grande fábrica de celulose norueguesa fosse instalada no local. Um ano depois a fábrica começou a ser construída e a praia da Alegria recebeu uma cerca que ia rio adentro, logo após o hotel de umas alemãs que ficava na beira do rio, após o trapiche da Alegria indo em direção à fábrica. As alemãs faziam umas cucas deliciosas! Para uma ciclista desbravadora como eu, cada

cantinho era considerado como meu, locais onde parava para descansar embaixo de alguma árvore, ou ficava sentada naquelas pedras enormes olhando o rio e sentindo o vento balançar meus cabelos. Como assim, fecharam a praia? Como assim, o nariz arde pra caramba? E o cheiro insuportável? Como assim? Como assim?

O tempo foi passando, o perfil da cidade foi mudando, muitos conhecidos ganharam um bom dinheiro transportando madeira em seus caminhões, alguns aprenderam a utilizar motosserras para cortar mato, enfim, oportunidades melhores de trabalho foram surgindo, conforme a fábrica ia se materializando. O cheiro melhorou depois que a fábrica ficou fechada por mais de três meses, até que foram colocados filtros, o que deu um leve alívio aos nossos narizes. O reinício de operação foi amplamente comemorado pelos funcionários diretos e indiretos, assim como parte da comunidade, que obviamente não queria perder a oportunidade de uma vida melhor.

Na minha visão adolescente eu achava a fábrica um estorvo, uma vez que morava em Porto Alegre e meu pai não dependia de Guaíba para o seu sustento e eu não tinha a visão de moradora



Portaria da fábrica na década de 1980

da cidade na época. Bem, muita água passou por debaixo da ponte, fiz faculdade, casei, tive uma filha e vim morar em Guaíba no final de 1986. Então vi o quanto a fábrica tinha crescido e se integrado à comunidade guaibense. Por um tempo continuei trabalhando em Porto Alegre, até que em 1988 fui contratada pela então Riocell, para compor o time da SPE – Superintendência de Projetos e Engenharia, sob o comando do engenheiro Werner Adelman.

Sendo tradutora de graduação, com especialização em inglês e espanhol, fui a profissional que buscavam para assessorar o gerente de procurement, Sr. Gernô Enck, nas licitações e negociações que aconteciam em sua maioria em inglês. No meu primeiro dia de trabalho, as colegas me disseram franzindo o nariz: vais trabalhar com o Sr. Gernô é? Então boa sorte! Bem, fiquei desconcertada, é lógico, pois imaginei que passaria por maus bocados. Ele era um homem sério, de poucos sorrisos, raciocínio rápido, muito inteligente e consequentemente muito exigente. Mas, aos poucos fomos nos entrosando e formamos uma boa dupla de trabalho. O sorriso e o bom humor apareceram naquele rosto experiente, muitos conselhos ouvi e ele passou a me chamar carinhosamente de filha, não me lembro a partir de

que momento, só lembro que consegui quebrar a resistência e me sentia confortável com isso, tipo colocar um sapato que não aperta. Ele tinha uma letra terrível, tipo hieróglifos e com o tempo eu me acostumei tanto, que quando ele mesmo não entendia o que tinha escrito, eu traduzia a própria letra para ele. Aprendi muito com ele e devo boa parte de minha formação profissional a este grande mestre, que tive o imenso prazer de conhecer e ter como guia. Sempre lhe serei grata.

Quando o material era em inglês, independente de qual área, eu assessorava o responsável, assim conheci e trabalhei com todo o pessoal da linha de fibras e de utilidades da SPE. Trabalhei com o Werner Adelman, Renato Pérez Pinto, Romeu Zanchin, Roberto Santini, Moacir Sauer, Nei Lima, Otemar Alencastro, Raul Germany, Ney Cabeda, Vilson Neumann Machado, Suane Vezzane, Júlio D'Alessandro, Márcio Mendes, assim como com o pessoal do controle físico-financeiro de contratos: Ola Braathen, Mesquita, Wo Siao Hua, Simone Piletti e Cláudio Ludvig (espero ter escrito certo os nomes, o Wo foi um enorme desafio!).

O Projeto, como era chamada a SPE, tinha um ritmo frenético de trabalho, com muitas especificações técnicas, o

que gerava uma imensa papelada, sempre sendo revisada, alterada, revisada novamente e assim sucessivamente. Os compromissos eram muito grandes, pois comprar um pátio de madeira, uma caldeira de recuperação, uma planta de cloro-soda, enfim, não era para amadores. Sorte, que o pessoal era muito alegre e divertido, o que tornava os dias mais leves e os micos mais memoráveis eram pagos. O Pérez gostava de imitar as pessoas e um dia, logo depois que o nosso diretor, Eng. Alfred Freund, nos reuniu numa sala para nos fazer um comunicado e saiu, o Pérez puxou as calças prá cima da cintura, segurou um imaginário cigarro na mão entre os dedos indicador e médio, com os demais dedos abertos, mais ou menos na altura do peito e saiu caminhando pelo largo corredor do Projeto com os pés abertos prá fora, estilo marreco, falando fanho. Nós ríamos muito, na maior bagunça, quando o Freund volta para pegar ou falar algo que tinha esquecido, que situação hilária! Até hoje não sei se o Freund chegou a se dar conta. A lista de imitados era farta, entre eles o Klas Dahlström, que não caminhava, dava pulinhos, enquanto alternava a ponta do pé e o calcanhar no chão, usava calças centro-peito e pega-pinto, com os braços esticados ao lado do corpo. O Adelman era um alvo constante das brincadeiras, sentado na frente do computador, com a cabeça tão levantada, que parecia estar procurando as palavras no teto, devido aos óculos multifocais, movimento que era acompanhado pelo nariz franzido para levantar os óculos um pouquinho mais, hahaha, que saudades de tudo isso!

Mas o mais marcante para mim foi ter participado do “Movimento Quero-Quero Ampliação Já”, por volta de 1995 creio eu. O Projeto não se concretizava, por mais relatórios e comprovações científicas que fossem apresentados

aos órgãos públicos, o ritmo de análise e aprovação dos mesmos eram demasiadamente lentos. Entre audiências públicas em Guaíba e depois em Porto Alegre, a vinda de renomado técnico da Universidade de Tübingen, na Alemanha, para analisar as águas do Guaíba e introduzir a palavra picograma ao meu vocabulário, o tempo foi passando e o preço do fardo de celulose despencando, o que fatalmente afastaria os investidores. Precisávamos fazer algo, cada dia que passava, mais distante ficava a realização do projeto de expansão da capacidade produtiva da Riocell para 720 mil toneladas/ano. Este era o assunto nos nossos almoços no refeitório da empresa, onde nasceu a ideia do movimento. Liderados pelo Mesquita e pelo Alencastro, o assunto foi tomando forma. Foi solicitada a permissão da diretoria, que aceitou que levássemos o movimento adiante, mas com nenhum envolvimento de sua parte. Bem, assim começamos contando com o apoio material de empresas da comunidade e do nosso próprio bolso, fizemos folhetos e panfletamos em eventos importantes como a Feira do Livro de Porto Alegre; programamos uma carreata até o Parque da Harmonia da capital, de onde seguimos em passeata até a frente do Palácio do Governo e da Assembleia Legislativa. Em meio a cartazes, faixas, carro de som com o Marcos Steyer, o Alemão Marcão, puxando o refrão da ampliação, seguimos cantando em frente ao Palácio, até que o Governador Collares aparecesse e se pronunciasse a respeito do projeto de ampliação da Riocell. Foi emocionante e absolutamente inesquecível ter feito parte disto. O som do apito da fábrica enquanto saíamos do estacionamento rumo a Porto Alegre jamais sairá de minha memória! Ainda me emociono e me arrepio.

## LILIA BOHRER DE DIGHERO

### Meu pequeno (e grande) tempo de Riocell

**S**ou Lilia Bohrer de Dighero e inicio agradecendo por ter sido convidada pelo amigo Luiz Renato Figueiredo a relatar sobre o meu tempo de Riocell. Fiquei muito lisonjeada, pois perto de profissionais que dedicaram e ainda dedicam seu trabalho a esta empresa, meu período foi curto, poderia assim dizer, mas intenso. Sempre que penso na minha vida profissional, a Riocell aparece como um destaque, pois foi um período de grande aprendizado e experiências, que devo ao incentivo que sempre recebi da direção da empresa e do gerente de recursos humanos. Tenho a sensação do dever cumprido e de ter realizado um bom trabalho (que certamente poderá ter tido falhas).

Iniciei como funcionária em outubro de 1984, depois de uma negociação de três meses, nos quais entrevistas com o diretor financeiro, Dr. Roberto Leke e com o gerente de recursos humanos, Enoch Romano, se sucederam por várias vezes. Minha formação foi de professora, depois cursei jornalismo e trabalhei nessas duas áreas com muito entusiasmo, mas claro que ter sido professora é o meu grande orgulho. Por uma reviravolta em minha vida pessoal em 1979, busquei outro tipo de trabalho

e fui contratada na Empresa Dimed para trabalhar na área de treinamento, onde permaneci por quase três anos. Desta Empresa tenho a gratidão de concluir meu curso de pós-graduação em recursos humanos em 1981. (Bah, 40 anos!)

Quando cheguei na Riocell, confesso que fiquei bem assustada, o tamanho da empresa, o número de funcionários que naquela época, contando com a área florestal, somava mais de 4.000, tudo muito grande para mim! Mas, a receptividade que tive de todos em seguida, me deu toda a energia de que precisava. As entrevistas presenciais com diretores, gerentes e os chefes da área de recursos humanos, foram importantes para o começo da minha atividade no departamento de seleção e treinamento. Contava com uma equipe muito especial, da qual destaco com muita gratidão a ajuda de Daniel Guntzel, Marta Hendges e José Guimarães, que foram essenciais para minha integração com o pessoal do departamento e também de toda a empresa. Não posso esquecer aqui o apoio que recebi dos outros departamentos da área de RH. Arno Goebel, dos serviços gerais, Eurico Quintella Neto e Rosane Bernardes, do setor de benefícios, do departamento de

peçoal, Enio Couto e Nelsinho O. Silva Filho muito me ajudaram.

De saída, amei trabalhar na então Riocell e dei sempre o melhor de mim para realizar o que era de minha atribuição para alcançar os resultados esperados. Minha equipe foi sempre muito unida e coesa, o que procurei estimular enquanto lá estive. Uma das atividades que mais me gratificava era a seleção e o treinamento dos estagiários. Aprendi muito com esses jovens estudantes e me surpreendia sempre com a inteligência e capacidade de muitos deles. De alguns, tenho orgulho de dizer que até hoje sou amiga e com muito entusiasmo acompanhei e até hoje acompanho os profissionais bem sucedidos que se tornaram. Muito orgulho!

Depois de algum tempo, a gerência de recursos humanos desenvolveu um processo de rodízio entre suas chefias e assim, depois de três anos, fui designada a assumir a área de RH do setor florestal! Confesso que fui muito temerosa, pois era tudo novo e diferente. Mas, mais uma vez, me ajudaram muito. O Gerente Gasparotto se destacava! Era uma figura de pessoa, parecendo ríspido num primeiro olhar, mas, no convívio, pessoa humana e solidária e, totalmente focada no trabalho. As chefias do depto. de madeira e silvicultura, Maganha e Bernardo, foram sensacionais, com uma paciência de Jó para me explicarem tudo de suas áreas, das quais eu nada conhecia. Conte também com a ajuda da secretária do departamento, Maria Lucia de Oliveira (minha amiga até hoje), que foi um apoio enorme e imprescindível.

Foi um tempo de experiência que me ajudou a crescer como pessoa e onde recebi muito mais do que dei,

pois o convívio com os trabalhadores dos hortos florestais foi enriquecedor. Nessa época duas assistentes sociais, Alessandra Moesch, e Daniella Bernardes foram o sopro jovem, mas de muita maturidade profissional que vieram para muito somar no trabalho da área florestal. Também fiquei por pouco tempo à frente do depto. de benefícios, época de um trabalho por demais importante, onde ajudar e resolver eram as palavras chaves. A equipe era formada por assistentes sociais, nutricionista, administradores e com eles, o trabalho se tornou dinâmico, contínuo e, de certa forma, muito prazeroso, pois a cada caso solucionado, o sentimento era do dever cumprido e de vitória!

Novas mudanças e assumi como coordenadora da área de RH. Foi nessa época que tivemos a greve geral e muitos funcionários do RH tiveram que permanecer na empresa, pernoitando por lá em sofás ou cadeiras. Junto com o advogado Jerônimo Leiria, participei de algumas reuniões com o sindicato e a tensão desses encontros

era enorme. Como RH, eu representava a empresa, mas lembro que por minha forma de ser, eu estava solidária com os empregados. Tudo se encerrou pacificamente, mas o boneco que penduraram na entrada da empresa, me representando, me deixou muito triste!

Começamos a procurar alguém para atuar como RH na área industrial e indiquei uma antiga amiga, minha chefia na Dimed, Heloísa Helena Amaral, que preencheu todos os requisitos. Mas surgiu algo que nos preocupou, já que ela só aceitava o emprego por um salário bem acima do meu, mesmo sendo subordinada a mim. Concordei imediatamente, pois achava que ela era competente

“Como RH, eu representava a empresa, mas lembro que por minha forma de ser, eu estava solidária com os empregados.”

e faria um trabalho muito bom, o que realmente aconteceu. Penso que muitos da área industrial até hoje se lembram dela. No final da década de 80, iniciava uma grande mudança chamada de terceirização! Fui incumbida de atuar no início do processo na área de RH. Nunca esquecerei que o Romano me chamou e explicou como seria, concluindo: “no final serás a última a sair e apagar a luz”. E assim aconteceu! Foi um tempo desafiador, pois implicava na demissão de muitas pessoas e então tive de fazer o trabalho mais doloroso da minha vida profissional.

Eu estava em um treinamento do CENEX em Bento Gonçalves, quando Romano me ligou, dizendo que no dia seguinte um carro me buscaria às cinco horas da manhã e eu deveria estar no auditório da Riocell às oito horas para comunicar a demissão de mais de 40 pessoas, entre elas muitas que me eram próximas e amigas. Foi um choque, mas acatei! Nunca esquecerei aquele momento, as expressões das pessoas me olhando, algumas com raiva e com toda a razão, outras perplexas, não acreditando. Mesmo com a possibilidade de montarem sua própria empresa e seguir prestando serviços à Riocell, aquela notícia do término de sua atividade, que para alguns era de anos e anos, não amenizou em nada o sentimento de todos eles. Ainda conversei com alguns e voltei para o curso. Nem me lembro do conteúdo das sessões, pois só pensava nas pessoas e acho que até hoje penso! À noite, sozinha, consegui desabafar e chorei muito.

E aí – eu também fui demitida. Constituí uma empresa de consultoria e iniciei um trabalho que ajudou outras empresas. Nunca esqueci que ao receber o primeiro cheque do cliente Medabil, tirei uma cópia e fui mostrar ao Eng. Celso Foelkel, pois ele havia dito que

queria saber se eu realmente conseguiria trabalhar por conta própria! Depois fiz uma assessoria na empresa Fritz e Frida, de Ivoti, que para mim foi muito gratificante. E também na Consultoria NC, a convite da Nara Mello, que trabalhou como secretária do gerente de RH, começamos o projeto Trabalho na Terceira Idade. A iniciativa foi muito bem recebida e tivemos muitos, muitos candidatos.

Hoje estou aposentada e com a Pandemia, me recolhi na casa de Ponta Grossa, onde a natureza me faz companhia, além dos livros, dos filmes e, principalmente dos contatos virtuais com a família e os amigos. Para concluir, conto a vocês que a Riocell me proporcionou mais uma grande alegria, que foi o grupo “Lilia e os de Fé”! Tenho um orgulho muito grande de ter criado este grupo, logo depois que saí da Riocell e que até hoje, passados mais de 30 anos, nos reunimos sempre, umas quatro vezes ou mais durante o ano e com o Grande Encontro de final do ano, sempre em dezembro, quando agregamos outros amigos e familiares. O grupo é formado por Alessandra Moesch, Aquiles Rogowski, Carla Vieira (hoje, morando na Alemanha), Daniel Guntzel, Daniella Bernardes, Elcio Muller, Elisa Gomes, Haroldo Fernandes, Helena Comerlato Guntzel, Launer Oliveira Gonçalves, Linneu Beheregaray, Roberto Campos Fernandes, Rosane Bernardes (hoje morando em Portugal), Rosângela Brandt, Salésio José da Silva e Waleska Cruz. O convívio com esse grupo é sempre muito, muito bom, pois com todos esses queridos amigos e amigas me mantenho em contato com os frutos e aprendizados que a Riocell me deixou para toda a vida.

## LUIZ ANTUNES DO PRADO

### Descendo na parada certa

**E**m 1970 eu estava prestando serviço militar em São Gabriel e acompanhava o ritmo de montagem da Borregaard. Meu irmão mais velho, Jose Carlos, trabalhava na A. Araujo, empresa de montagem da caldeira. No início do ano 1971, já livre do serviço militar, devidamente documentado e disposto a trabalhar, questionei meu irmão como fazer para trabalhar em uma das montadoras. Ele disse: é simples vai de ônibus até o portão da Alegria e desce e vai até os escritórios que ficam próximo à garagem dos ônibus da empresa Rio Guaíba. Pois bem, na segunda peguei o ônibus e fui pensando nos desafios, como seria trabalhar neste local, mas fui tão distraído que passei da parada. Como ninguém desceu ali no portão, fui até a próxima parada que era exatamente a portaria da Borregaard e aquela distração mudou toda a minha vida.

Conversei com algumas pessoas pra saber se ali também estavam recrutando trabalhadores. Sim, me falaram, um funcionário do RH vem até aqui e faz uma espécie de seleção por profissionais, como mecânicos, torneiros, ajudantes, etc. Fiquei aguardando e em seguida um funcionário do RH perguntou se tinha alguém que queria trabalhar

como ajudante. Pasmem, só tinha quatro pessoas: o Geraldo, Ivo Jardim, Olavo e eu. Fizemos entrevista com Sr. Everton Falcão de Souza (*in memoriam*). Fomos selecionados o Geraldo, Ivo Jardim e eu. O Olavo foi selecionado para o setor de instrumentação, para fazer as gravações em plaquinhas de identificação.

Começamos as atividades em 8 de março de 1971. O quadro de manutenção estava sendo formado e as atividades estavam muito intensas. Eu participava em diversas áreas, desde os picadores, até o porto, mas fiquei mais concentrado na caldeira e turbinas. Tinha muitos gringos e eu conhecia algumas palavras em alemão, conheci o Sr. Kurt Butler (*in memoriam*) que fazia questão de me envolver nas atividades de montagem de bombas das turbinas, sopradores etc. Eles me pediam ferramentas, chaves etc. e, como funcionário da Borregaard, eu buscava as chaves na nossa ferramentaria, era tudo muito rápido. Nesta época com 19 anos, só não ia correndo por questões de segurança.

Em dezembro de 1971 o quadro já estava formado e nos preparávamos para a partida da fábrica. Eu permaneci na caldeira, onde conheci pessoas emblemáticas como o Roy Marks, entre outros.

Após a partida da fábrica, fui convidado para ajudar a montar o quadro de manutenção preventiva, trabalhando diretamente com Paulo Freitas (*in memoriam*). Acho que poderia escrever um livro sobre o profissional e a pessoa do Paulo. Foi neste período que tive o maior aprendizado. O Paulo conhecia todos os equipamentos, onde estavam localizados, com as devidas identificações das áreas, etc. Era a memória viva de todos os equipamentos da fábrica. Nossa principal missão era montar o quadro de programação preventiva dos equipamentos, além de atuar nas áreas e acompanhar o seu funcionamento. Em certa manhã, não lembro a data, nosso gerente Hans Horster, ou melhor, Hans William Maximilian Horster, entrou na sala da manutenção preventiva com um estagiário e o apresentou: “este é o Walter (Walter Lídio Nunes), ele vai ajudar na elaboração do plano de manutenção preventiva e vai precisar conhecer todos os setores da fábrica e os equipamentos”. Então ele não poderia estar em melhores mãos, que era o Paulo Freitas, a melhor cabeça. Mas coube a mim guiá-lo no primeiro passeio pela fábrica, porque o Paulo tinha um compromisso. Então falei ao Walter: vamos começar onde tudo tem início, nos picadores. O tempo foi passando e o quadro de acompanhamento da manutenção preventiva foi completado e estava funcionando.

Quando o Eng. Alfred Freund assumiu a instrumentação e em conjunto com os gerentes abriu a possibilidade de treinar pessoas de outras áreas da fábrica como instrumentistas, eu aproveitei a oportunidade e entrei para a instrumentação. Neste período eu também participava

de várias atividades esportivas, quando tivemos a iniciativa de montar um time de basquete. Tínhamos dois excelentes treinadores, o Canela e o Juju, mas não deu certo. Fizemos três ou quatro jogos e o time acabou. Tem algumas fotos rodando por ai, acho que o Petiz tem uma. Já na instrumentação tivemos o período de paralisação da fábrica, por problemas ambientais. Foram momentos de tensão, mas de muita união entre os funcionários e após três meses a fábrica voltou a funcionar e produzir normalmente. Anos depois houve a mudança de nome para Riocell. Quero expressar toda a minha gratidão aos colegas de trabalho da manutenção mecânica e da instrumentação da Borregaard e da Riocell. Seria muito bom citar os nomes de cada um e suas histórias, mas o espaço aqui é pequeno para tantos nomes importantes, que me ajudaram nesta jornada. Espero que possamos nos encontrar em breve para revirar o baú de memórias. Tenho certeza que vai ser alegre e divertido.

Saí da Riocell em 1978, fui para a White Martins e em 1988 voltei para o setor de celulose, na Aracruz, onde participei da partida da fábrica B e permaneci até 1994. Depois trabalhei na Neles/Metso, na área comercial, e em seguida na IVC/KSB Válvulas, também na área comercial. Estou aposentado desde 2010 e atualmente tenho 70 anos, sou kitinetero e moro em São Jose dos Campos SP.

“O Paulo conhecia todos os equipamentos, onde estavam localizados, com as devidas identificações das áreas, etc. Era a memória viva de todos os equipamentos da fábrica.”

## **LUIZ FERNANDO BINOTTO**

### Borregaard e Sindus Andritz

A história da Sindus Andritz está entrelaçada à história da Borregaard. O início dessa parceria remonta a 1987, ano de fundação da Sindus. À época fazíamos manutenção em alguns equipamentos de laboratório da então Riocell. Percebendo nosso cuidado ao lidar com seus complexos equipamentos, a Riocell nos convidou a modernizar seu analisador de gases de enxofre, da marca Kyoto e importado do Japão, mas sem qualquer assistência técnica local. Conseguimos introduzir um módulo eletrônico microprocessado, em substituição ao modelo original, que era analógico. E então fomos novamente desafiados, agora para fabricar um completo analisador de gases de enxofre. Nasceu, assim, o primeiro analisador totalmente nacional, garantindo à Sindus a hegemonia desse mercado até os dias de hoje.

A experiência adquirida com todo esse processo nos rendeu credenciais para o próximo desafio junto à Riocell – a terceirização da manutenção de todos

analisadores industriais e de laboratório da fábrica em 1992. Nosso histórico nesse contrato, bem como a confiança da Riocell em nosso potencial, habilitou-nos a vencer a concorrência na terceirização da manutenção de instrumentação, automação e elétrica em 1994. Contrato esse que mantivemos por 20 anos, passando por algumas mudanças de controle acionário, de Klabin a VCP, Aracruz, Fibria e agora CMPC.

Em 2007 a Sindus já contava com mais de 500 colaboradores, atuando em diversos estados e fazendo o que aprendemos a fazer junto à Riocell, quando ela foi adquirida pela Andritz. Hoje, com quase 35 anos de atuação, a Sindus Andritz/ Divisão global de Manutenção, possui mais de 1.300 colaboradores e é líder na área de manutenção no setor de celulose e papel. Muito desse resultado devemos ao “berçário de start-up” que representou a Borregaard (Riocell) para a Sindus. Parabéns pelos 50 anos e muito obrigado pelos nossos 35!

## **LUIZ GONZAGA MORAES**

### Borregaard e Riocell

**C**aros amigos, vou contar um pouco da minha história na Riocell. Iniciei na empresa em 1983. Eu estava na época trabalhando em São Paulo, na Jaako Poyry, e durante uma visita à Riocell, encontrei com o amigo Cabeda. Ele acompanhou a visita e comentou que o cargo de gerente de manutenção estava vago. Ele pediu que eu enviasse meu currículo e depois o encaminhou para o Dr. Aldo Sani, através da nossa querida Hilda. Uma semana depois recebi uma ligação da Hilda dizendo que o Dr. Aldo queria falar comigo. Fiz uma entrevista com ele e com o Eng. Fernando Geisel. Fui contratado para responder pela gerência de manutenção da fábrica.

Lembro-me de uma passagem com o Dr. Aldo. No primeiro dia na fábrica fui falar com ele, para agradecer a oportunidade de trabalhar na Riocell. Recebi como resposta: “quem está conquistando essa oportunidade és tu e cabe a mim cobrar o teu desempenho, boa sorte”. Trabalhei na fábrica por mais de 10 anos. Foi uma experiência maravilhosa pela excelente equipe, pelo trabalho, pelos desafios e pelo aprendizado em uma nova área.

Trabalhar em uma fábrica de celulose foi para mim uma nova experiência, pois todos os projetos, nos quais eu tinha trabalhado na Promon Engenharia e na Jaako Poyry, eram das áreas de petróleo e petroquímica. Passei a conhecer as pessoas do setor e a trocar experiências com técnicos de outras fábricas de celulose, como Aracruz, Klabin, etc. Aprendi muito. Quero destacar em especial três amigos de nossa equipe da manutenção, que são o Figueiredo, Everton e Paulo Freitas. Peço desculpas por não citar os demais, que são muitos e especiais. Além deles conquistei bons amigos, com os quais continuo a conviver, como o Adelman, Walter, Figueiredo, Perez, Nei Lima, Paulo Silveira, Humberto, Ari Medeiros, Moacir, Margarete, Celso, Lisette, Sadi, Lolo (Eloir), Alice, Fernando Geisel, Henri Day, Coimbra, Nogueira, Daniel, Alencastro e muitos outros. Sou muito grato a essa empresa que iniciou como Borregaard, passando a Riocell e chegando hoje a CMPC–Celulose Riograndense. Desejo que siga crescendo por muitos anos.

## **LUIZ RENATO CHAGAS FIGUEIREDO**

### Os meus vínculos com a indústria Borregaard em Guaíba

**N**uma retrospectiva do tempo, o que conta realmente são as memórias, os aprendizados, as realizações, os afetos, as amizades que construímos ao longo de nossas vidas profissionais e pessoais. Findava o ano de 1970 e eu, como vários colegas e alguns já amigos, concluíamos cursos técnicos na nossa gloriosa ETFP – Escola Técnica Federal de Pelotas. Em busca de nossas primeiras oportunidades profissionais, cheios de sonhos, expectativas e desafios, rumávamos para as oportunidades que se apresentavam. Na época, devido à escassez de mão de obra técnica qualificada, em geral, a oferta era maior do que a demanda, o que se configurava como uma coisa boa para todos nós.

No meu caso, já estava rumando para a área de telecomunicações e telefonia para concorrer a uma vaga na empresa CRT (Companhia Riograndense de Telecomunicações), quando surgiu a informação de que uma fábrica de celulose, de nome Borregaard, iniciaria a sua instalação em Guaíba, sendo de origem norueguesa e da qual eu nunca ouvira falar. Eu me perguntei: por que não avaliar esta alternativa, visto que a outra eu já conhecia bem? O que seria isto? Como

funcionaria? O que eu poderia fazer para aprender sobre este setor? E lá fui eu atrás das respostas. É verdade que houve a adesão e o incentivo de outros colegas para participar das entrevistas iniciais. Porém, a gentileza, o respeito, a vontade de ajudar e de incentivar os iniciantes, com que fomos recebidos, foram decisivos para minha torcida de estar entre os escolhidos. Isto acabou acontecendo e eu nem quis dar sequência em minha candidatura à outra oportunidade de emprego.

Em 06 de janeiro de 1971 iniciamos como um grupo de oito técnicos na equipe de instrumentação industrial. Muito nos esforçamos e aprendemos, sendo que a maioria de nós continuou trabalhando posteriormente no setor de celulose e papel. Quero destacar o nome dos participantes:

- Altair Gonçalves (*in memoriam*)
- Douglas Renato de Campos Moraes
- João Orlando Lapuente Porto
- José Luiz de Avellar Bento
- José Osvaldo Moura
- Luiz Renato Chagas Figueiredo
- Manoel Benning Lemos
- Valcir Vieira Petiz

Todos nós tivemos verdadeiros mestres, tanto na formação técnica quanto

na forma de atuar. Seria imperdoável deixar de citar alguns nomes, tais como: Mário Miguel Macedo Torres, Nilton da Silva, Alfred Freund, Klas Dahlström, Richard Freyer, Werner Adelman, Antonio Waldomiro Petrik, Aldo Sani, dentre outros tantos. Com o passar do tempo, como é natural, alguns de nós buscaram novas oportunidades de vida. João Porto e eu, incentivados pelos demais, bem como por nossas famílias e com o ostensivo apoio (quase cobrança) do Alfred Freund, cursamos com êxito o curso de engenharia na PUC-RS. Alguns anos se passaram e outras empresas do setor foram convidando-nos e cada um, a seu tempo, foi construindo o seu caminho e espaço. Logo após o curso de engenharia, fiz parte do grupo de professores que iniciou e estruturou o curso Técnico de Celulose e Papel em Guaíba. Só me retirei desta missão do quadro docente em 1986, quando fui trabalhar na Aracruz Celulose, no Espírito Santo. Mas, foi neste período de quase 16 anos em Guaíba que acumulei a bagagem, experiência e coragem para me candidatar a novos desafios. Costumo dizer que sou um pouco de cada uma das pessoas com as quais convivi. Com



**Luiz Figueiredo**

elas aprendi e procurei absorver todas as boas referências. Humildemente, reconheço que não tinha consciência plena de que a influência recebida iria proporcionar-me ajudar outras pessoas nos ambientes de trabalho.

Voltando ao grupo de instrumentistas do início da Borregaard, temos o orgulho de haver passado aos que nos sucederam o mesmo espírito de união, garra, respeito e responsabilidade para com a empresa e o setor que tão bem nos acolheu. Prova dessa união é que mantemos um grupo de WhatsApp com sete destes integrantes (o Altair já não está neste plano), mais a participação de um novo convidado, porém nosso antigo modelo de personalidade, o Nilton da Silva, que tivemos como primeiro supervisor e orientador no começo de carreira.

Tenho dois casos de minhas memórias para relatar, sobre figuras e fatos relevantes de minha trajetória.

### **Caso 1**

Ocorrência do início da década de 70, envolvendo o nosso então gerente de manutenção, Werner Adelman, o gerente de produção, Per Haugen, e o instrumentista que lhes relata. Houve um problema técnico num equipamento (transmissor de nível do separador de topo do digestor) e para efetuar o reparo e resolver a situação seria necessário interromper o funcionamento da planta de celulose, com o que o Per Haugen não concordou. Ele pediu que chamássemos à fábrica o Werner Adelman, pois queria discutir e tomar esta decisão diretamente com ele. Reuniram-se os dois e depois o Adelman relatou-me que foi questionado sobre o trabalho a ser feito e que eu era muito jovem para decidir a necessidade de paralisar uma fábrica de celulose. Em resposta, o argumento usado foi o seguinte: “Se o problema

fosse este da minha pouca idade, ele poderia chamar o meu pai, que, embora não entendesse nada de instrumentação, era bem mais velho do que eu.” O problema foi resolvido e ganhei mais um amigo, o Sr. Per Haugen.

## Caso 2

O engenheiro Klas Dahlström foi uma sumidade técnica, extraordinária pessoa, com uma simplicidade e bondade que extrapolava o tempo e nossas expectativas. Falava cerca de oito idiomas, gostava de ensinar e tinha um humor inteligente, às vezes até irônico e mordaz. Quando chegou ao Brasil ele não dirigia automóveis, tanto que foi agraciado com bicicletas para ele e seus familiares. Alguns anos depois ele resolveu aprender a dirigir e dentre outros, eu fui um de seus instrutores preferidos. Passa-se o tempo e certo dia chega o Dahlström e me diz: “Você sabe que eu tive um péssimo instrutor?” Fiquei preocupado e lhe perguntei o que tinha ocorrido. Disse ele, vamos ao estacionamento que eu lhe mostrarei. Lá chegando, num primeiro momento, não vi nada de errado ou especial. Qual o problema, afinal? Ele me respondeu que, realmente, o instrutor esqueceu alguma coisa, acrescentando: “Ele me orientou a cuidar a dianteira, a traseira, as laterais, os semáforos, faixas de segurança,

mas infelizmente nunca falou sobre a altura. Entrei com a camionete em baixo de uma árvore e o galho rasgou o meu teto”. Péssimo instrutor, concordamos e caímos os dois na risada, voltando a seguir ao trabalho.

As quase cinco décadas decorridas estão permeadas de encontros, partidas, reencontros, festas, preocupações com a saúde de vários contemporâneos nossos que tornaram esta jornada, verdadeiramente, uma escola de crescimento na vida. Por exemplo, nosso grupo da área de instrumentação reuniu-se, durante muitos e muitos anos, em ótimas confraternizações. Uma destas foi a surpresa que programamos junto com a família do Klas Dahlström, em comemoração aos seus 80 anos, em 2005, na cidade de Guaíba (fotos em anexo). Poucos anos após ele veio a falecer, sempre muito querido por todos que tiveram o privilégio de conviver com ele. Hoje, atuando como consultor de projetos de engenharia e na implantação de novas fábricas, agradeço a todos que tornaram possível criar vínculos pessoais e profissionais, que foram alicerçados na oportunidade que a Indústria de Celulose Borregaard ofereceu a mim e a tantos outros companheiros de jornada, bem como a Guaíba, ao Rio Grande do Sul e ao Brasil.

## MANOEL ERNESTO STRINGHINI

### Borregaard – Experiência de uma vida

A história da implantação da Borregaard na cidade de Guaíba inicia em meados da década de 1960, numa viagem à Venezuela do meu falecido cunhado, o médico Solon Tavares. Ele estava negociando a compra de aviões com a empresa Cesna e o destino o colocou no mesmo restaurante, em mesa ao lado, de uma comitiva norueguesa, que buscava por um local adequado no mundo para instalar uma fábrica de celulose. Ele percebeu que falavam um idioma semelhante ao sueco, que era a língua materna de sua mãe. Decidiu então entrar na conversa usando a língua inglesa e falando da sua origem sueca. Como havia grande rivalidade entre noruegueses e suecos, cortesmente disseram que poderiam ser confundidos com qualquer outro país, menos a Suécia. Passaram a conversar sobre a definição do local para instalar sua fábrica e Solon sugeriu a possibilidade de trazer esse investimento para o Brasil. De volta ao Brasil, tanto ele quanto eu, passamos então a direcionar nossos esforços no sentido de que a Borregaard viesse para a cidade de Guaíba.

Passado um ano, no dia dois de fevereiro, data em que se comemora

Nossa Senhora dos Navegantes e que, no sincretismo religioso, Guaíba saúda a Mãe Iemanjá, os noruegueses vieram à cidade. Nessa visita foram ao consultório do Solon, a pretexto de uma consulta médica, visando a retomar o contato. Seguimos a reunião no Restaurante Bavária, na Vila Elza. Destacamos as vantagens da localização em Guaíba, como o rápido crescimento das árvores, devido à maior incidência de luz solar e à abundância de chuvas, diferente de outros lugares do mundo, bem como a infraestrutura de logística, motivo pelo qual o investimento deveria ser endereçado para o nosso município. Os nossos argumentos foram suficientes para os noruegueses e dessa forma não havia tempo a perder. Eles decidiram iniciar imediatamente a produção de mudas e o plantio das florestas de eucalipto, garantindo matéria prima para a produção de celulose.

Ocorre que o então Governador do Estado do Rio Grande do Sul, Walter Peracchi Barcelos, e o prefeito de Guaíba, Ruy Coelho Gonçalves, eram contrários à industrialização, sob o argumento de que a economia da região era voltada à produção agrícola e à pecuária. Naquela época ainda predominava esse

pensamento político e o governo criava impedimentos para receber a fábrica e sequer atendia qualquer demanda sobre a instalação da Borregaard. Portanto, dependíamos de amigos guaibenses para conseguir contato com o Poder Executivo. O prefeito enfatizava-me, textualmente: “Não recebo teu pai e nem o teu cunhado”. Meu pai, Arlindo Stringhini, que também fora Prefeito de Guaíba, desde sempre auxiliou no desenvolvimento da cidade. Sua visão fez com que eu repensasse a destinação daquela área, de minha propriedade, aduzindo que seria vantajosa para o desenvolvimento de Guaíba e região a instalação da Borregaard, em detrimento da sua urbanização e loteamento para a construção de residências em condomínios integrados às belezas naturais, na orla do Guaíba. Eu já contava com vários interessados no projeto e entendia que seria um negócio rentável. Até então a cidade era um conhecido local de veraneio e moradia de pessoas que

trabalhavam na região Metropolitana de Porto Alegre, podendo ser caracterizada como cidade dormitório. Portanto, a presença da fábrica garantiria uma finalidade nobre para a região, mediante a oferta de emprego e renda para a população. Desde então, meu pai passou a ser o anfitrião dos noruegueses, sem deixar que tivessem quaisquer dispêndios com suas estadias e deslocamentos nas viagens ao Brasil e reforçava a afirmativa de que “Guaíba nos adotou e nós temos que adotar Guaíba”, auxiliando o desenvolvimento da cidade.

Minha história de vida se entrelaça com o município de Guaíba, pelo qual sempre tive muito apreço e, há mais de meio século, venho atuando profissionalmente no crescimento desta região. Há anos, em razão da saúde da minha avó, meu pai passou a residir nesse município, onde casou e constituiu família. Meus avós paternos eram os proprietários do Cine Teatro Guarani, em Porto Alegre, e do Cine Teatro de Guaíba



Sede da Fazenda Barba Negra

viabilizando assim a exibição dos filmes e peças, que se apresentavam na capital. Nesse período, em que as sessões de cinema faziam sucesso, as famílias como Chaves Barcellos e Cirne Lima, eram assíduas frequentadoras e contavam com camarotes locados para o ano inteiro. Estas famílias foram antigas proprietárias da Fazenda Barba Negra. Nosso relacionamento veio a facilitar sua posterior aquisição pelo grupo norueguês. Desde então, é o maior horto florestal da empresa, com exuberante área de preservação ambiental.

A planta industrial da fábrica precisava de uma área maior do que a minha propriedade, pois faltaria espaço para o pátio de madeira, os picadores, o pátio de cavacos e o porto. Então, neste primeiro momento, foi também comprada a área lindeira pertencente à Agrícola Sulina, do Grupo Renner, que fora adquirida de João Pedro Thimmers. Mais áreas foram necessárias, chegando ao bairro Alvorada. Realizamos a permuta de área com a Escola Evaristo da Veiga, para a construção do Clube Recreativo. Além da citada falta de vontade do executivo, o município de Pelotas interessado no empreendimento, ingressou na disputa pela instalação da fábrica oferecendo incentivos. Guaíba, com uma área de 70 a 80 hectares passou a competir com os 60 mil hectares disponibilizados na cidade de Pelotas, agregados à vantagem da maior proximidade do porto para exportação.

No que tange a cidade de Pelotas, informamos aos interessados sobre a vocação do local para a produção de grãos e de proteína animal, mas não para o cultivo de florestas de eucalipto. Nas regiões de baixa altitude as raízes das árvores sofriam de atrofia, ocasionando quedas de árvores e complicações na colheita, devido às condições climáticas. Para demonstração da nossa tese,

buscamos as informações do serviço de meteorologia da Varig, no aeroporto Salgado Filho, identificando semanas de fortes ventos e de chuvas naquela região. Levamos a comitiva norueguesa ao Horto Oliveira, no período de frequentes tempestades, e tivemos dificuldade para sair da floresta, devido à intensa queda de árvores. Somava-se a isso o fato de que, por estarem próximas do nível do mar, as áreas não ofereciam condições mínimas para o plantio e condução das florestas de eucalipto, que deveriam ser localizadas em zonas altas.

Finalizados os estudos de viabilidade da instalação da fábrica em Guaíba, identificou-se a falta de matéria prima para entrar em operação. Para acelerar o mapeamento das áreas existentes de florestas de eucalipto e reduzir o tempo necessário para iniciar a produção de celulose, tivemos a vantagem de contarmos com aviões e pessoas qualificadas para trabalhar. Tivemos também a facilidade de acesso aos mapas das propriedades rurais e levantamentos das plantações de eucalipto, porque fiz estágio como tenente do 3º Exército, na fronteira do Estado, no município de Alegrete, região de segurança nacional. No entanto, o levantamento aerofotogramétrico do Rio Grande do Sul era antigo e necessitava de atualização. Utilizamos então os serviços do fotógrafo da revista Cruzeiro e conseguimos a licença para voos com avião bimotor, sem porta, junto ao Departamento de Aviação Civil – DAC, visando a obtenção das imagens aéreas. Realizamos inclusive o levantamento dos plantios de eucalipto ao longo da rede ferroviária, que haviam sido determinados pelo Presidente Getúlio Vargas em 1931 e 1932. A Faculdade de Florestas da Noruega, concedeu-me a simbólica Comenda Florestal, como distinção pela pesquisa e levantamento aerofotogramétrico



Manuel Stringhini (esq.) ao lado do diretor Miguel Sampol Pou

das florestas. Importante citar que, na Noruega, uma árvore alcança o melhor porte para ser colhida após 70 anos de idade, enquanto no Brasil essa idade é reduzida para sete anos, elevando o país a uma condição fantástica de competitividade, mediante comparação em âmbito mundial.

Guaíba oferecia excelentes profissionais para preencher as vagas na Boregaard. A propósito, o Operário Padrão do Brasil, escolhido mediante concurso em nível nacional, era o conterrâneo, Breno Guimarães, que fora admitido, junto aos trabalhadores de outras cidades e mais 1500 pessoas residentes em Guaíba. Assim, ao mesmo tempo em que se desenvolvia a cidade nos âmbitos econômico e urbano, os habitantes de Guaíba passaram a ter melhor qualidade de vida, deixando de viajar, diariamente, para os empregos nas cidades vizinhas. Para mim foi complicado aceitar o convite para ingressar na Borregaard, pois eu teria de abandonar os negócios que estavam

em andamento naquele momento. Fui emancipado aos 16 anos e já com 17 eu tomava conta do escritório do meu pai, então prefeito, no qual eu tinha a responsabilidade de fazer escrituras públicas. Estudava em Porto Alegre e atuava na compra e venda de imóveis, arroz, gado, couro, sal, adubos, sementes e tratores. As comissões de vendas eram garantidas em toda a região, onde o conhecimento pessoal agregava muitos pontos positivos junto aos produtores rurais, que viriam a ser os potenciais parceiros ou vendedores de terras, florestas e madeira para a Borregaard. Ainda jovem, minha expectativa era na ampliação dos negócios próprios.

Então abdiquei dos meus ideais e passei a trabalhar na Borregaard, ocupando o cargo de Superintendente Florestal, ligado diretamente à Diretoria e estava subordinado ao Diretor Superintendente. Sob minha responsabilidade havia as gerências técnica e de transportes, com a equipe de assessoria e departamentos responsáveis pelos

laboratórios, pesquisa, produção de sementes e de mudas, viveiros, plantio, colheita, baldeação e transporte até a fábrica, passando pelo pátio de estocagem da madeira e abastecimento dos picadores. Trabalhamos com uma equipe de engenheiros florestais, técnicos e laboratoristas, que se destacava no setor de celulose e papel. Como vantagem competitiva, adquirimos dos noruegueses o conhecimento de manter as áreas de florestas nativas preservadas, formando corredores de fauna entre as áreas de florestas exóticas. Com isso, desde o início, as florestas formatadas como mosaicos preservaram os plantios dos ataques de pragas, pois seus inimigos naturais encontram-se nas áreas nativas.

Mantínhamos no pátio de madeira um depósito estratégico, com capacidade de abastecer três meses de produção de celulose, atendendo aos mercados. Ademais, realizamos pesquisas para obtenção de maior qualidade e produtividade nas florestas. Desliguei-me da empresa no início dos anos 1990, quando

ela já era denominada Riocell S.A. e iniciava o processo de terceirização. Então constituímos a empresa Gaya, para a prestação de serviços florestais, mantendo este vínculo ao longo do tempo. Atualmente, a Gaya possui gestão conjunta dos meus três filhos e eu permaneço na presidência. Atuei também na área política, como vice-prefeito, e em duas gestões consecutivas como prefeito municipal de Guaíba. A experiência de uma vida me permite dizer, com assertividade, que trazer a Borregaard para o Brasil foi o grande passo que demos. Na atualidade, a CMPC permanece como a primeira empresa no Produto Interno Bruto – PIB de Guaíba, mantendo o município em oitavo lugar na contribuição do PIB do Rio Grande do Sul. É difícil aquilatar tamanha importância desse empreendimento no cenário nacional. Com orgulho, estamos comemorando os 50 anos da sua inauguração. Parabênizo o grupo de amigos que teve a boa ideia de enaltecer essa data e todas as pessoas que contribuíram na sua história.

## MANOEL FRANCISCO MOREIRA

### Os difíceis dias da Borregaard

**T**odos nós, velhos papeleiros, sabemos que o cheiro produzido pelas fábricas de celulose, podem ser incômodos, mas estão longe de serem maléficos; caso contrário não estaríamos aqui comemorando os 50 anos da Borregaard. Naqueles tempos 1973/74, o Vale do Rio dos Sinos era distinguido por um mau cheiro terrível, oriundo dos curtumes que por lá existiam às dezenas, porém ninguém se incomodava. Só a Borregaard sofria dura perseguição pela imprensa marrom de sempre. Contarei duas histórias relacionadas à época.

#### Desmatamento do Morro Redondo

Uma manhã eu estava em minha sala, quando o telefone tocou e uma secretária me ligou: Sr. Moreira, venha até a sala do Sr. Goldmann, pois ele e o Sr. Geraldo Speltz o aguardam. Pensei: o diretor administrativo/financeiro e o diretor florestal me chamando, certamente é encrenca. Lá chegando, eles me mostraram a primeira página da Zero Hora estampando a manchete: “Borregaard desmata o Morro Redondo em Barra do Ribeiro” e o texto criticava o ato como crime ambiental, etc. O Geraldo então em disse: Moreira sabe de alguma

coisa? Respondi: mas o Morro Redondo nem fica dentro de área nossa. Ao que o Geraldo respondeu: vá para lá imediatamente e verifique o que está acontecendo. Fui e vi que o Morro Redondo continuava redondo e lindo como sempre foi, coberto de mata nativa como uma bela ilha no meio de um arrozal, que pertencia ao vizinho da Fazenda Barba Negra. O desmentido veio em uma notinha de rodapé, insignificante.

#### O dia que fui parar na cadeia

A situação de perseguição à Borregaard estava no auge. Vivíamos em constante sobressalto, com a ameaça de fechamento da fábrica. Fui ao antigo IBDF, em Porto Alegre, de onde voltava por volta das 11:30h, com o rádio ligado no noticiário, quando este deu a notícia que o Secretário da Saúde havia entregue, naquela manhã, o mandado de fechamento da fábrica ao diretor superintendente Aldo Sani. E quando cheguei próximo a um posto da polícia, na estrada de volta à Guaíba, vejo um Opala preto, com placas oficiais, e um sujeito trocando um pneu e outro parado ao seu lado. Reconheci o então Secretário da Saúde, Dr. Jair Soares. Não tive dúvidas, parei meu carro do outro



Setor florestal em desfile nas ruas de Guaíba em 1974

lado da faixa e xinguei o secretário com tudo que tinha direito, por ter fechado a Borregaard. Lá pelas tantas o motorista veio para meu lado com a chave de rodas na mão, movimentei o auto, mas o Dr. Jair gritou para o policial deter-me, o que ele fez incontinenti. Resumo: segui preso e algemado para Guaíba,

onde fiquei até umas 23:00 h, até que o Dr. Hissashi Umezu, gerente do RH e advogado me libertou.

O que me deu orgulho pelo ato, foram as palavras do Sr. Aldo Sani no dia seguinte: – Moreira, o que você fez não é certo, mas foi o que todos nós gostaríamos de ter feito.

## MARIA ALICE DUTRA

### Meus vínculos com a indústria Borregaard

**F**alar sobre essa empresa é um prazer enorme, pois foi onde aprendi praticamente tudo que sei profissionalmente. Moradora de Guaíba e já com o segundo grau concluído, decidi fazer o curso técnico de celulose e papel. Em 1987 fui admitida como estagiária na fábrica de papel e no ano seguinte fui efetivada no setor de planejamento de papel. Dois anos depois ele foi unificado com o de celulose, nascendo assim o setor de planejamento industrial. Passei longos anos e algumas trocas de gerência nesse setor, com bastante evolução no trabalho, pois a empresa crescia e mais coisas se faziam necessárias.

Muitas pessoas passavam pela empresa e com isso muitas vivências eram oportunizadas. Tive a satisfação de trabalhar com um pessoal que participou do início da grande e polêmica Borregaard, como o engenheiro Peter e o grande amigo Valdir. No início da minha carreira profissional, tive esses dois como professores, para aperfeiçoar meus ainda poucos conhecimentos do processo de celulose. Por muitas vezes o Valdir me levava até o chão de fábrica para me mostrar algum equipamento que ele havia me comentado, com isso já conhecia melhor o pessoal da área

fabril e, automaticamente, crescia o círculo de amizades.

Anos mais tarde, a área de planejamento industrial já bem mais informatizada, passou a receber os *trainees* da área industrial, como os iniciantes Guilherme Araújo, Fernando Toigo, Viviane Beine e vários outros. Desse período lembro-me de uma grande greve de funcionários, quando a empresa ficou com o quadro de operadores restrito e tivemos de colocar os *trainees* a operar alguns painéis da fábrica. Período curto, mas bastante tenso, pois a entrada da fábrica estava bloqueada pelo sindicato e funcionários e, por isso, o pessoal que estava operando a fábrica estava sendo trazido de lancha pelo Rio Guaíba.

Anos à frente, já na onda das grandes reduções de custos, o meu departamento, então denominado assessoria industrial, foi extinto e o meu gerente Alberto Bastos e eu fomos transferidos para o setor de informática da empresa, onde permaneci até minha saída, em 2019. Vivenciei muitas coisas boas nesse setor, muitas oportunidades de crescimento pessoal e profissional. Nosso gerente Alberto, que na ocasião já era professor da UFRGS e trazia no sangue o gosto e a habilidade de ensinar, nos

dava aula de programação em Oracle, até com tema de casa, sempre usando como assunto de ensino alguma necessidade da empresa.

Com o passar do tempo as mudanças necessárias aconteciam, a empresa se atualizava evoluindo cada vez mais, o quadro de funcionários era alterado, novas pessoas chegavam e com isso nosso aprendizado só crescia. Em 2002 iniciam as grandes trocas de donos da empresa e o grupo Klabin assume 100% do controle acionário, com a produção ampliada de 300 mil para 400 mil toneladas/ano. Com isso surge o projeto de implantação do sistema SAP na empresa, sendo o maior projeto de informática

já vivenciado por nós, no qual fomos deslocados por um ano, para Salvador/Bahia a fim de parametrizar todo o sistema juntamente com a unidade Bacell.

Depois tivemos projetos menores, vários upgrades de sistema e mais tarde a unificação de empresas, quando então novamente mudamos de donos, em 2004 para Aracruz Celulose e por último em 2009 para CMPC. Atualmente é uma grande empresa, geradora de muitos empregos e a ela só tenho de agradecer, pois os 32 anos que dela fiz parte foram de muito aprendizado, muitas alegrias e muitos amigos, que hoje tenho e levarei para a eternidade.

## MARIA CRISTINA F. DA COSTA DORNELLES

### Borregaard – Aplausos

**E**ncontrei com a Borregaard ainda jovem e acompanhei o nascimento dessa grandiosa fábrica de celulose através dos meios de comunicação, já que ocupava espaços diários nas notícias. Depois, como estudante de Comunicação Social, meu interesse aumentou. Além das informações, havia um *case* de relações públicas em formação, já que a opinião pública estava sendo influenciada sem que tivesse o conhecimento da realidade Borregaard. Convido a fazermos uma visita através deste recorte da sua empolgante historicidade.

Passado um ano da sua inauguração, a produção de celulose foi paralisada durante 100 dias, por determinação do então Secretário do Meio Ambiente, Jair Soares. Identificavam-se, com clareza, objetivos comerciais e políticos através de pesquisas em acervo documental. Diante desta oposição, os noruegueses retornaram ao seu país de origem e o empreendimento passou para o Montepio da Família Militar, com a denominação Rio Grande – Companhia de Celulose do Sul – Riocell, quando ocupavam os cargos de Presidente do Conselho, o General Breno Borges Fortes e, da Riocell Administração S.A. – RASA o Coronel

Walter Peracchi Barcelos. Ingressei no quadro de funcionários, logo após os festejos do 10º aniversário da empresa, fazendo parte da Assessoria de Relações Públicas, órgão que se reportava ao Diretor Superintendente, Aldo Sani. Em seguida, a empresa foi estatizada pelo Banco do Brasil – FIBASE e BNDESPAR e depois privatizada pela *holding* KIV Participações, formada pelos grupos nacionais Klabin, Iochpe e Votorantim.

Nessa época, vigorava a campanha interna de controle do meio ambiente, visando conscientizar a todos os trabalhadores da importância das suas atitudes nas atividades operacionais e cotidianas, evitando qualquer tipo de contaminação. Havia um Departamento de Meio Ambiente, vinculado ao Diretor Industrial, Fernando Geisel. Entretanto, cuidar do meio ambiente era responsabilidade coletiva. Essa campanha serviu de modelo no setor, inclusive às unidades industriais do grupo Klabin.

As instalações da fábrica eram belíssimas – cada imagem fotográfica representava um verdadeiro cartão postal. Somando-se a isso, todos os controles eram bastante rigorosos e os profissionais da área de produção de celulose, buscavam continuamente tecnologias

inovadoras, quer nas melhores técnicas disponíveis no mercado, quer no seu desenvolvimento. Era recente o prédio da Superintendência de Pesquisa e Qualidade, com estrutura de laboratórios químicos, físico e de meio ambiente. Contávamos com uma Central de Documentação e Informação, onde havia riquíssima biblioteca. Essa área ficava subordinada ao Superintendente Celso Foelkel, depois elevado a Diretor de Tecnologia. Tudo, na empresa era de primeiro mundo.

Prontamente, da minha admissão, fui desafiada a realizar a análise de todas as notícias publicadas sobre a Borregaard e Riocell, desde a inauguração. Eram tantas caixas de arquivos, que parecia ser impossível dar conta. Bem cedo, aprendi a levar temas de casa. Consegui criar uma metodologia inédita de análise de notícias representada em tabelas e gráficos mensais, com as respectivas medidas e quantificações. Este método de pesquisa de imagem rendeu a mim, como profissional e a Riocell, como

empresa, o tão almejado Prêmio Opinião Pública/82 – em nível internacional, concedido pelo Conselho Regional de Relações Públicas de São Paulo. Era a segunda vez consecutiva, que a Riocell subia ao palco com tamanha distinção.

Para trabalhar na comunicação da Riocell, foi necessário conhecer todos os processos de produção da celulose e seus cuidados ambientais, bem como as suas atividades florestais. Abrangia vasto campo do saber, pois tivemos de buscar conhecimentos adquiridos no ensino médio e muito mais informações com os engenheiros e técnicos para entender as reações químicas e físicas que eram realizadas para separar as fibras da madeira, cozimento, geração de energia, entre outros, numa planta industrial complexa, com processo de produção contínua que exigia a matéria prima florestal de excelente qualidade.

Havia um intenso programa de visitação à fábrica, que atendia diversos públicos interessados, como clubes de serviços, associações, estudantes



Apresentação artística no espaço da fábrica

de nível médio, superior e de pós-graduação, jornalistas de veículos locais, regionais, estaduais e nacionais, ambientalistas, grandes empresas internacionais, governantes, políticos etc. Recebíamos estudantes de universidades para a realização de micro estágios, orientamos estágios complementares, trabalhos científicos, trabalhos de conclusão de curso – TCC, dissertações de mestrado e teses de doutorado.

Acompanhamos a construção da unidade de branqueamento da celulose, da caldeira de força e da estação de tratamento de efluentes hídricos. Esta era composta por pré-tratamento, tratamento primário (decantação), secundário (lodo biológico) e terciário (remoção de cor). Ela era operada através de um painel de controle, pelo Sistema Digital de Controle Distribuído (SDCD), e o operador podia visualizar os tanques através de uma parede envidraçada. Com orgulho, exibia-se um aquário de peixes do Guaíba, que era alimentado continuamente com o efluente tratado. A qualidade da água de todas as fases do tratamento era monitorada e pesquisada nos laboratórios. Tratava-se de uma forma transparente de validar o discurso e a ação empresarial. Entre os seus pontos fortes estavam também a autossuficiência na geração de energia elétrica e o tratamento de toda a água de consumo da fábrica.

Os diferentes usos da celulose, na prática, eram norteadores das nossas ações de comunicação institucional. Assim criamos o vínculo com os segmentos culturais, através do Projeto Cultural Riocell. Anualmente, editávamos uma obra de relevância, como brinde de final

de ano, a qual era lançada em evento tematizado. Essas obras (livros, álbuns ou discos) eram expedidas para as pessoas de relacionamento especial e clientes dos mercados nacional e internacional. A cultura e as artes despertavam interesse no público interno, o que nos levou a trazer espetáculos de teatro, dança e shows musicais para apresentar aos funcionários, familiares, escolas da cidade e interessados, que se reuniam no depósito de celulose, no anfiteatro do Parque Natural ou na oficina mecânica onde atores, bailarinos, músicos e cantores apresentavam-se nos palcos da Riocell.

Identificamos as maiores carências das redes de ensino estadual e municipais e usamos o papel produzido na fábrica para confeccionar cadernos escolares, diferenciados a cada ano, contratando clientes do setor. No início de cada período letivo, 300 mil cadernos eram distribuídos aos alunos matriculados nas escolas públicas dos 27 municípios de atuação da empresa. O Projeto Educação Riocell visava o desenvolvimento

do aprendizado, fornecendo ferramenta essencial ao material escolar. Um novo companheiro de trabalho ingressou na Riocell e foi batizado de Zé Lulose. Era o *gimmic* que representava cada um dos operários. Zé Lulose foi batizado através de concurso interno. Ele aparecia de forma simpática em todas as peças de programação visual e campanhas internas. Criamos um livreto para colorir, Zé Lulose e a Incrível Fábrica de Celulose e Papel onde ele mostrava de maneira lúdica e didática todos os processos, desde a obtenção das mudas de eucalipto até os produtos finais, celulose e

“Identificamos as maiores carências das redes de ensino estadual e municipais e usamos o papel produzido na fábrica para confeccionar cadernos escolares, diferenciados a cada ano, contratando clientes do setor.”

papel. Este projeto, inclusive, fez parte do Projeto Educação, acompanhado por caixinhas de lápis de cor. Zé Lulose centro da Campanha de Segurança: O Maior Prêmio é a Minha Vida. Com esta Campanha Interna de Relações Públicas, conquistei, pela segunda vez, em conjunto com a Riocell, o Prêmio Opinião Pública/86.

Nosso jornal interno, A Garça foi o sucessor de O Fardinho, editado pela Borregaard. Dávamos o devido tratamento jornalístico às matérias, com editoriais assinados pela diretoria, trazendo assuntos de relevância, fotos dos filhos dos funcionários, o espaço “conheça de perto”, onde era entrevistado um funcionário que falava de assuntos pessoais, etc. O jornal possuía credibilidade e, por ocasião de greve na empresa, apresentou o assunto como reportagem de capa, ouvindo grevistas e não grevistas. Foi uma ousadia em termos de jornalismo empresarial. No período pós-greva criamos um grupo de comunicação, que envolvia representantes de todos os setores para levantar as carências de comunicação da empresa. Nesse momento, também introduzimos uma sistemática de Painéis de Comunicação, com as cores vermelho, amarelo e verde para classificar os comunicados de acordo com a sua importância, sucessivamente: urgentes, de média importância e para saber mais. O Projeto de Estrutura e Processo de Comunicação da Riocell foi classificado para apresentação no Encontro Iochpe-Maxion da Qualidade e, posteriormente, o acionista fez com que o mesmo fosse levado à agência de propaganda do grupo, que implantou em suas unidades industriais levando nosso modelo a sedes no exterior. Cabe salientar que o Grupo Iochpe, além de proporcionar estágio em comunicação para os seus sucessores na Riocell, também tinha orgulho em apresentar a

empresa aos comitês de negócios que recebia.

O grupo de comunicação mobilizou-se frente às comunidades, quando a Riocell buscava ampliar a planta industrial, criando o movimento pró-ampliação: Quero quero Ampliação já! (quero-quero é uma ave típica do Rio Grande do Sul). Muito ativo e de representação, o movimento envolveu, além dos funcionários, também os prestadores de serviço, empresários da região e simpatizantes que levaram as reivindicações ao Governo do Estado. As audiências públicas foram momentos de muita expectativa e tensão para os funcionários, que tinham pleno conhecimento da necessidade do aumento da capacidade de produção, para manter a empresa competitiva em escala.

Alfred Freund assumiu como Diretor Superintendente e trouxe a marca da administração participativa, integrando conhecimentos multi e interdisciplinares, fazendo com que todas as decisões tivessem maior assertividade. Na despedida do seu antecessor, o Dr. Aldo Sani, personagem emblemática no setor de celulose e papel, reconhecido internacionalmente pela sua capacidade, o mesmo recebeu uma série de homenagens prestadas pelos poderes executivo e legislativo, segmentos representativos da região, imprensa e representantes do setor de celulose e papel, que muito reconheciam aquele líder. Foi um momento comovente. Assim, lançamos uma edição especial do jornal A Garça abordando a sua trajetória de vida, cuja capa se transformou em um troféu. Ele plantou uma árvore, descerrou a faixa que cobria o letreiro com o seu nome no prédio do Centro de Tecnologia e mais, carregado de emoção, o operador Clóvis Porto, em discurso representando os trabalhadores da Riocell ofereceu-lhe



Grupo de visitantes à Fazenda Barba Negra

simbolicamente o Movimento dos Funcionários Pró-ampliação – a maior homenagem que poderia receber, segundo ele, no encerramento de tantas distinções.

Em janeiro de 1999, recebemos a visita do Greenpeace na Riocell. Sem aviso ou convite, os ativistas vieram de Porto Alegre em botes, acompanhados de jornalistas e repórteres de TV, da mídia de abrangência nacional. Eles atacaram na beira do Lago Guaíba, chegando com suas tradicionais faixas e agressões típicas aos processos industriais. Foram recebidos por uma equipe formada pelas áreas de relações públicas, de segurança, qualidade e meio ambiente, cuja gestora, Rosane Monteiro Borges, respondeu com tranquilidade todos os seus questionamentos, apresentando dados técnicos que eram entregues e monitorados pela Fepam. Quanto ao tonel de água que nos foi entregue, perguntou-lhes: “É água do Guaíba? Então vamos devolvê-la.” Depois de conversas amistosas, convidamos os visitantes

para o almoço. Alegando compromissos, eles agradeceram e os conduzimos em carros para o transporte que os aguardava, enquanto alguns retornavam nos botes. Até então, segundo os dirigentes do Greenpeace, a Riocell foi a única fábrica que os recebera. Obtivemos sucesso com a minha proposta de recebê-los como visitantes, que havia sido criticada em reunião. Agradeço pelo apoio irrestrito da Rosane, que além de tratar com brilhantismo e peculiar competência o grupo de ativistas acompanhado pela imprensa, levou sua equipe de segurança para o local, fazendo o evento acontecer com normalidade e elegância. Nossa atitude agregou valor à imagem da empresa, que foi destacada favoravelmente em toda a mídia, demonstrando nas notícias a nossa convicção e seriedade, na quebra do paradigma existente. Geramos documentos e registros fotográficos. A bem sucedida ação junto ao Greenpeace ficou gravada através do slogan: “Riocell, a consciência de quem sabe o que faz”.

O Sprint Triathlon Riocell Cidade de Guaíba, uma competição que criamos para desenvolver o Projeto Integração Produtiva Total – IPT, da área de produção, cuja gestão foi confiada ao engenheiro Victório Menegotto. Assim como um atleta era capaz de desempenhar em uma prova: ciclismo, natação e pedestrianismo, também o operador poderia ser multifuncional. Essa etapa de esporte fazia parte das comemorações de aniversário da Riocell, com o congresso técnico e jantar, na noite anterior ao evento. A prova acontecia no cento da cidade, nas avenidas João Pessoa e Getúlio Vargas, com natação no lago Guaíba e pódio de chegada dentro da Riocell, onde os atletas eram acompanhados e esperados por milhares de pessoas. O pódio e as premiações também aconteciam na empresa, nas proximidades do portão da área industrial. Devido à organização e alcance da prova, que contava com competidores internacionais, passou a fazer parte do calendário nacional. Também elevava a Riocell nos esportes a tradicional Maratona de Aniversário Riocell, evento que reunia atletas da região. Eles saíam do Clube Recreativo Riocell até o centro da cidade e retornavam, com pódio de chegada e premiação no Clube. Com orgulho festejamos todos os aniversários da Riocell, homenageando seus trabalhadores pelo tempo de serviço. Essa solenidade era muito esperada e valorizada pelos agraciados, que recebiam diplomas e lembranças das mãos dos respectivos diretores.

As campanhas “Cubra o Mundo de Verde”, com a distribuição anual de mudas e árvores nativas ornamentais e frutíferas e a “Plante uma Floresta, Colha uma Fortuna” tinham por objetivo formar parcerias com produtores rurais e contribuíram significativamente para preservar a cobertura florestal nativa do

estado e criar vínculos de bom relacionamento. A Riocell mantinha-nos jovens e ativos. Era necessário muito vigor, estudos e aperfeiçoamento contínuo para entender aquele mundo em que vivíamos intensamente. Precisávamos estar atentos às falas dos intelectuais, aos seminários, conhecer novos talentos para compor os grupos de palestrantes da Semana da Qualidade, Semana Interna do Meio Ambiente, Semana de Prevenção de Acidentes do Trabalho – eventos de conscientização, que eram formatados para engajar o quadro funcional nos objetivos da empresa.

Trabalhar na Borregaard/ Riocell, durante 20 anos é experiência que se agrega ao viver. Ter participado nas desafiadoras certificações dos sistemas de gestão da qualidade e do meio ambiente, segundo as normas ISO 9001, ISO 14001 e do FSC nos confere um diferencial humano na forma de pensar e agir. Todos os amigos que conquistamos e que se mantêm em nossos relacionamentos são presentes que cultivo e carrego comigo. De forma muito especial o meu agradecimento aos colegas Lauro Antônio Lacerda d’ Ávila, Daniel Brambilla Andriotti e Gilberto Boeira, pelo companheirismo e a lealdade que sempre mantivemos. Juntos, desenvolvemos uma infinidade de trabalhos, muitos deles, como as nossas campanhas publicitárias, conquistaram nas concorridíssimas edições do Salão da Propaganda vários Galos de Ouro, além do Prêmio Abril de Publicidade com ouro e prata e ainda do Prêmio Gaúcho de Bronze e Gaúcho de Prata, entre tantos outros. Parabéns, Borregaard por teres desenvolvido empresas e proporcionado o crescimento de tantas pessoas, comunidades, municípios e regiões, no Rio Grande do Sul e no Brasil. Aplausos ao teu legado, acumulado nestes 50 anos desde a inauguração!

## MAXIMILIANO FINKLER

### Uma fábrica de fibras de celulose e de pessoas de fibra

**E**u estava trabalhando há quase 5 anos na área florestal de uma fábrica de celulose localizada na Serra Gaúcha, quando em meados de 1986 recebi um convite para trabalhar na Florestal Guaíba Ltda., subsidiária integral da então Riocell-Rio Grande Companhia de Celulose do Sul S/A. Embora estivesse em boa posição profissional na minha empresa, com excelente equipe de trabalho e ótimo relacionamento com os sócios proprietários do grupo empresarial, o que mais pesou na hora de decidir se aceitaria o convite de Guaíba foi a idade de meu primogênito. Ele estava por ingressar no ensino regular e embora os esforços da direção e professores da única escola localizada na vila industrial fosse o mais meritório possível, as novas perspectivas me levaram a tomar a decisão de aceitar o convite e vim parar em Guaíba, onde estou até hoje.

A função que eu iria desempenhar seria a elaboração e execução de projetos utilizando incentivos fiscais do Fiset (Fundo de Investimentos Setoriais). Tratava-se de novos plantios florestais, utilizando parcela do imposto de renda de optantes, que se tornavam cotistas destes projetos. Era uma modalidade de

incentivo criada para alavancar setores como florestas de produção intensiva, fruticultura e turismo. Aos poucos fui desempenhando outras atividades, como coordenador de um programa de fomento florestal com abrangência estadual. Também naquela época atuei na coordenação da instalação das torres de vigilância do sistema de proteção florestal, entre outras atividades no Departamento de Planejamento e Controle Florestal. O departamento era chefiado pelo amigo e colega José Artêmio Totti, profissional de primeiro naipe, que até hoje atua em importantes cargos no setor de papel e celulose, em nível nacional e internacional.

Atuei também na função de coordenador de comercialização de madeira, na compra de terras, arrendamento e parcerias florestais, importante área destinada a composição da base florestal para a tão necessária expansão industrial da unidade Guaíba. A ampliação acabou atrasando bastante, em função de preconceitos, políticas públicas equivocadas e, em certo momento, situação de mercado que impedia grandes investimentos. Chegamos a ter quantidades excedentes de madeira e tínhamos de ocupar o outro lado do balcão. Ao invés

de poder aumentar a base florestal, tínhamos de conseguir vender os excedentes. Aproveitamos para dar um novo foco na comercialização de produtos florestais, introduzindo o princípio do uso múltiplo da floresta. Foi estimulada a formação de uma cadeia produtiva florestal. Vendemos toras para serrarias, postes para redes elétricas, entre outros produtos e coprodutos oriundos da floresta. Exportamos toretes de eucalipto para a Europa e a África e tive grande satisfação de participar da coordenação destes trabalhos. Esta estratégia mostrou-se de suma importância. Não se tratava mais de apenas abastecer uma unidade industrial, mas sim toda uma cadeia produtiva de base florestal. Vale notar, que os embarques de madeira para a Escandinávia, Península Ibérica e África, especificamente ao Marrocos, foram os primeiros registrados no Sul do Brasil. Eram operações gigantes, complexas e com forte impacto econômico para as economias regionais. Lidou-se com estruturas portuárias ultrapassadas,

corporativismos enormes, entre outras limitações típicas de um modelo obsoleto. Mesmo assim, nossos embarques foram um sucesso, com performances dentro do planejado, tanto nos aspectos econômicos e operacionais, quanto na manutenção dos cronogramas.

Fui convidado pelo diretor comercial Sérgio Nicolau Kilpp para compor seu time, coordenando as vendas de celulose e produtos químicos para o mercado interno e América Latina. Experiência fantástica, pois o Kilpp é um ás no que faz (o trocadilho não foi intencional). Aprendi muito neste período, graças ao time que lá existia e a experiência internacional do nosso diretor. Tive também a honra e o prazer de participar de duas forças-tarefa corporativas, a implantação das normas ISO e a reengenharia. Ficamos na “jaula” (era assim que chamávamos o local onde os grupos destacados para estes desafios ficavam) por um bom período, visando obter as certificações dos sistemas de gestão da qualidade e de gestão ambiental, além



Excedente de produtos e coprodutos oriundos da floresta eram comercializados

do completo redesenho e modernização dos processos, sistemas e procedimentos da empresa, no caso da reengenharia.

Após essa fase retornei à atividade na área florestal e no ano 2000 terminou meu vínculo com a empresa. Agradeço de coração pelo que me foi proporcionado nesta trajetória. A empresa sempre investiu muito na capacitação e na satisfação de seus quadros, a ponto nos considerarmos membros de uma Família, com “F” maiúsculo. Tive a sorte de atuar bastante junto aos públicos interno e externo da empresa e aproveitei este aprendizado para abrir minha empresa de consultoria ambiental e florestal. Poucos anos depois, meu mestre Manoel Stringhini (o Maneca, como carinhosamente é conhecido) me convidou para fazer parte do seu time de secretários municipais quando ele se tornou Prefeito de Guaíba. Lá fiquei por dez longos anos, quatro dos quais como Secretário da Administração e Recursos Humanos e seis como Secretário Municipal da Agricultura e Meio Ambiente. Neste período, conseguimos realizar algumas mudanças estruturais na gestão pública municipal. Efetuamos uma ampla e moderna reforma administrativa na prefeitura, implantando um sistema informatizado de gestão administrativa, processual e financeira e organizando os arquivos municipais. Também implantamos o Instituto de Previdência Municipal, a reforma estatutária agregando meritocracia, renegociamos os passivos previdenciários e adequamos o município às leis de responsabilidade fiscal e de compras e contratos públicos. Bela experiência.

Na Secretaria da Agricultura e do Meio Ambiente também pude aplicar conhecimentos adquiridos na empresa. Executei a obra do aterro sanitário da cidade de Guaíba, criei, em conjunto com a Emater, a Feira do Produtor

Rural, modernizamos a dinâmica dos contratos de limpeza urbana, pagando os serviços por produção planilhada, ao invés de locação de mão de obra e equipamentos, elaboramos em conjunto com a sociedade o Plano Municipal do Meio Ambiente, criamos a Diretoria de Licenciamento Ambiental, participamos ativamente na elaboração dos Planos Municipais de Saneamento, Plano Diretor, Plano de Habitação e Infraestrutura entre outros.

Participei da criação e da coordenação conjunta do “Movimento Plantando Desenvolvimento Sustentado”. Este Movimento promoveu a união das forças vivas da sociedade estadual, no âmbito público e privado e percorreu todo o estado entregando informações técnicas, econômicas, sociais e ambientais à população em geral. Isso permitiu a modernização de marcos regulatórios, que travavam o desenvolvimento da cadeia produtiva de celulose e papel. Na época chamamos este processo democrático de Guerra da Silvicultura. Orgulho e sensação do dever cumprido, é o que sinto ao lembrar este período. Hoje o papel positivo desempenhado pelo setor na economia gaúcha salta aos olhos. São centenas de milhares de pessoas físicas e jurídicas que operam no cluster, dando demonstrações práticas, “na veia” das métricas e parâmetros de ESG.

Atuei também em cargo político, como diretor da Secretaria Estadual da Administração e Modernização e no Gabinete do Vice-Governador. Consegui executar diversos projetos que estavam na gaveta há muito tempo como, por exemplo, a Casa da Música da OSPA no Centro Administrativo Fernando Ferrari-CAFF. Ali também construímos a segunda maior Usina Fotovoltaica do Estado, trocamos 11 elevadores do prédio principal, implantamos o estacionamento

automatizado, obtivemos o PPCI de todo o Centro Administrativo e ajudei a inventariar e gerenciar todos os próprios públicos estaduais, promovendo vendas ou trocas e permutas de imóveis por áreas construídas para presídios e escolas. Participei também, como coautor, da elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico do COREDE da região Metropolitana e Delta do Jacuí. Foi um importante trabalho de diagnóstico e prognóstico dos próximos 30 anos, com audiências e seminários em todos os municípios da região estudada, identificação dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, bem como a análise das vocações regionais, entre outras atividades. Traçou-se metas e objetivos que auxiliarão os gestores nas tomadas de decisão, permitindo uma melhor aplicação dos escassos

recursos e a obtenção de retornos mais efetivos.

O mais importante é que consegui concretizar esses projetos todos graças aos aprendizados obtidos no convívio empresarial da nossa querida fábrica, junto a executivos, trabalhadores e todo universo que orbita ao redor deste importante complexo industrial e silvicultural. Que venham mais fábricas para o Brasil, que tragam riquezas, qualidade de vida e valores culturais modernos e democráticos. Que permitam aos investidores atuarem com segurança jurídica e institucional. Viva o progresso e viva o Brasil, este gigante que está despertando e se tornando cada vez mais importante na geopolítica internacional. Sempre digo, que emprego e renda dão dignidade ao ser humano. O resto vem ao natural.

## MOACIR RODRIGUES DA ROZA

### Borregaard

**M**eu nome é Moacir Rodrigues da Roza e quando me candidatei para as vagas disponíveis, anunciadas na mídia impressa da capital, trabalhava na Arcon S.A. Lá tive como colegas o Jorge Roberto Cardoso dos Santos e o Jorge Jacobs. Minha atividade na Borregaard iniciou em 01/06/71, como operador de digestor contínuo, tendo sido pré-selecionado através de entrevista coletiva pelo Sr. Carlos Alberto (RH), em maio/71. Mas, ele me aprovou para um cargo no Tratamento de Águas e fui reprovado no exame médico por ter verrugas nas mãos. Perguntei: uma empresa desse tamanho trata água manualmente? Posteriormente, fui reconvocado ao escritório que existia em Porto Alegre, onde conheci o saudoso José Irineu Pacheco, e após novo exame médico e entrevista com o saudoso Eng. Petrik, fui então admitido para o Digestor.

Todo grupo de operadores iniciou com revisão de conteúdos por professores contratados para essa finalidade. Lembro-me do prof. Eng. Papaléo, de Rio Grande. Os operadores do digestor tiveram treinamento com estudo de fluxogramas e manuais durante aproximadamente um mês e depois o grupo

formado por Renato Luis Mendes, Elson Luis da Silva, Valdir Oliveira e eu foi encaminhado para um estágio de 70 dias, na fábrica da Celbi – Celulose Beira Industrial, Leiria, Portugal, substituindo o primeiro grupo, formado por Aurélio Wakslawowski, Fernando Gruber, Élio Darci Krummenauer e Peter Bergter, anteriormente contratados. Durante o estágio, ficamos hospedados na hospedaria da fábrica, em Figueira da Foz, e supervisionados pelos engenheiros Petrik e Nísio Barlem. Acompanhamos a escala de revezamento da Celbi, um em cada turno e supervisionados pelo respectivo Chefe de Turno. Lembro-me do Fernandes e do Martin Rodrigues.

Ao final do estágio fomos reintegrados aos demais operadores e lotados no Departamento de Fabricação de Celulose, inicialmente formado pelos setores da linha de fibras: digestor, lavagem, secagem e enfardamento. O chefe era o Eng. Antonio W. Petrik, tendo como assistentes os engenheiros Henrique Schmitz e Hans Kleine. O treinamento de área incluiu o acompanhamento do final de montagem, bem como a identificação e catalogação dos equipamentos, conforme os manuais fornecidos pelos fabricantes. Com a proximidade



A fábrica em 1977

do startup das plantas, fomos divididos em quatro turmas de operação em turnos de revezamento de 12 x 12 horas. Em 01/03/72, fui promovido para encarregado de turno, turma B, juntamente com Aurélio na turma A, Valdir na C e o Peter na D.

Em dezembro de 1972 a fábrica foi interdita por três meses, pela Secretaria Estadual de Saúde, em função do mau cheiro. Cito o fato para elogiar a administração da Borregaard, que em nenhum momento atrasou os salários dos operadores ociosos e não houve nenhuma demissão, que eu tenha tomado conhecimento. Em abril de 1976 a empresa foi nacionalizada e mudou de razão social. Uma lembrança desse período conturbado é que fui escalado, pelo recém-criado setor de Relações Públicas, para mostrar toda a linha de produção

de polpa marrom ao então Presidente do Conselho, Gal. Breno Borges Fortes e ao Vice, Cel. Walter Peracchi Barcelos.

Em 01/08/1980 fui promovido ao cargo de engenheiro assistente da fabricação, pelo chefe do setor, Eng. Luiz Antônio Coimbra, que havia me incentivado para o curso de engenharia operacional, na PUC/RS. Com o projeto de expansão da fábrica em franco andamento, fui designado juntamente com o Eng. Romeu Zanchin para compor o elo de ligação com o coordenador do projeto para nossa área, Eng. Élio Darcy Krummenauer, para o treinamento de novos e antigos operadores. Ao final do projeto de branqueamento, fui transferido para o novo Departamento de Secagem. O chefe era o Eng. Humberto Moser, tendo como assistente o saudoso Eng. Paulo Hoffmann, ambos oriundos

do projeto da máquina de secagem. Como eles não tinham treinamento em operação de secagem, nem conheciam a secagem Flash Dreyer, fiquei na supervisão da Secagem Marrom até o dia em que a Proudfoot, empresa de consultoria em RH, me colocou à disposição do gerente de produção, Eng. Antônio Petrik, para realocação ou demissão. Antes da decisão final pelo superintendente industrial, Eng. Fernando Geisel, surgiu o convite do saudoso Eng. Mauri Pereira, chefe do setor de utilidades, como supervisor dos novos turbo geradores e da desmineralização de água para caldeira de recuperação e tratamento de condensados, liberando o Eng. Claudio Ferreira, para supervisionar somente a nova caldeira de força, que usava carvão mineral. Permaneci neste cargo até 02/10/1984, quando fui aprovado num concurso e treinamento interno e promovido a engenheiro coordenador de turno, cargo que ocupei até 09/07/1990. Nesta data fui convocado pelo nosso gerente, fora do meu horário de trabalho,

e comunicado da minha demissão, por extinção do cargo. Durante aquela tenebrosa década pós-Plano Collor, na qual houve desemprego em massa, consegui me manter no mercado de trabalho do setor de celulose e papel, passando por um período na fábrica da Manville, em Otacílio Costa/SC, e outro na Pedras Brancas, em Guaíba, por indicação do saudoso empresário Jorge Maurício, ex-colaborador da planta química da Riocell, mais conhecido por Pancho.

Em meados de 2001 fui contratado pela Eletrosul – Empresa Transmissora de Energia Elétrica do Sul do Brasil S.A. Comecei como operador de subestação de transmissão, na controladora de alta tensão, em Gravataí/ RS. Deste período merece destaque a minha graduação de técnico em eletrotécnica, na sede da Eletrosul em Florianópolis, em curso conveniado e semipresencial no IFSC. Após transferência para a subestação controladora de Nova Santa Rita, em 2011, eu aderi a um plano de demissão voluntária em 13/12/2013.

## **NAIRA NÚBIA VALERÃO DE OLIVEIRA**

### Presença feminina da área industrial

**I**nicar um relato sobre um período de trinta e seis anos nunca é fácil. Por esse motivo, aproveito para começar agradecendo a todas as pessoas que fizeram parte desta longa trajetória, meu primeiro e único trabalho, ofício de uma vida. São gerações de colegas que, com muito afeto e cumplicidade, fizeram parte de uma gratificante história profissional e pessoal. Tudo começou em dezembro de 1982, quando me formei no curso de Eletrônica da Escola Técnica Federal de Pelotas. Em junho daquele ano, havia passado por uma cirurgia no cérebro, o que dava àquela nova etapa da vida um sabor especial de recomeço. Assim, com a ideia fixa de sair de Rio Grande, fui morar na casa de uma tia em Porto Alegre.

Depois de muita procura, fui selecionada para trabalhar como estagiária em uma pequena empresa de telecomunicações, cuja principal atividade era o conserto de telefones. Já tinha completado o terceiro mês no cargo e para minha decepção, minha única tarefa era atender ao telefone. Definitivamente, não era para isso que tinha estudado tanto. Mesmo sem outras oportunidades no horizonte, decidi sair. Comecei novamente a procura por emprego, sem

conhecer o mínimo de Porto Alegre. Já dividia apartamento no Centro com outras colegas, que tinham se formado um semestre antes de mim, e o único jeito de me localizar era carregando uma lista telefônica com os mapas das ruas.

Em junho de 1983, no fim de um dia cansativo procurando vagas por outras cidades da Região Metropolitana, recebi do porteiro do prédio um telegrama: “LIGA P/ MAE, EMPREGO”. Esquecendo-me do cansaço, fui imediatamente para a telefônica. Então minha mãe contou que haviam ligado da Escola Técnica à procura de mão de obra especializada para a Riocell. No dia seguinte, parti pela primeira vez para Guaíba.

Ao chegar à fábrica, fui conduzida ao setor de instrumentação. Apesar de muito bem recepcionada, estava um pouco assustada pela ausência de mulheres nos ambientes – muito embora isso não fosse novidade para uma técnica formada em uma turma com apenas duas mulheres. Fui, então, recebida pelo Sr. Figueiredo, que me esperava para uma entrevista. Nessa longa conversa, ele me explicou que estava dando preferência para candidatas mulheres pois, segundo ele, seu departamento formado apenas por homens causava algumas

situações complicadas. Quando recebia visitas, por exemplo, ficava apreensivo com a possibilidade de ouvir um de seus meninos falar alguma obscenidade, visto que todos os instrumentos recebiam apelidos nada convencionais. Em outras palavras, a contratação buscava diversificar aquele ambiente exclusivamente masculino com um pouco de civilidade feminina. Refletindo hoje, acho que o plano do Figueiredo deve ter dado certo, pois em todos esses anos nunca escutei um palavrão, nem fui desrespeitada com nenhuma cantada.

Em seguida, fiz uma pequena prova, cujo resultado não lembro. O que recordo é que o Figueiredo disse que me saí “mais ou menos”. Como o fim da manhã se aproximava, ele telefonou para alguém e providenciou um almoço para mim no refeitório da fábrica, em que fui acompanhada pela Nilza e pela Ester. Voltei para Porto Alegre, arrumei as malas e fui passar uns dias em Rio Grande com a família. Passada uma semana, mais ou menos, as gurias do apartamento me ligaram

dizendo que estavam me chamando na Riocell. Assim, em 25 de agosto de 1983, fui oficializada instrumentista. Passei a trabalhar na eletrônica, com o Paulo Cunha. Apesar de ser minha área de formação, acho que não era a minha praia. Trabalhava consertando transmissores e lembro-me de ter queimado pelo menos dois. Já estava pensando em desistir quando, ainda nos três meses de experiência, começaram a fazer preventiva nos instrumentos pneumáticos. E lá fomos eu e o Adilar, sob a coordenação do Valmor.

“Fiquei à procura de emprego por dois anos. Nada. Mais de uma vez, dei de cara com vagas anunciadas exclusivamente para homens, o que à época ainda era comum, apesar de já proibido pela nova constituição.”

Na Instrumentação, o aprendizado foi grande. Realizei muitos cursos e aprendi muito com os colegas Petiz, Calvetti, Nilo e Bento e muitos outros de fora. Fui melhorando e me saindo bem. Foram anos maravilhosos, em que fui ajudada e amada por muita gente. Alguns companheiros desse período inicial já não estão mais nesse plano. Há outros com quem, felizmente, ainda mantenho contato até hoje. Gostaria muito de citar o nome de cada um, mas o risco de a memória falhar e esquecer-me de alguém especial é grande. De qualquer maneira, ficam os meus sinceros agradecimentos de coração.

Em 1990, aconteceu um capítulo infeliz, incontornável no relato da minha trajetória. Na ocasião, os funcionários da fábrica decidiram realizar uma greve. Apesar de o pessoal da instrumentação ter sido unânime na votação contra, aderimos à paralisação em solidariedade a colegas e amigos de outros setores. Ao término, fui demitida por justa causa, apesar do meu querido Figueiredo ter tentado intervir. Sofri muito,

pois aquele lugar era minha vida, minha segunda família. Adorava o que fazia e, principalmente, os amigos com quem convivia. Fiquei novamente à procura de emprego por dois anos. Nada. Mais de uma vez, dei de cara com vagas anunciadas exclusivamente para homens, o que à época ainda era comum, apesar de já proibido pela nova constituição. Esse momento difícil se estendeu até o dia em que, chegando em casa, encontrei um bilhete do Rogério Abreu perguntando se gostaria de voltar. Foi um dos dias mais felizes da minha vida. No outro dia cedo, liguei para ele.

E lá fui eu voltar para a Riocell, agora funcionária terceirizada da PID. Voltei a fazer manutenções preventivas e corretivas nos mesmos instrumentos e locais onde passara oito anos. Fiz novos amigos que trago até hoje nessa empresa. Não posso deixar de agradecer ao Rogério, ao Túlio, ao Barão e ao Ricardo por esta oportunidade de voltar à casa. Após dois anos de mais aprendizado, em 1994, a Sindus – na época Sindus Manutenção e Sistemas Industriais – assumiu a instrumentação e a elétrica. Saí da PID e passei para a Sindus com um colega, o Alexandre Frasson, com quem continuei fazendo os mesmos serviços, como testes de malhas e calibração. Depois de alguns meses, o Frasson decidiu sair. Como era impossível trabalhar sozinha, logo contrataram o Vanderlei Vieira, que já tinha passado pela PID. Trabalhamos os dois juntos por algum

tempo. Deixo aqui meu carinho a esse amigo que partiu vítima da Covid-19.

Nesses primeiros anos de Sindus, já casada há alguns anos, tomei a importante decisão de engravidar. Lembro de ter conversado com a Deise, psicóloga da empresa. Ela, muito solícita, providenciou a contratação de mais uma pessoa para que o serviço fosse distribuído nesse período importante. Quem indiquei? Adão Calvetti, o titio. Nos meses seguintes, conforme a barriga foi crescendo, recebi um uniforme, macacão, para gestante. Foram anos muito bons, de muita felicidade.

Por essa época, veio o desafio das normas ISO. Primeiro a ISO 9001, depois a ISO 14000, para as quais foram selecionadas algumas malhas que faziam parte da gestão da qualidade e do sistema de gestão ambiental. Para isso, fazíamos os testes das malhas gerando



Vista aérea da Riocell em 1987

um sinal no início (transmissor) e realizando a leitura do mesmo sinal no fim (controlador ou registrador pneumático). Depois de certo tempo, conforme a fábrica foi sendo automatizada, o processo passou a ser realizado apenas com sinais elétricos.

O tempo foi passando: a turma das malhas MGQ e SIGA começou a crescer. Entrou meu querido e grande amigo Paulo Pureza. Completei vinte anos de Sindus, com muito carinho e ajuda de todos. Nessa empresa, tive o imenso prazer de conhecer quem eu pensava ser a minha substituta, a Vevê, Verônica. Mas ela acabou ficando pouco tempo, pois passaram ela para o Planejamento. E, mais uma vez, voltei a ser a única mulher do departamento, dessa vez já trabalhando sozinha, com a ajuda dos meus grandes amigos da Analítica, o Márcio, o Alexandre, o Evandro, o Baur, o Rui e tantos outros. Deixo meu agradecimento a todos os que passaram por esta grande empresa Sindus. Em especial, à Deise, às minhas queridas amigas da Segurança do Trabalho, ao Luis Binotto e à Cléo.

Com vinte e dois anos de Sindus, testemunhei muitas mudanças. A principal delas, no nome da fábrica: da Riocell, onde iniciei minhas atividades,

para Klabin, Aracruz, Fibria e, finalmente CMPC. Em 2016, após mais de duas décadas trabalhando como terceirizada, passei novamente a compor o quadro de funcionários da fábrica. Na CMPC, meu trabalho continuou quase o mesmo, fazendo testes nas malhas, mas também cuidando de preventivas nos instrumentos do laboratório central, tanto nas áreas quanto no próprio laboratório. Agradeço ao Diogo, da Analítica, pelos ensinamentos e pela paciência. Essa última passagem foi curta, pouco mais de dois anos, e coroou a conclusão dessa longa história, em que tive a felicidade de alcançar meus objetivos profissionais e me tornar a pessoa que sou. Já aposentada, fui desligada em 2019.

A essa altura, vocês já devem ter percebido que aproveitei o relato para agradecer bastante. E não poderia ser diferente. Para mim, foi uma trajetória gratificante e maravilhosa. Trinta e seis anos na mesma instalação, com grandes colegas que se tornaram meus grandes amigos, minha segunda família. O agradecimento final e especial é ao Figueiredo, pelas duas oportunidades. A todos os demais colegas que passaram pela minha vida, de todas as áreas da fábrica, deixo um beijão e um grande abraço cheio de saudade.

## PAULO SERGIO BISSO ARANDA

### Lembranças em três ciclos

**E**m 1979, quando entrei pela primeira vez naquela imensidão de concreto e vapores, com seu cheiro penetrante, não conseguia imaginar que estava iniciando um dos ciclos mais importantes da minha vida profissional. Foram vários anos de convivência com pessoas que jamais esquecerei e delas adquiri conhecimentos que não poderia ter adquirido em nenhum banco de escola e que me ajudam até hoje. Cheguei como estagiário de engenharia elétrica, quando estava iniciando o meu terceiro ano de faculdade e o meu querido amigo Júlio Schenkel me convidou para preencher a vaga deixada por ele mesmo, que acabara de ser admitido como funcionário. Conto isto com muita gratidão.

Quem lá viveu nessa época, poderá lembrar-se dos cafés da manhã no refeitório, com aquele sanduíche de pão fresquinho com presunto e queijo, que conseguia matar a fome de um adolescente de 19 anos. Tinha também aquele almoço no bandeirão, com comida farta e quando o dinheiro alcançava, a gente ia no restaurante anexo, para comer um filé mignon regado com um bom vinho Chateau Lacave, que era o preferido dos colegas mais antigos. Sem esquecer as garrafas de café, que eram distribuídas

nos departamentos e que mantinham a gente desperta depois de se empanturrar com a comida.

Também eram inesquecíveis os momentos no transporte de Guaíba a Porto Alegre. Lembro que nós estagiários, que nos sentíamos tão importantes quanto os funcionários, éramos os primeiros a chegar ao ônibus e escolhíamos as melhores poltronas. Mas um dia veio uma ordem superior, nos obrigando a esperar que todos entrassem para depois ocupar os lugares restantes. Foi uma grande ofensa, com forte sentimento de decepção para o grupo, que resolveu mostrar sua força e fazer um abaixo-assinado, o qual foi entregue em mãos para o Sr. Hissashi, gerente de RH na época. Foram horas de reunião entre nós e audiências com a diretoria, mas que em nada mudaram a decisão tomada, porém serviram muito para nossa formação e conhecimento de vida.

Outro evento memorável aconteceu num momento que só pode ser explicado pela presença de Deus. Era um final de tarde e já estávamos retornando para Porto Alegre, já na altura do posto da polícia rodoviária. A estrada tinha duplo sentido e seguíamos nosso caminho na tranquilidade dos 80 km/h, mas num



Transporte de funcionários entre a Riocell e Porto Alegre na década de 1980

piscar de olhos um caminhão, fazendo uma ultrapassagem indevida, surgiu na nossa frente, em sentido contrário. Como primeira reação, nosso motorista jogou o ônibus para o acostamento, mas logo percebeu que o caminhoneiro tinha tomado a mesma decisão. Com muito reflexo e habilidade ele trouxe o ônibus de volta para a pista e passou exatamente entre os carros que vinham na pista contrária, à sua esquerda, e o caminhão infrator, à sua direita. Por alguns segundos reinou apenas o silêncio e a perplexidade de todos, até que surgiram as primeiras manifestações de alívio e depois uma salva de palmas, tão merecida, para o nosso herói, que nos manteve ilesos naquele momento de maior risco da minha vida.

Em nosso setor de manutenção elétrica havia uma forte presença de aprendizes do SENAI e junto com meus colegas de trabalho formamos um time. O Eng. Geisel estava no topo da hierarquia, comandando a engenharia e manutenção com sua aparência forte e

autoritária. A manutenção elétrica era comandada pelo sempre alerta Eng. Grillo, que era ansioso e distribuidor de ordens nas adversidades, enquanto ficava de pé balançando como um pequeno pêndulo. Nosso líder imediato era o supervisor Aldo Diefenthaler, figura inesquecível, com o conhecimento acumulado ao longo dos anos de experiência nos corredores da fábrica, sempre com muita malícia e esperteza. Os demais colegas formavam minha segunda família, pois nessa época passava mais tempo com eles do que na minha própria casa. Assim se passaram três longos anos, nos quais me tornei o mais velho do setor, mesmo sendo estagiário. Meu estágio só acabou devido a uma nova legislação federal, que tornou o estágio obrigatório e limitava o seu período de duração, para que outros pudessem participar. Nesse período convivi com pessoas construtoras do futuro, como Paulo Silveira, que chegou a ser diretor industrial, e Marcos Telló, hoje professor reconhecido da PUCRS

e CEEE, entre tantos. Quero destacar alguns momentos marcantes deste período, como minha primeira explosão de gaveta, quando o Schneider e eu, ambos estagiários, fomos fazer medições no painel elétrico da caustificação e ele ficou por três dias enxergando o clarão de luz e o zunido da explosão ou o projeto e instalação do novo comando elétrico do pátio de cavacos, que era o maior problema da manutenção elétrica na época, bem como a orientação do nosso mestre Jeremias Nogueira, desenhando seus projetos em folha de papel manteiga com caneta a nanquim e uma gilete, que servia como borracha, para raspar o papel.

Mas o término do meu estágio, em 1981, não foi uma despedida, mas apenas um até breve, pois já em 1983, quis o destino que eu retornasse para a empresa, agora como engenheiro elétrico formado e cheio de carinho por aquela empresa, que tinha sido a minha casa. Foi um novo período de convivência com pessoas maravilhosas e um enorme desafio. O time contava com um excelente quadro de pessoas capacitadas e com uma relação amistosa e profissional, em um ambiente agradável, apesar das muitas não conformidades, onde era uma alegria estar inserido. O gerente de manutenção e engenharia já era o Eng. Moraes e o Eng. Júlio Schenkel tinha assumido como chefe da elétrica. Naige Cascaes e Mário Martinez me ajudavam a completar o time da liderança. Muitas recordações dessa época poderiam ser relatadas detalhadamente, mas vou resumir através de uma pequena listagem de momentos para mim inesquecíveis: os churrascos no clube, para comemorar nossas conquistas e records, as

“Em 1983, quis o destino que eu retornasse para a empresa, agora como engenheiro elétrico formado e cheio de carinho por aquela empresa, que tinha sido a minha casa.”

disputas acirradas das Olimpíadas da Riocell, os jogos de futebol de quadra e de areia do clube, as “festas jovens” e os bailes do clube da Riocell, o meu período de diretor de esportes, como assessor da presidente Maria do Rocio, a construção da nova sede do clube, a elaboração da coluna de esportes do jornal interno A Garça, o Plano Cruzado e a compra do terreno do Wilsinho, em Camaquã, com o dinheiro preso na poupança, as conversas na fila do posto avançado do Banco do Brasil, os dias de correria nos períodos de paradas de manutenção, os momentos de tensão e muita dedicação no momento da greve geral, quando fi-

camos presos na fábrica por vários dias, os almoços com espeto corrido no Carboni, os banhos de piscina e o futebol na vila da Riocell, a palestra do Amyr Klink, o qual chamei de meu compadre e que gerou uma gargalhada geral no auditório, as reuniões periódicas com as lideranças no auditório, nossos contatos diretos com nossos maiores líderes, dos quais o Eng. Aldo Sani foi o maior deles. Outro capítulo

à parte dessa história se iniciou quando o Eng. Petiz me pediu para substituí-lo como professor no curso técnico de celulose e papel. Durante cinco anos tive a oportunidade de formar dezenas de profissionais, que passaram pela empresa ou que seguiram diferentes caminhos e estão hoje realizados profissionalmente, graças a esta importante iniciativa da empresa.

Meu primeiro momento como chefe da manutenção elétrica ocorreu quando fiz parte do time da Norcell. Foram dois anos de desenvolvimento de um projeto de uma nova unidade fabril, que não vingou, mas que nos levou para a Bahia

e nos ensinou um pouco mais da vida. Neste período fomos todos em família para Salvador, com o objetivo de elaborar um estudo técnico sobre a unidade da KCB, Klabin Celulose da Bahia, onde convivi com grandes amigos como os engenheiros Benito Lopes, Figueiredo, Menegotto, Ari, Alfredo, Floriano e Rogério. O nosso momento mais divertido desta passagem era o trajeto de ida e volta a Camaçari, quando colocávamos música sertaneja em alto volume, só para atiçar a ira do Floriano. Também inesquecível foi o réveillon que passamos na famosa ilha de Itaparica. Já de volta a Guaíba, o desenvolvimento do projeto de ampliação da fábrica abriu vagas nesse time e foi assim que veio um belo trio de novos engenheiros, Deusanilde, Ítalo e Emílio, ótimos profissionais e companheiros, conhecidos como “novos baianos”.

Meu terceiro e último ciclo de convivência com a Riocell veio como terceirizado, seguindo a bandeira levantada

pelo Eng. Aldo Sani, reconhecido na imprensa da época como o “pai da terceirização no Brasil”. Aderindo ao plano de demissão voluntária, disponível para os integrantes do Projeto Norcell, passei a integrar a sociedade já formada pelo Mário Martinez e Júlio Schenkel, na empresa Prommel Engenharia Ltda., na qual passamos a trabalhar em parceria com a Riocell por vários anos. Éramos responsáveis pela rotina de manutenção de iluminação e tomadas, pequenas montagens e, principalmente, serviços de manutenção na parada geral anual. Mais tarde se juntaram a este time o Luciano e o Fontoura. Terminado esse ciclo Riocell, segui meu destino em outras fábricas. Procurei escrever estas palavras de uma forma a reativar a memória dos leitores que tenham passado pelos mesmos momentos, para ajudar a relembrar o quão rica foi a nossa formação e o nosso desenvolvimento, junto de pessoas tão importantes para todos nós e às quais serei eternamente grato.

## PAULO ROBERTO BEZERRA

Borregaard

**M**eu nome é Paulo Roberto Bezerra, atualmente mais conhecido por professor Bezerra, pois trabalhei muitos anos na Escola Estadual Gomes Jardim, no curso técnico de celulose e papel e em diversos treinamentos sobre as normas regulamentadoras de Segurança. Alguns ex-alunos já estão até aposentados!

Minha atividade na fábrica iniciou em 01/06/71, quando ingressei no cargo de operador de usina elétrica, após ser pré-selecionado em maio/71 pelo Sr. Ubirajara (RH), através de análise de currículo, entrevista e exame psicotécnico e encaminhamento a entrevista técnica com o Eng. Freyer e o saudoso Eng. Petrik. Todo grupo de operadores iniciou com revisão de conteúdos por professores contratados para essa finalidade. Lembro-me do prof. Eng. Papaléo, de Rio Grande. O grupo de operadores da recuperação e utilidades continuou o treinamento com estudo de fluxogramas e manuais, sendo que nós, operadores de usina elétrica fomos retirados do grupo após aproximadamente dois meses e passamos a cumprir escala de 12 horas na operação dos moto-geradores diesel Bergen, fornecendo energia para a montagem da fábrica.

### Fato pitoresco: quando conheci Werner Adelmann

Como ainda não estava estabelecida a hierarquia das chefias da operação e já estávamos em turno, tínhamos muitos chefes, entre eles o Eng. Mold, Eng. Hans Horster, Sr. Aldo Diefentaler, Sr. Kurt Kretzac, Sr. Walter Danzberg, entre outros. Quando fui requisitar meus equipamentos de proteção individual no almoxarifado saí à procura de alguém para assinar a requisição. Aí ninguém quis assinar e fui parar na administração. Quando o Eng. Adelmann perguntou o que eu queria, expliquei e ele assinou. Assim conheci o meu futuro chefe de 10 anos mais tarde, quando fui para o projeto de ampliação.

Durante a operação dos moto-geradores Diesel Bergen, nos fins de semana, eventualmente o Eng. Aldo Sani nos visitava, acompanhado da família, com os garotos Aldo Junior e o futuro piloto comandante Sani, que então devia ter uns 7 ou 8 anos e ficava fascinado observando os painéis de sinalização. Quando permiti que acionasse o teste de lâmpadas, acionou diversas vezes, olhando para o pai, que sorria satisfeito. Para aqueles que não conheceram

o Eng. Aldo Sani, vou relatar uma passagem que explica sua personalidade de líder educador, pois é assim que me lembro dele. Ao iniciarem as operações da fábrica, eu precisei me mudar para Guaíba. Não encontrei casa disponível para alugar e disse ao Eng. Petrik que iria pedir demissão, pois não conseguia casa para alugar. O Eng. Petrik levou-me até a secretária do Eng. Aldo, explicou o caso a ela e foi tratar de seus assuntos, porque estava na véspera de ir para Portugal com os futuros operadores do digestor. Após algum tempo o Dr. Aldo recebeu-me assim: – Boa tarde, quantos filhos você tem? Expliquei que tinha três (na época) e que uma casa de um quarto já me serviria, ao que ele respondeu que seria de três quartos. Agradei e ele disse: – Não me agradeça, você vai ser o primeiro operador a morar na vila Riocell e, quando for necessário, será o primeiro a ser chamado.

Após alguns anos, por motivos familiares, resolvi sair de vila e ir morar onde hoje é a Eletromont, na Rua São Geraldo, pois os pais de minha esposa vieram morar conosco e lá a casa tinha 11 peças. Pois bem, após pouco tempo o sogro não aguentou a saudade da terra dele, Pelotas, e resolveu retornar. Fiquei com um problema e resolvi solicitar a volta para a vila Riocell. Falei com a secretária do Eng. Aldo Sani e ela orientou-me para fazer um memorando solicitando. Passaram-se alguns dias e não recebi resposta. Logo após, no turno da tarde, o Eng. Aldo passava pelo painel da Recuperação e aproveitei para lembrá-lo do pedido. Ele virou-se para mim e falou em tom enérgico: – O senhor desistiu de

uma situação privilegiada e não sei se vou aprovar.

Bem, fui gozado por todo grupo que assistiu a cena e desisti. Exatamente, 3 meses após, no mesmo horário, tocou o telefone, era a secretária dele informando para eu ir até o setor administrativo para assinar o contrato e pegar as chaves da casa na vila Riocell. Falei a ela que estava contente e surpreso, pois já havia desistido. Ela respondeu-me que ele, no mesmo dia que me deu aquele “pito” lá no painel, disse a ela que aguardasse três meses e concedesse a casa, para que eu tomasse como lição.

Passaram-se alguns anos e foi prestada uma homenagem na câmara de vereadores de Guaíba, sobre a despedida dele de nossa cidade. Eu, como vereador e líder de bancada deveria ser um dos oradores sobre a despedida. Solicitei para ser o último a falar. Aí então falei que todos oradores anteriores haviam enaltecido o empreendedor e administrador, e que eu iria falar sobre o educador. Conteí com detalhes a história acima, observando sua fisionomia, que então tinha

outra expressão. Foi minha maneira de expressar minha admiração e gratidão. Ao terminar o ato, quando todos conversavam no saguão, na saída da câmara, ele procurou-me e me deu um forte abraço, sem dizer palavra alguma. Não precisava. Este, senhores, foi Aldo Sani, que será para sempre lembrado.

Em 1972 (não lembro o mês) passamos a operar as turbinas e os Bergen. O responsável pela montagem das turbinas e instrutor era o Eng. Arthur Weimann, um engenheiro de origem suíça, que não falava nada de português.

**“Ao terminar o ato, quando todos conversavam no saguão, na saída da câmara, ele procurou-me e me deu um forte abraço, sem dizer palavra alguma. Não precisava. Este, senhores, foi Aldo Sani, que será para sempre lembrado.”**

Nosso tradutor era o Dirceu Danilevicz, então operador da evaporação, que estudou o manual e recebia as orientações do Eng. Weimann em inglês, resumia e repassava.

Durante a operação dos turbogeradores, foram tempos de muita aprendizagem sobre o processo de fabricação de celulose, especialmente na área de recuperação e utilidades, pois era nossa responsabilidade a distribuição de vapor e energia, quando interagíamos com os diversos setores da fábrica. Logo entendi que o principal equipamento de nosso departamento era a caldeira de recuperação e passei a estudar e observar a operação da caldeira. Quero aqui reconhecer e expressar minha gratidão e reconhecimento ao operador da caldeira no nosso turno B, Edison Rocha, com o qual aprendi muito sobre a caldeira e trocamos muitos conhecimentos durante os aproximadamente dois anos que atuamos como operadores. Sobre a operação dos turbogeradores, expressei minha gratidão e reconhecimento ao operador Sr. Auro Ramos, que veio da Klabin Monte Alegre, onde operou o setor de geração de energia com várias turbinas e foi fundamental na nossa orientação prática. Registramos também o reconhecimento às orientações transmitidas pelos encarregados, entre eles os senhores Jonas Pedro de Oliveira, Quevedo, Hans e ao saudoso amigo Laércio de Andrade, cada um com o respectivo perfil e que foram excelentes orientadores e fundamentais na nossa formação e carreira.

### Fato pitoresco dos “sete blackouts”

Durante o período que atuei como operador, vivenciamos a curva de aprendizagem, quando tivemos muitas ocorrências impactantes. Ocorreram diversos desarmes das turbinas em todos os turnos, mas o meu, em uma

determinada noite, foi o recordista, com sete blackouts!

Naquela noite tínhamos operadores de outros turnos atuando, o que proporcionou gozações tipo “o operador de nosso turno não deixa ocorrer isso”, entre outras, mas jamais esquecerei três, que vou relatar e me deixaram muito chateado, embora sabendo que tinha conseguido colocar em operação imediata, seguindo os procedimentos corretos. O saudoso Pacheco, então operador do tratamento de água, que era de outro turno, após alinhar o tratamento: – Bah, se fosse no meu turno, o operador das turbinas, Danzberg (saudoso Walter Danzberg), a essa hora estaria chorando e abraçado nas turbinas e tu aí tranquilo. O Armando era assistente de operador do tratamento de água, pessoa humilde, oriunda do interior de Sertão Santana, que pedia muitos conselhos e orientações e admirava muito os operadores de turbinas. No final da operação do turno, era sua função passar um pano no piso do painel. Veio limpando em minha direção e quando chegou próximo, falou com voz quase inaudível, com expressão de desilusão: – Bah, o Bezerra não é o cão em turbina. E para finalizar, o Laércio, que ao chegar para assumir o próximo turno, com o qual tínhamos excelentes diálogos sobre operação e sempre me incentivava e elogiava pela minha busca de conhecimentos, passou por mim sacudindo a cabeça, de forma negativa. Aí foi difícil ficar frio.

### Conclusão do caso

O Eng. Weimann, ao chegar, parou as turbinas e abriu os reguladores, de onde retirou muita limalha, possivelmente oriunda da usinagem das peças e componentes. Atribuiu a isso os desarmes das turbinas. Daí em diante não tivemos mais desarmes seguidos.

De agora em diante, muito resumido, pois não era mais a Borregaard. Em 01/09/73, fui promovido a encarregado assistente da turma de recuperação e depois a encarregado de recuperação e utilidades, cargo que mantive até 1979, quando me formei em engenharia e fui para o projeto, trabalhar na equipe do Eng. Adelman como engenheiro assistente. A equipe era formada por mim, pelo Eng. Dirceu Danilevicz e mais adiante pelo Eng. Vilson N. Machado. Muita gratidão e reconhecimento pelo apoio recebido, pois agora eram exigidas competências e habilidades atinentes a engenharia e não mais apenas de operação, embora consciente que minha experiência como operador havia sido fundamental. Eterna gratidão e reconhecimento a muitas pessoas, entre as quais cito os engenheiros Adelman,

Freund, Krummenauer, Nei Lima, Dirceu, Willian da Implan, Romulo Ferla da Poyry e os engs. Paulo Freitas e Júlio, da engenharia, além do Dias que muito me socorreu.

Após o início de operação das novas instalações, fomos transferidos para o tratamento de água e efluentes e em 01/01/84 passei a coordenador de turno da fábrica, por convite do Eng. Coimbra, a quem sou grato por muitas orientações. Em 9/7/90 foi extinto o cargo de coordenador de turno e fomos demitidos, após ter atuado diretamente como empregado da fábrica, durante 19 anos, 1 mês e 7 dias!

De 1990 até 2022 tenho atuado como terceiro, contratado para treinamentos e serviços de atualização do PPCI. Belos dias e boas lembranças, pois lá se vão mais de cinquenta anos, uma vida!

## **PAULO ROBERTO CHAGAS FIGUEIREDO**

### Presentes da memória

**E**stou dedicando um tempo para fazer uma retrospectiva dos meus 44 anos, 04 meses e 12 dias de vida, em que tive o privilégio de fazer parte da história dessa empresa. Quando cheguei chamava-se Riocell, porém o nome Borregaard ainda era muito forte. Posso lhes garantir que foi uma bela história, tive a oportunidade de conviver com inúmeras pessoas, pelas quais tenho carinho e admiração.

Ouvi pela primeira vez o nome Borregaard quando o meu irmão Renato foi contratado para fazer parte do seu quadro de funcionários, isso no início do ano de 1971. Tratava-se de um empreendimento novo em nossa região, no ramo de produção de celulose. Tive a oportunidade de conhecer a fábrica pela primeira vez, durante uma viagem que a escola técnica proporcionava aos formandos. Encontramos alguns ex-alunos, estavam bem empolgados com o trabalho e com as perspectivas de futuro. Embora a cidade fosse pequena, estava ao lado da capital e perto de Pelotas, um dos motivos que acabou sendo definitivo para iniciar uma nova etapa na minha vida.

Meu primeiro dia de trabalho na fábrica ocorreu em 03 de novembro do

ano de 1976, no turno A, na função de treinando em fabricação de celulose, tendo como encarregado o Sr. Aurélio. Coube ao saudoso amigo de infância e colega de trabalho Vinícius orientar os meus primeiros passos dessa longa trajetória. Confesso que foram momentos difíceis e desafiadores, pelo fato de ser algo totalmente novo, um processo químico, sendo que a minha formação era de mecânica industrial.

Iniciei as atividades no enfardamento das linhas de secagem, a pegada era forte! Lembro-me do ritmo frenético das linhas de secagem, fiquei deslumbrado com o automatismo do enfardamento. Como este setor representava a etapa final do processo de produção, era importante que ele não reduzisse o seu ritmo de trabalho. Por isso a manutenção da continuidade e o trabalho em equipe sempre estiveram muito presentes. Eventualmente, ficávamos desobstruindo as linhas e apagando algum fogo. Sou muito grato a todos os colegas que faziam parte do quadro de operadores. Nessa primeira etapa, cabia a eles o papel de nos treinar no processo e de também avaliarem o nosso desempenho. Gratidão também pelos conselhos dados, principalmente na adaptação ao

trabalho de turnos alternados, feriados e finais de semana, que era uma situação nova para nós todos.

Lembro-me como foi o final de ano, pela primeira vez longe da família e trabalhando no turno da noite, no Natal e Ano Novo. Estava um pouco triste com aquela situação, quando um operador de empilhadeira, não recordo seu nome, disse uma frase que me marcou para sempre: “o brabo, meu filho, é entrar o ano desempregado”.

Todo treinando sonhava em atuar na operação de painel e o meu sonho maior era o digestor, porém até isso acontecer seria necessário vencer várias etapas, e a concorrência era grande. Como havia muitos colegas que eram oriundos de Pelotas e da Escola Técnica, estávamos com frequência trocando ideias e planos. O que mais falávamos era sobre quando seriam realizados novos treinamentos e promoções. Foram momentos de muitas expectativas, quando começou a se falar em uma nova fábrica de celulose no Espírito Santo e que provavelmente alguns operadores mais experientes iriam sair e chegariam as esperadas movimentações no quadro operacional.

E de fato aconteceu a saída de alguns funcionários: Aurélio, Renato Mendes, Ilha e mais tarde, Gastão, Otacílio e o Renato Cardoso, a quem devo muito pelo treinamento prático de que recebi no digestor. Como não se lembrar do EDK – Élio Darci Krummenauer? Suas iniciais estavam em todos os materiais didáticos da época e o alemão era fera nos seus treinamentos operacionais. Lembro-me das cobranças dos dez fluxogramas que deveríamos entregar e das provas de conhecimento de área, em que deveríamos saber até os números das principais válvulas manuais. E sem falar das linhas de processo e do incentivo para que pudessemos continuar estudando. E o Valdir de Oliveira, famoso Zecão,

com seu estilo de área ímpar! Para trabalhar com ele, tinha que ser de pegada forte, não tinha tempo ruim. Lembro-me de um episódio no enfardamento, em que estávamos repolpando fardos, a empilhadeira estragou e até conseguimos resolver o problema, dando apoio ao Zeca na operação manual. Essa dupla EDK e Valdir de Oliveira marcaram uma geração de operadores na fabricação de celulose. Estilos diferentes, porém formavam uma grande dupla, como um meio de campo formado por Falcão e Dinho.

E o que falar do grande mestre o LAOC, com seu estilo único e franco de tratar a todos, nos tirando sempre da zona de conforto. Sempre lutando muito pelo bom combate, tantas lembranças que fica difícil selecionar alguma como mais importante. Ao engenheiro Luis Antonio de Oliveira Coimbra tenho apenas agradecimentos pela oportunidade



Vista da fábrica em março de 1983

de convivência e aprendizado. Não poderia deixar de lembrar uma de suas tantas e famosas frases. Quando nos encontrava no painel em volta dos fluxogramas e manuais, tentando resolver algum problema, ele perguntava se tínhamos medo dos fantasmas da área e que os problemas, na sua grande maioria, são resolvidos nela. E concluía com sua frase: “Vão para a área, seus cabeças de bagre.” Passava algum tempo e retornávamos para o painel com o problema resolvido, tipo válvula fechada, manobra errada, etc.

Outra dupla marcante em nossas vidas na área de produção foi a dupla de engenheiros Zanchin e Menegotto. O Zanchin, com seu estilo técnico, discreto, tranquilo e dedicado de conduzir o processo, sempre conciliador. Boas lembranças principalmente na área do branqueamento de celulose, onde ele teve uma atuação marcante em novos projetos. O Menegotto, grande profissional com estilo aglutinador, sempre conduzindo suas equipes em busca dos melhores resultados. Lembro-me da instalação dos rádios de comunicação interna operacional. O Menegotto, por ter experiência, ficou responsável de nos treinar para o uso correto da linguagem usual nos rádios. Até hoje, ainda lembro-me dos prefixos ZVO539 e ZVO538. Não foi uma tarefa fácil para o Menegotto.

E comandando esse grupo, o todo saudoso Eng. Antonio Waldomiro Petrik, gerente da produção de celulose, a quem devemos muito pelo sucesso que tivemos ao conduzir nossas atribuições. Tinha o hábito de fazer visitas surpresas na fábrica nos finais de semana e na madrugada, o que não era comum

na época, causando algumas correrias. Como não se lembrar das nossas longas paradas gerais, o grande número de pessoas envolvidas, os intermináveis andaimes de madeira no interior do digestor, viagens no interior do mesmo para inspeções internas. E a limpeza das peneiras, sob o comando do Valdir, sempre tinha que dar mais uma repassada.

Tive a oportunidade de presenciar grandes mudanças e o crescimento da empresa, em que destaco as atuações dos Eng. Aldo Sani, Eng. Celso Foelkel, Eng. Alfred Freund, Eng. Coimbra, e tantos outros não menos importantes, que foram determinantes para a mudança de cenário, tornando a empresa uma referência em diversos aspectos. Não poderia deixar de citar outra figura de extrema relevância para essa empresa, que foi o ambientalista José Lutzenberger, como parceiro prestador de serviços nos deu um novo rumo à gestão dos resíduos industriais e uma mudança significativa na visão de produzir com o menor impacto possível ao meio ambiente.

Sempre escutamos a necessidade de se fazer uma ampliação na fábrica, porém passaram-se longos anos para isso acontecer. Durante esse período houve várias alternâncias na direção, mudanças nas estruturas, saída de vários colegas, e só a esperança se mantinha firme. Recordo um momento em que houve uma grande mobilização junto com a comunidade e as partes interessadas, na qual fomos de carreta até Porto Alegre para uma audiência no palácio Piratini com o governador. E outros movimentos com a comunidade local, audiências públicas, reuniões com órgãos ambientais. O que não faltaram foram iniciativas.

“Sempre escutamos a necessidade de se fazer uma ampliação na fábrica, porém passaram-se longos anos para isso acontecer.”

## Duas lembranças do Clube

1) Recordo dos jogos nas quadras do clube, foram realizadas memoráveis decisões entre a produção e recuperação. Destaco as atuações de alguns colegas como: Sinval, Moacir Roza, Dilson Vieira, Nei Lima, Gilberto (Trovão), Muniz, os saudosos Jader e Vinicius, os irmãos Carvalho (Nilton e Manuel) que eram implacáveis na marcação. Os árbitros para esses encontros tinham que ser dotados de grande coragem e se na época tivéssemos o VAR, com certeza faltariam jogadores para terminar os jogos. A turma do deixa disso era acionada com muita frequência, porém ao final tudo era motivo para grandes resenhas e muitas risadas.

2) Lembro-me de uma tarde de sábado em que fomos jogar tênis, o L. Fernando, o Julio César e eu. Ao chegar encontramos o nosso diretor Fernando Geisel na quadra praticando no paredão. Fomos chegando de mansinho, na época as relações com os diretores não era algo comum, ficamos surpresos pelo fato do mesmo nos convidar para fazermos jogos em duplas. Nós dando os primeiros passos e o diretor Geisel já num estágio bem mais avançado. Em determinado momento estávamos jogando partidas de simples, quando a turma do futebol, ao chegar, viu o mesmo alcançando bolinhas para mim e o Julio. Na segunda-feira foram tantas brincadeiras

e comentários, que eu desconfio que o nosso jogo até havia melhorado um pouco. O Eng. Geisel foi, sem dúvida, uma das grandes personalidades que fizeram parte dessa história.

Tive a oportunidade de presenciar o crescimento da cidade e a importância da fábrica para os moradores locais e das comunidades próximas. Hoje já é possível encontrar a terceira geração de funcionários conduzindo as operações, o que dá uma grande satisfação e orgulho pelo trabalho realizado por todos nós. É gratificante constatar que as pessoas hoje têm um entendimento melhor do nosso trabalho, dos compromissos ambientais e sociais que a empresa assume com todas as partes interessadas. Saber que temos um número expressivo de profissionais trabalhando em outras fábricas, em diversos setores e tendo a Borregaard/Riocell como referência em suas carreiras e suas vidas, isso dá a dimensão dessa história. Tenho muito orgulho de ter feito parte dessa empresa, com a satisfação do dever cumprido e de ter dado o melhor durante a minha jornada. Guardo apenas boas lembranças e certeza de que essa história está apenas começando. São tantas lembranças, nomes, momentos que ficaram marcados, que certamente vamos arrumar uma maneira de organizar um encontro para comemorar e fazer um lindo livro de memórias.

## PAULO RICARDO SILVEIRA

### Uma grande jornada

**P**ara mim foi um privilégio trabalhar na Riocell de 1986 a 2003 e na Aracruz Guaíba, de 2003 a 2009, nesta que foi a primeira grande empresa exportadora de celulose do Brasil. Muito se pode falar a respeito dela, mas talvez o que mais chame a atenção era a sua identidade cultural, única, formada por algumas características especiais que tentarei destacar, entre elas a garra peculiar demonstrada pelas pessoas que nela trabalhavam.

Tivemos movimentos e iniciativas memoráveis, como o desenvolvimento das lideranças através dos cursos do CENEX, que trouxeram muitos dos conceitos de gestão inovadora e da referência que nos tornamos. A terceirização foi um, entre tantos, dos produtos marcantes a partir daí. Hoje se fala muito em engajamento, mas o que fizemos no movimento de ampliação da fábrica na década de 90 foi memorável. Encaramos o público do Brique da Redenção, de Porto Alegre, em alguns domingos, defendendo a nossa causa (conhecemos bem o brique). Fomos a debates na televisão colocar os nossos argumentos (teve até desenho do Coimbra de um vereador contrário, em uma audiência) e mobilizamos quatro mil pessoas

(caminhoneiros entre outros) que foram até a Assembleia Legislativa para aprovar o projeto de ampliação. Que sensação de vitória, quando aprovaram. E depois fomos ao restaurante Barranco comemorar com muito chopp. Na área de educação a empresa fez uma parceria com a Escola Técnica Gomes Jardim, que passou a oferecer um dos três cursos técnicos de celulose e papel existentes no país, no qual eu, como muitos de meus colegas, tive a oportunidade de contribuir como professor. E tinha também a simpática iniciativa de distribuição de cadernos aos municípios da nossa área de atuação. E a campanha do “cubra o mundo de verde”.

Hoje também se fala muito em inclusão, mas vale lembrar, que há mais de 25 anos já contratávamos as primeiras mulheres como operadoras, algumas delas multifunção (operação-manutenção). E falando mais um pouco em inovação, quem se lembra do Grupo Madeira, de gestão integrada, que reunia semanalmente os setores florestal, industrial e comercial com o Centro Técnico? E do conceito de sustentabilidade, presente há mais de 30 anos com a reciclagem de 100% dos resíduos sólidos pela empresa Vida? E da estação de tratamento de



Evento cultural no parque da fábrica

efluentes de vanguarda, com a remoção de cor do efluente? Entre outras.

Mas existiram outras iniciativas, que foram um capítulo à parte e que demonstravam a criatividade e a genuinidade da interação com o público interno e a comunidade. Quem se lembra dos shows no armazém de celulose, com a presença das famílias? E do anfiteatro e das apresentações culturais no parque ecológico, na beira do Guaíba, quem teve este privilégio? Das comemorações da Semana Farroupilha, no galpão crioulo dentro da empresa, com

apresentações de músicos renomados, como o Borghetti e outros craques, e o churrasco de ovelha e outras comidas campeiras rolando no meio da fumaça? E aqui outro capítulo especial: o que falar dos até 300 gaúchos a cavalo, que vinham trazer a chama crioula? Quem imagina isto dentro de uma fábrica? Coloquemo-nos com o olhar da comunidade. E ainda tinha o apito, aquele que compartilhava com a cidade os recordes de produção alcançados na fábrica. Precisa dizer mais?

## PÖYRY

### Depoimento para o livro comemorativo Borregaard

**A** Pöyry inaugurou seu escritório no mercado brasileiro em 1974 e, desde então, cresceu de forma sólida, obteve muitas conquistas e se posicionou como uma das principais empresas de engenharia, consultoria e projetos. O início desta trajetória de sucesso está ligado diretamente à história da Borregaard no Brasil, porque foi para ela que desenvolvemos o nosso primeiro projeto de engenharia no País, para a implantação de uma fábrica de celulose no Rio Grande do Sul, que marcou o início da nossa atuação no Brasil, antes mesmo da abertura do escritório local. A história dessa grande parceria iniciou nos países nórdicos, entre a finlandesa Jaakko Pöyry e a norueguesa Borregaard, tendo não só a afinidade cultural, mas principalmente o foco de atuação na indústria de base florestal: a Borregaard, como empreendedora, e a Pöyry, como fornecedora de soluções de engenharia, com atuação reconhecida na implantação de projetos neste setor.

Foi em 1969, três anos depois de a Borregaard ter iniciado as atividades preparatórias para a instalação da fábrica de celulose de eucalipto não branqueada em Guaíba, que a Jaakko Pöyry – denominação da nossa empresa

naquele período – foi contratada para fazer o projeto de engenharia conceitual, básica e detalhada desta unidade, um trabalho desafiador para a época, por ter sido desenvolvido totalmente a partir da Finlândia, quando ainda não se dispunha dos recursos de comunicação e informática existentes atualmente. Começava então um trabalho de colaboração de longo prazo, e que resultaria na criação de uma operação muito bem-sucedida da Pöyry no Brasil. E também seria o ponto de partida para posicionar a Borregaard entre os players que ajudaram a desenvolver a indústria de celulose e papel no País.

A parceria entre as duas empresas, caracterizada pela relação de confiança e colaboração, avançou à medida que operação da Borregaard crescia e a Pöyry se consolidava localmente. Dois anos após o início da operação da planta de Guaíba, inaugurada em 1972, a Borregaard anunciou novos investimentos, e a Jaakko Pöyry, já com uma operação estruturada no Brasil, foi novamente contratada, desta vez para desenvolver uma solução de controle e tratamento da emissão de gases. Foi um projeto inédito, que entrou em operação em 1975, quando a empresa passou a se

denominar Riocell, e que transformou, em definitivo, a indústria global de celulose, ao servir de benchmark para os projetos desenvolvidos daí em diante. Em 1978, fomos contratados para desenvolver o projeto de branqueamento desta planta, que incluiu nova caldeira, unidade de branqueamento, produção de insumos químicos e uma máquina de secagem. A Pöyry propôs então a adoção de sistemas mais sofisticados para o tratamento de efluentes e emissões gasosas, visando atender aos novos requisitos ambientais vigentes na época, e confirmando o engajamento desta fábrica com aspectos relacionados ao controle de qualidade e gestão ambiental, que a levariam a conquistar os certificados ISO9001 (1993), ISO14001 (1996) e FSC (2001), este último pelo bom manejo florestal.

A Pöyry seguiu dando apoio à Riocell nos projetos realizados pela companhia, que se transformou na maior indústria do Rio Grande do Sul, referência em qualidade e sustentabilidade operacional, e um dos mais importantes produtores de celulose do Brasil. No início dos anos 2000, a unidade de Guaíba promoveu duas ampliações de capacidade:

a primeira, em 2002, de 300 mil toneladas para 400 mil toneladas anuais de celulose branqueada, e, quatro anos depois, para 450 mil toneladas, em intervenções cujos projetos tiveram a nossa participação. A Pöyry contribuiu desde o início para a história de sucesso da fábrica de Guaíba, seja em sua fase inicial de Borregaard, quanto posteriormente, para todas as outras empresas e projetos subsequentes, sempre aportando as melhores tecnologias e soluções ambientais. Foram projetos que enriqueceram o nosso portfólio de soluções de engenharia e ampliaram o número de projetos realizados por nós no setor de celulose e papel no País. Por isso, a evolução da fábrica de Guaíba é também parte da nossa história, e que vem sendo escrita com a ajuda dos colaboradores engajados e comprometidos da planta de Guaíba e da Pöyry. Temos muito orgulho de ter contribuído para a construção dessa trajetória que completa 50 anos e que se consolidou em uma relação sedimentada em inovação e em nosso compromisso de aportar soluções tecnológicas sustentáveis para os desafios de hoje e do futuro.

## RENATO PÉREZ PINTO

### Os 50 anos de fundação da Indústria de Celulose Borregaard S.A.

**A**pós conversa com o querido amigo e colega de muitos anos, Luiz Renato Figueiredo, quando fui praticamente colocado contra a parede para escrever algo sobre os 50 anos de fundação da Borregaard, marco na indústria de celulose brasileira e para a indústria do RS em especial, um filme começou a passar pela minha mente. Memórias foram sendo revividas, algumas bem marcadas, outras apenas como tênue lembrança. Confesso que inicialmente não me senti muito à vontade para participar dessa iniciativa, pois quando comecei a trabalhar na empresa, ela já estava em funcionamento há quatro anos desde sua inauguração, ocorrida em 16 de março de 1972, e já usava o nome de Rio Grande Companhia de Celulose do Sul (Riocell). Segundo uma vez me contou o Sr. Luiz Mariano Malinowski, eu fui o primeiro funcionário da empresa a ter registrado na carteira de trabalho a nova razão social, que já não era mais Indústria de Celulose Borregaard S. A. Portanto, as conexões formais entre a Borregaard e seu quadro de funcionários terminaram com alguém contratado imediatamente antes de mim.

Meu primeiro dia de trabalho foi em 05 de abril de 1976, quando comecei como engenheiro assistente do departamento de serviços técnicos, cujo chefe era o saudoso José Vilton Marengo. A partir daí foram 25 anos e oito meses trabalhando nessa empresa, ocupando funções na área de produção e depois também no setor de projetos e engenharia. No início do mês de dezembro de 2001 encerrei esse longo primeiro período na então Klabin Riocell, para onde voltaria em 2011, quando ela já havia se transformado em CMPC – Celulose Riograndense Ltda. No intervalo de tempo entre março de 2002 e junho de 2011 exerci atividades no Estado do Espírito Santo, inicialmente na Aracruz Celulose S.A., onde trabalhei por mais de oito anos, sempre na área de engenharia e projetos e depois na Time-Now Engenharia. Entre dezembro de 2009 e maio de 2011 fui o gerente do contrato que essa empresa tinha com a SunCoke East, produtora de coque para a siderúrgica da ArcelorMittal Tubarão (antiga CST – Companhia Siderúrgica de Tubarão) e localizada no município de Serra, na região de Vitória/ES.

Em maio de 2011 fui contatado pelo Eng. Walter dos Santos Martins para

integrar a equipe de projetos que a CMPC estava organizando para a execução do projeto para a implantação da Linha 2 de Guaíba. No ano anterior eu já havia sido consultado pelos engenheiros Walter Lídio Nunes e Otemar Alencastro dos Santos sobre meu possível interesse em participar desse projeto tão importante para a economia gaúcha. Aceitei o convite e, após uma rodada de entrevistas com diretores da CMPC, fui contratado para ser o Gerente de Projetos de Recuperação do Projeto Guaíba 2. Nesse projeto gerenciei a implantação das unidades de evaporação de licor negro, caldeira de recuperação e preparação de licor branco. Essa atividade foi executada no período de julho/2011 a dezembro/2015. Também atuei posteriormente, entre fevereiro e dezembro/2016, como gestor da implantação de seis projetos na área de recuperação e utilidades da Linha 1 da CMPC, como parte do Projeto de Melhorias Operacionais (PMO) da referida unidade.

A seguir, no período entre janeiro/2017 e novembro/2018, atuei como gerente pela CMPC das atividades referentes às modificações que foram implantadas pela VALMET na linha de fibras 2, como parte de suas responsabilidades visando o atendimento de garantias de desempenho estabelecidas em contrato no Projeto Guaíba 2. No mês de setembro/2018 anunciei ao meu superior imediato na época, Eng. Otemar Alencastro dos Santos, a minha intenção de parar definitivamente de trabalhar, fato que se consumou no final de novembro/2018. Encerrei assim uma carreira de mais de 42 anos de trabalho, dos quais cerca de 40 anos no setor de celulose.

Para finalizar, apresento abaixo alguns aspectos de minhas atividades na

Borregaard/Riocell/CMPC que considero marcantes, como contribuição para a história dessa empresa tão importante na atividade econômica e social de Guaíba e do Estado do Rio Grande do Sul:

- No período de 1987 a 1993 exerci a função de Gerente de Projetos de Recuperação e Utilidades, sendo responsável pela gestão das atividades relativas à aquisição de equipamentos e unidades das áreas de recuperação de produtos químicos e de utilidades para os projetos de duplicação da capacidade de produção da fábrica. Destaque nessa fase para as aquisições de uma nova caldeira de recuperação (Cobrasma/Babcock & Wilcox) e de uma planta de evaporação de licor negro (Turin/Lurgi).

- Entre os anos de 1990 e 2000 foi necessário estabelecer um plano de conservação e manutenção das peças, partes e equipamentos propriamente ditos (bombas, turbinas, etc) recebidas de Cobrasma e Turin. Devido aos continuados atrasos na implantação do referido projeto, que acabou realmente não se concretizando, houve a necessidade de se montar uma equipe de profissionais dedicados exclusivamente à preservação/conservação de ditos componentes. Ouso dizer que, não fosse essa atitude, certamente a empresa teria um prejuízo difícil de calcular, caso tais equipamentos tivessem sido “perdidos” e não fossem instalados posteriormente no “Projeto RIOCELL 2000”. Nesse contexto foram muito importantes os engenheiros Ney Cabeda e Felipe Volmer Jacques (in memoriam) como artífices no estabelecimento dos procedimentos de preservação/conservação adotados.



• Gestão do processo de execução da engenharia conceitual e de contratação da Bechtel/BE&K para consecução do “Projeto Riocell 2000” para modernização e aumento de produção da fábrica. Nesse projeto, do qual fui seu gerente desde a concepção inicial e durante sua implantação até minha saída da empresa no final do ano de 2001, coordenei uma equipe de técnicos da empresa e da Jaakko Pöyry (Finlândia) em visitas técnicas realizadas em julho e agosto/98 no Brasil e no exterior (Espanha, Noruega, Suécia e Finlândia). Nessa etapa do projeto foram avaliadas novas tecnologias empregadas nos processos de fabricação de celulose e suas potenciais aplicações no Projeto “Riocell 2000”. Dentre os itens analisados nessas visitas estavam a modificação do processo de cozimento no digestor para o sistema Lo-Solids e a instalação de um estágio ácido na planta de branqueamento. Essas tecnologias foram efetivamente implementadas e tiveram papel fundamental para o aumento de produção pretendido (objetivo de produção de 370.000 tAD/ano de celulose papel branqueada, 100% ECF). Importante salientar que a capacidade originalmente projetada de produção da fábrica era de 220.000 tAD/ano de celulose papel não branqueada, com o branqueamento sendo realizado na unidade da Borregaard na Noruega. O estágio ácido na planta de branqueamento foi instalado antes do “Projeto Riocell 2000” e contou, para a sua aprovação pela direção da empresa, com os estudos e testes realizados no Centro Tecnológico, liderados pelo colega Edvins Ratnieks.

“Um dos projetos implantados e dos quais mais me orgulho está uma planta de oxidação de licor negro com oxigênio molecular para substituição da antiga instalação, da época da Borregaard.”

• Processo de negociação com Cobrasma e Turin para o encerramento dos contratos de fornecimento da caldeira de recuperação e da planta de evaporação de licor negro, visando a entrega de itens ainda faltantes, bem como para a discussão de pleitos e reajustes decorrentes dos atrasos ocorridos na implementação dos respectivos projetos. Para o “Projeto Riocell 2000” ambas unidades foram utilizadas em sua totalidade, o que representou uma economia fundamental para a viabilidade do projeto, tanto de capital a ser investido, como de tempo na sua implantação. Caso o cuidado na preservação dessas unidades, conforme menção anterior tivesse falhado, o prejuízo disso decorrente poderia inviabilizar o projeto.

• No período entre 1993 e 1998, quando fui Gerente de Projetos, foram substituídos os conjuntos turbina-redutor para os TG’s 1 e 2. Nesse projeto, chamo atenção para o fato de termos resolvido um problema histórico de vibrações excessivas e desalinhamentos

dos antigos turbo-geradores. Esse problema foi resolvido com a concretagem das estruturas metálicas onde eram assentados os referidos turbo-geradores, pois isso serviu para eliminar as ressonâncias entre as referidas estruturas e os equipamentos, fato que levava à ocorrência de tais vibrações e desalinhamentos.

• Um dos projetos implantados e dos quais mais me orgulho está uma planta de oxidação de licor negro com oxigênio molecular para substituição da antiga instalação, da época da Borregaard e que fez parte do processo de adaptações da fábrica para atender

as demandas da Secretaria de Saúde para levantar a interrupção das operações da empresa decretada no final de 1973 e que se prolongou até março de 1974. A planta original utilizava ar atmosférico suprido por um soprador de lóbulos marca Hibon. O processo ocorria em dois estágios subsequentes e um desaerador, de onde o licor era enviado diretamente para os evaporadores de cascata e daí para queima na caldeira de recuperação. O novo projeto foi feito em colaboração com a Air Products, ainda na época em que operava a antiga caldeira de recuperação Götaverken, que por ser dotada de evaporadores de contato direto (evaporadores de cascata), era necessária a oxidação do licor negro antes da queima para o controle das emissões de TRS.

A nova planta de oxidação era extremamente simples. Constava da instalação de difusores de bronze poroso fornecidos pela Air Products para a injeção do oxigênio. Esses difusores e o sistema de dosagem de oxigênio foram instalados para a adição direta do gás na tubulação de licor na saída dos concentradores da planta de evaporação, de onde o licor era bombeado diretamente ao desaerador e daí para os evaporadores de cascata. Esse novo sistema apresentava inúmeras vantagens sobre a planta original. Dentre elas: eliminação do ruído do soprador e da planta como um todo, acabar com a necessidade de frequentes manutenções da instalação, o que obrigava a interrupção da queima de licor, arrastes eventuais de licor através dos ciclones, emissões de TRS nos gases de exaustão dos ciclones, sem falar na necessidade de limpezas extremamente trabalhosas e demoradas dos vasos (estágios) nas paradas programadas de manutenção da fábrica.

Alguém pode perguntar a razão da lembrança de um processo tão antigo e

obsoleto, há muitos anos superado por novas tecnologias. Além disso, as instalações originais da planta de evaporação de licor negro e da caldeira de recuperação da época da BORREGAARD foram desativadas em 2002 e posteriormente completamente demolidas. Explico o motivo: o intenso sofrimento e desgaste pelos quais passávamos com a operação e manutenção dessa planta no período no qual fui engenheiro assistente e posteriormente chefe do Departamento de Recuperação de Produtos Químicos entre 1977 e 1987. A operação adequada da oxidação de licor negro, bem como sua continuidade operacional, eram fundamentais e fonte de preocupação constante visto sua função estratégica para o desempenho ambiental exigido referente às emissões aéreas da fábrica. Por isso, a simplificação dessa operação representou um enorme ganho para a empresa e uma dor de cabeça a menos para sua equipe de operadores e gestores do processo produtivo. Nesse projeto se faz necessária a menção ao apoio, ideias e discussões técnicas que mantive com o engenheiro Jaime Nery, engajado na época à equipe do projeto de expansão da fábrica pela Jaako Pöyry Engenharia/SP.

Espero que a modesta contribuição, com os eventos vividos por mim nessa empresa maravilhosa e descritos acima de maneira sucinta, contribuam para compor a história dos cinquenta anos de sua fundação, motivo de orgulho por todos que lá trabalharam. Teria muitos mais para relatar, mas aí tudo iria acabar virando um livro! Tive a sorte de ali iniciar e encerrar minha trajetória profissional. Nem mesmo o período de quase 10 anos que dela me afastei, me fizeram esquecer o quanto sou agradecido pelo que ela representou e sempre representará para mim e minha família.

## RENATO ALFONSO ROSTIROLA

### A Borregaard e eu

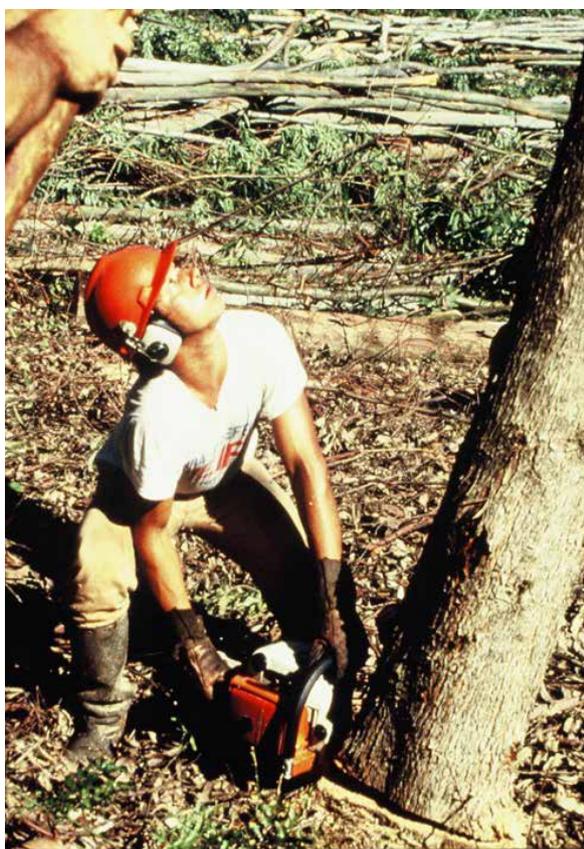
Concluí o curso de técnico agrícola em dezembro de 1970, em São Leopoldo. Nesse momento tive que sair do colégio, onde tinha comida e cama gratuita. Fiquei perdido, pois de repente perdi essa estabilidade. Não sabia o que fazer. Fui morar em uma pensão em Porto Alegre. Pelo jornal, soube que haveria uma seleção para Técnicos Agrícolas para uma fábrica de celulose, em Guaíba. Havia 11 vagas para algumas dezenas de candidatos, em sua maioria, mais velhos do que eu. Na entrevista tinha um representante do RH e um norueguês, quando soube qual seria o trabalho: instrutor florestal. Mais tarde soube o nome do norueguês, Mr. Dybjord, que não falava quase nada em português, mas também soube que o código para o entrevistador, era quando perguntava ao entrevistado “joga futebol”? Era o código para aceitar. Foram pré-selecionados 20 candidatos, para depois do nosso treinamento, ficar 11. O treinamento era manusear, montar e desmontar uma motosserra, como também descascar madeira com machadinho. As mãos ficaram em bolha de sangue. Foi a seleção natural por desistência.

Dois noruegueses no Departamento: Mr. Dybjord, chefe do departamento e Mr. Braten, o instrutor propriamente em motosserra e técnica de corte e descasque com machadinho com toras de 2m de comprimento, trabalho pesado e muito braçal. Fomos divididos em quatro grupos em diferentes cidades, previamente definidas como polo de mão de obra e madeira suficiente para sustentabilidade de empregos no município. Fui para o grupo de Triunfo, depois fixado lá até final de 1973.

Geralmente as fazendas compradas pela empresa eram localizadas em regiões de difícil acesso, com espécies de eucalipto não definida e com idades que variavam de 40 a 50 anos. Nesse tempo a empresa já tinha um viveiro de mudas em Butiá, para formação de mudas de semente, por isso com espécie de mudas de eucalipto não definida. O grupo era formado por 60 homens por frente de trabalho, que eram transportados na carroceria de caminhão com uma estrutura de madeira e coberto com lona e bancos com todo o comprimento da carroceria, de madeira. Eram os famosos boias-frias. Eu, como chefe, viajava na cabine com o motorista. Nosso expediente era de 8h diárias, de segunda

a sexta-feira e de 4h no sábado. Mais tarde as horas do sábado foram incorporadas na semana.

Todos nós levávamos marmitas de casa, aquecíamos no mato ao meio dia, em braseiro com um intervalo de 1h. Eu morava em um quarto alugado em uma casa de família que também me fornecia as refeições e a marmita. O trabalho era muito duro, embora a cidade tivesse poucas opções de emprego, havia muita rotatividade. Éramos os maiores empregadores da cidade. Aos 20 anos, eu já representava a empresa em muitos eventos na cidade, pois éramos convidados para tudo, pela importância da empresa no município. Tudo isso foi responsável, em muito, pela formação da minha vida profissional. O grande desafio para a retirada da madeira era o baldeio de dentro dos talhões para a beira de estradas. A maioria feita com carroças puxadas por juntas boi. As



Corte de madeira com motosserra

estradas eram sem estrutura para suportar os caminhões carregados.

Um hábito do Dybjord era bater na minha pensão às 5h da manhã para conhecer o próximo mato a ser colhido. As espécies consumidas eram divididas em 75% de eucalipto e 25% de acácia negra. A acácia era comprada já descascada das empresas Tanac e Seta, fábricas que usavam as cascas como matéria-prima para extrair o tanino. A acácia vinha em caminhões e também através de barcos, provenientes do terminal portuário das cidades de General Câmara e Santo Amaro, para o porto da fábrica em Guaíba. O contato que eu tinha com a fábrica era normalmente uma vez por mês, quando da reunião de resultados florestais.

Em um encontro festivo que tivemos da área florestal, no final de 73, dei uma de louco, e falei para o Mr. Dybjord, que eu tinha vindo do interior para poder estudar e por isso eu não poderia continuar nessa atividade no interior. Ou eu seria transferido para Guaíba ou teria que, infelizmente, sair da empresa. Falei morrendo de medo. No mês seguinte fui transferido para Guaíba como supervisor da balança de madeira, cuja tarefa consistia em receber a madeira, direcionando-a aos picadores ou ao estoque no terminal. Enfim, manter as linhas dos picadores abastecidas. Neste período houve o fechamento da empresa pelas autoridades estaduais, alegando contaminação ambiental, principalmente pelo cheiro. Foi um período de muita insegurança, principalmente pelo medo de demissões, mas felizmente isso não aconteceu. Os reflexos na área florestal foram muitos: excesso de estoque de madeira nos matos, terminal cheio e paralisação do transporte.

No início do ano fui aprovado no vestibular para engenharia de produção e o curso me possibilitou estudar à



Plantio de mudas

noite. Esse período em que estive trabalhando no campo, com o convívio dos colegas, com a maneira de trabalhar e a exigência por resultados, foi fundamental para o meu amadurecimento e formação do meu perfil e caráter profissional. No início da década de 70, a Empresa montou um viveiro de mudas numa fazenda em Butiá. Eram mudas de semente, de espécies não definidas e plantadas em saquinhos plásticos onde eram depositadas 2 ou 3 sementes, nem todas germinavam. Depois era feita uma seleção deixando uma única muda por saquinho. Após três meses, a muda estava pronta para o plantio, onde se tinha o cuidado de retirar o plástico que envolvia o torrão com a muda antes de plantar no solo. Uma curiosidade: o eucalipto é originário da Austrália, onde tem várias espécies de eucalipto, de arbusto a árvores de quase 40m de altura. As sementes eram colhidas dessas árvores maiores e de uma maneira fora do comum. Devido à altura, era impossível

colher manualmente. Por isso usavam atiradores profissionais, que com um rifle atiravam nos galhos e estes uma vez derrubados, permitiam colher as sementes. Mais tarde o viveiro de mudas foi transferido para o Horto Florestal Barba Negra, no município de Barra do Ribeiro, onde permanece até hoje. O horto foi modernizado e hoje não se utiliza mais sementes para produção de mudas, apenas metodologia de mudas clonais.

A produtividade inicial variava entre 10 e 15 m<sup>3</sup>/ha.ano. Com o desenvolvimento das pesquisas e a contratação do Teotônio de Assis, um cientista na área genética, também chamado de melhorista e considerado um dos melhores do mundo, passamos das sementes para os clones, com espécie definida e com uma produtividade de mais de 40 m<sup>3</sup>/ha.ano. Isto é, necessidade de 3 vezes menos área para o mesmo volume a ser produzido. O transporte de madeira através das rodovias também sofreu uma

evolução muito grande. No início do transporte para o abastecimento da fábrica em Guaíba era feito em caminhões tipo truck, com capacidade de 14 toneladas. Hoje são utilizados caminhões do tipo “bitrem”, com capacidade útil de 57 toneladas. No estado do RS, só é permitido o uso de tritrens no período dito “de sol a sol”, não sendo permitido trafegar à noite. Toda a frota é acompanhada em tempo real, via satélite, na central de transporte situada em Guaíba. Hoje a frota é equipada com sensores de fadiga, instalados nas cabines para controlar qualquer desatenção do motorista. Se o motorista tirar a visão da linha de frente, para verificar, por exemplo, o celular, toca um alarme e é comunicado à Central. O mesmo ocorre se o motorista piscar de maneira anormal ou bocejar, também o sistema alerta com bip na cabine.

Como os relatos são sobre a influência da Borregaard na minha vida, afirmo que ela foi o alicerce, a pedra fundamental e todo o norte para a minha formação. Sou e serei eternamente grato a ela. Minha relação com Mr. Dybjord perdura até hoje. Fui visitá-lo na Noruega duas vezes, fiquei hospedado em sua casa. Ele se hospedou aqui em casa também. Quando soube que iria me aposentar

em 2017, agora na CMPC, pediu para vir na minha despedida. Com mais de 80 anos, ele veio e foi muito emocionante e inesquecível. Ficou hospedado na minha casa e tive oportunidade de levá-lo em alguns locais que tínhamos compartilhado em Triunfo, no início da década de 70. Na fábrica, o leque de relacionamento e contatos foi me dando muita experiência e aprendizado. Sempre tive colegas e equipe que só me somaram. Em 79 fui promovido a chefe de departamento de transporte. A partir daí foi uma vida profissional intensa e com desafios constantes, pois sabemos que, desde a Borregaard até a CMPC, vários novos controladores passaram por aqui. A cada mudança, novos donos, novos desafios e incertezas. Graças aos colegas e equipes, passei por todos eles. Não citei nomes de colegas e superiores para não fazer injustiças e esquecer de algum, mas o meu sucesso devo muito a eles e às equipes que me acompanharam por quase 40 anos. A minha vida profissional foi toda aqui. Foi meu único local de trabalho, único emprego. Na minha caminhada passei por vários departamentos e gerências da área florestal e saí em fevereiro de 2017 como diretor florestal.

## RICARDO DOS SANTOS GUGGIANA

### Memórias da Riocell

**N**o dia a dia manuseávamos a documentação dos equipamentos recém-montados pelo projeto de implantação das unidades de branqueamento, estação de tratamento de efluentes e caldeira de força. Fizemos um livro para registrar quem estava com a posse dos manuais retirados do arquivo técnico, que compartilhávamos com as equipes de manutenção, engenharia e suprimentos. O Jaiminho (Jaime Veras), ficou descontente de ter que fazer o registro e afirmou “Este cara parece um senador, recém chegou e já quer fazer lei”. Pronto, fiquei sendo conhecido como o senador na fábrica inteira.

#### Alguns episódios interessantes

1. Ivan (Ivo Ivan Severo/Suprimentos) após um churrasco no clube, pega uma carona e reclama da dificuldade de entrar nestes carros modernos. Detalhe, ele havia entrado na parte traseira do carro pela porta dianteira, sendo que era um carro de quatro portas e tinha os dois passageiros da frente já sentados nos bancos dianteiros. O dono carro, o Henry Day só ficou olhando a cena e perguntou “Por que não tentas abrir a porta traseira?”.

Setembro/1981

Via classificados de emprego do “Correio do Povo”, onde respondi a um anúncio, sem identificação da empresa, que pedia por desenhista projetista de mecânica, com formação técnica e cursando engenharia.

Riocell para entrevista de emprego:

- Depto. de Engenharia: Sr.Gilson, supervisor de engenharia/ Eng. Nei Cabeda, Chefe depto.
- Depto de Suprimentos: Luiz André Saporitti, Chefe depto.

Contratado!  
Conquista da logomarca.

2. Episódio do Chico com o Navalhada durante a parada geral: O nosso colega Francisco Giacobbo coordenava os trabalhos da empreiteira, que estava fazendo manutenção na evaporação durante uma parada geral. Por algum motivo se incompatibilizou com o encarregado da turma e pediu delicadamente “Tira este cara daqui”. No dia seguinte quando chegou na evaporação para ver como estavam indo os serviços, encontra o encarregado da empreiteira na obra e com toda sua diplomacia grita “Por que este corno ainda está aqui?” O encarregado, que era conhecido como Navalhada se sentiu ofendido e foi bem difícil tira-lo da obra. Passou uns dois dias no Bar do Harlache, com um trinta e oito na cintura, afiando a navalha e chamando pelo nosso colega.

3. Carica se sentido desprestigiado: Em uma manhã ao entrar na oficina, cruza com o soldador da equipe da noite saindo chorando. Indaguei o que havia acontecido escutei o seguinte relato. “O Sr. sabe que às vezes eu tomo uns traquinhas. Nada de mais, mas fica chato o Eng. Chico dizer que se me pegar trabalhando de bebum iria trancar os dois pés na bunda e me jogar para o outro lado da cerca”.

4. Bozo por torresmo: Na ferramentaria colocaram no balcão um saquinho destes de padaria com o que seria torresmo. Um dos nossos mecânicos passou encheu a mão e saiu pela oficina jogando o dito torresmo para cima e abocanhando. Comeu a porção toda. Depois comentava. “Estes caras estão ficando loucos, não sei por que quando passo, eles latem”.

5. Mandrilhamento da caldeira e mandrilador comendo a manteiga usada para passar nos tubos;

6. Eng. Geisel abre o elevador no nono andar e entra sem que o elevador

estivesse no lugar. O Mulita o segura pela camisa e evita a queda;

7. Recebimento do primeiro fax com a imagem da vista em corte da bomba de óleo do TG3;

8. Rede social da época, Radio Peão, com gerente o Bezzera;

9. Os roncões de colega Paulinho no auditório durante palestra do Coimbra;

10. Churrascos no toco;

11. Eng. da USP contaminado por oxigênio durante vistoria em fazenda;

12. Jose Lutzenberger pega uma corrente do transportador de remoção de cinza da caldeira de força para fazer monumento no parque ecológico;

## O que significou a Riocell na minha vida profissional e pessoal

Na adolescência é comum os filhos saírem da casa dos pais para tocar a vida por conta. Porém, sempre que voltam, tem aquele sentimento de estar em casa, de pertencer àquele local. Na fábrica de Guaíba tenho esta mesma sensação, pois foi ali que iniciei minha jornada profissional na indústria de celulose. Ali aprendi o que é celulose, como funciona toda a cadeia de produção, distribuição e as inúmeras interfaces desta indústria complexa inserida numa comunidade e operando em regime de 24 horas.

A fábrica de Guaíba foi para mim e para muita gente, uma escola, daquelas que definem o rumo da sua vida e da qual nos sentimos extremamente orgulhosos de fazer parte, a ponto de dizermos que não vestimos a camisa da empresa, mas que temos ela tatuada no peito.

## **RICARDO MAISSA**

### Como o projeto Borregaard/Guaíba mudou minha vida

**N**o final dos anos 1960 eu me encontrava trabalhando na fábrica de celulose Celbi, em Figueira da Foz, Portugal. A Celbi foi projetada para utilizar madeira de eucalipto e produzir com digestor contínuo celulose solúvel e celulose para papel, em campanhas a serem programadas de acordo com a conveniência. Era uma fábrica pioneira em vários sentidos. O dono chamava-se Cellulose Billerud, um grupo sueco que operava várias fábricas, todas utilizando espécies de madeira predominantes na Escandinávia. O nome Celbi era uma combinação destas duas palavras. O processo de fabricação era totalmente novo em escala industrial e a fábrica foi planejada com o maior cuidado para ser bem sucedida.

Para iniciar a operação, a Celbi contratou cinco engenheiros, quase todos sem qualquer experiência, como supervisores de turno os quais foram enviados para a Suécia para serem treinados numa das fábricas do grupo. O ano era 1966. O treinamento era teórico, mas tinha uma parte prática: os engenheiros tiveram que trabalhar em turno, substituindo os operadores da fábrica que saíam de férias durante o verão sueco. Bom, quem vier a ler este texto já deve

ter adivinhado que eu era um dos cinco engenheiros referidos acima. E era o meu primeiro emprego.

Após cerca de seis meses de treinamento, regressamos a Portugal. A fábrica da Celbi estava em fase de montagem. Para a partida da fábrica, a empresa encarregada do projeto contratou todo o pessoal de operação de fábricas do Canadá. Cada uma destas pessoas tinha um par português, eles tendo a responsabilidade. Todos os portugueses que faziam parte da produção atuavam como trainees. Quando a Celbi entrou em operação eu comecei a trabalhar como duplicado de chefe de turno. Quando os canadenses foram embora, eu e os demais chefes de turno assumimos a função em caráter permanente. Mais tarde, quando a fábrica encontrou o seu ritmo próprio, os engenheiros de turno foram substituídos por pessoas menos qualificadas, e deslocados para outras funções. Eu passei a chefiar o laboratório.

Durante este tempo apareceu uma oportunidade de trabalho: uma firma de projetos, uma tal de Jaakko Pöyry que eu nunca tinha ouvido falar, estava procurando um engenheiro para se responsabilizar pelo treinamento de uma fábrica

de celulose a ser construída no sul do Brasil. Eu me interessei e fui admitido. A primeira atividade desta posição era a preparação dos manuais de operação de todas as instalações da futura fábrica. Para isso, fui para a Finlândia, onde permaneci por cerca de seis meses. Isto ocorria ao longo do ano de 1970. A partida da nova fábrica, a então Indústria de Celulose Borregaard estava prevista para o final de 1971.

Eu cheguei ao Brasil em janeiro daquele ano, e fui direto para Porto Alegre. Para mim foi mais uma experiência: conhecer dois países para mim novos em alguns meses foi incrível.

Consegui com a maior naturalidade gostar de ambos, ainda que tão diferentes um do outro e também daquele de onde eu provinha. No Brasil a adaptação foi mais fácil: a língua era a mesma e as pessoas mais parecidas com o tipo de gente a que estava habituado. Gostei muito da minha experiência do ponto de vista profissional. Passado o período da partida da fábrica eu voltei a trabalhar na Finlândia, por cerca de dois anos até que a

Jaakko Pöyry abriu um escritório em São Paulo para onde fui convidado e passei a integrar o corpo da empresa.

Eu tive a sorte de não ter vivenciado alguns momentos difíceis pelos quais a Borregaard passou: estou me referindo especificamente aos problemas ambientais. No projeto não foram previstos mecanismos para controle do cheiro, e como todos devem saber, a operação da fábrica foi suspensa até o problema ter algum tipo de solução. É curioso, mas do lado do projeto ninguém se preocupou com o problema, nem mesmo se imaginou que tal poderia ser um problema.

Quero também mencionar um episódio curioso que ocorreu com a minha mãe, que era uma concertista de piano clássico, bastante famosa em Portugal. Enquanto morava em Porto Alegre, eu havia feito alguns contatos que levaram a minha mãe a ser convidada para tocar na cidade e em algumas outras cidades do interior. Eu já tinha saído de Porto Alegre e do Brasil. Após um concerto em Porto Alegre, num jantar com vários convidados, a minha mãe contou com certo orgulho que o filho dela tinha participado da implantação da Borregaard. Não pegou nada bem, como poderão imaginar e ela ficou bastante desapontada!

Toda esta experiência que relatei, mudou completamente a minha vida. Eu não sei como ela teria decorrido se eu não tivesse aceitado aquele convite da Jaakko Pöyry, mas não me arrependo da decisão tomada. Atualmente me encontro numa nova fase da vida, em que decidi deixar definitivamente São Paulo e o Brasil, e retornar para Portugal. Tenho muita pena de ter de tomar esta deci-

são, mas parece-me ser a decisão mais sensata, uma vez que as minhas filhas e os meus netos estão lá. Adorei a minha experiência brasileira, mas tudo tem um fim. Uma parte de mim, no entanto, de algum modo vai ficar por aqui!

“No Brasil a adaptação foi mais fácil: a língua era a mesma e as pessoas mais parecidas com o tipo de gente a que estava habituado. Gostei muito da minha experiência do ponto de vista profissional.”

## **RICHARD FREYER**

### Borregaard: Primórdios

**F**oi com muita alegria que constatei a formação da “Confraria Borregaard”, o que permite encontrar os amigos e ex-colegas ainda existentes e espalhados por este mundo. Moro em Porto Alegre, mas mantenho a minha casa na praia da Vila Elsa, frente ao rio, desde o tempo em que trabalhei na fábrica, e que agora só frequento nos fins de semana. Segue um breve histórico sobre minha vida profissional na Borregaard e Riocell, que começou em 14 de novembro de 1969.

Fui admitido por um comitê de noruegueses liderado pelo então diretor-presidente Guthorm Ihme. Dois dias depois fui enviado para a empresa de projetos Jaako Pöyry, na Finlândia, para um estágio de duas semanas e mais tarde para a matriz da Borregaard, em Sarpsborg, na Noruega. Na volta fui nomeado engenheiro assistente do Eng. Torstein Westly, que supervisionou a implantação de todo sistema elétrico, inclusive os geradores.

Com a inauguração da fábrica, a maioria dos noruegueses retornou e eu assumi o Departamento de Manutenção Elétrica. Dois anos depois fui promovido a subgerente de manutenção, passando posteriormente a gerente de

manutenção. Permaneci nesse cargo até 31/01/84, quando me desliguei, para assumir no dia seguinte o cargo de gerente de manutenção na empresa Trensurb, onde ajudei a implantar este sistema metroviário e permaneci por mais 22 anos. Me aposentei em definitivo em 2004 aos 72 anos.

Complementando as informações sobre os primeiros tempos da Borregaard aqui, confirmo que o Armando Farah foi o primeiro empregado brasileiro contratado. Inicialmente o escritório estava localizado em Porto Alegre. Ali também estavam o Ola Braathen, brasileiro filho de norueguês, e sua esposa Gisela, secretária. Na obra, em Guaíba, que em novembro de 1969 ainda estava nas fundações, encontrei o primeiro engenheiro brasileiro contratado, engenheiro civil, que trabalhava como assistente do Mr. Holmsen, que comandava as obras civis do complexo. Infelizmente o Ruy Henz, muito amigo meu, faleceu há alguns anos.

Em março de 1970 foi contratado o Werner Adelman, que atuou inicialmente como assistente do Mr. Dare, gerente geral da montagem da fábrica. Depois da saída dos noruegueses, o Werner continuou ocupando vários



Construção do Prédio Administrativo em 1970

cargos de comando na fábrica, por muitos anos. Quero lembrar a posterior contratação do Eng. Nísio Barlem, do setor de recuperação e utilidades, e de Everton Falcão de Souza, da manutenção mecânica, ambos já falecidos. Também do Walter Lídio Nunes, que iniciou como estagiário, com excelente aproveitamento, sendo após sua formatura logo contratado pela Aracruz. Nesta época da montagem iniciou também como estagiário o Alfred Freund, com

excelente aproveitamento, tanto que logo após sua formatura passou a chefiar o Departamento de Instrumentação. Não podemos também nos esquecer do Eng. Fernando Geisel, que iniciou na chefia do laboratório. Da área florestal só guardei o nome do Stringhini, pois com os demais tive pouco contato. Dos noruegueses que permaneceram por mais tempo lembro do Björn Fretheim, gerente de projetos e do Per Haugen, gerente de produção, ambos já falecidos.

## **ROBERTO SANTINI DE OLIVEIRA**

### Nossos encontros Borregaard e tiradas do Danesi

**I**niciei minhas atividades na Riocell em 05/01/1981, e fiquei até agosto de 1998. Voltei posteriormente para o mesmo local, agora com o nome de CMPC, entre 04/02/2013 e 31/07/2017, para trabalhar no projeto de ampliação, no qual atuei como coordenador de automação. Em 1981 fui trabalhar no projeto de branqueamento, no setor de instrumentação. Junto com o José Luiz de Avelar Bento, o Ademar Rosa Ferreira, sob a chefia do saudoso Ronald Hans Platte. Após o projeto, trabalhei um ano na manutenção, no setor de instrumentação, sob a chefia do Luiz Renato Chagas Figueiredo e depois fui coordenar um grupo para iniciar o processo de automação da empresa, substituindo a instrumentação pneumática por sistemas digitais, os chamados SDCD's (Sistemas Digitais de Controle Distribuído).

Depois de sair da Riocell, fui para a VCP – Votorantim Celulose e Papel, em Jacareí/SP (depois o nome passou para Fibria e hoje é Suzano). Nesta empresa trabalhei em grandes projetos de ampliação e implantação de novas fábricas: o projeto P2000 em Jacareí, em 2001; o projeto Horizonte 1 em Três Lagoas/MS, de 2007 a 2009 e o projeto Horizonte 2 em Três Lagoas, de 2015 a 2017.

Depois do projeto Horizonte 2, fui para a Bracell, em Lençóis Paulista/SP, para a implantação de uma nova linha de produção de celulose solúvel. Hoje estou na Paracel, projeto pioneiro, para implantação de uma fábrica de celulose no Paraguai.

Nos tempos da Riocell tive oportunidade de trabalhar com grandes gestores, como o Aldo Sani e o Alfred Freund, além de fazer também grandes e inesquecíveis amizades, sendo que algumas delas eu mantenho até hoje. Um fato muito pitoresco que me vem à lembrança da minha passagem pela Riocell ocorreu na época do projeto do branqueamento. A Riocell havia comprado de uma empresa sueca, Modo Chemetics, dois computadores que iriam fazer a otimização do processo nas áreas do digestor e do branqueamento. Fomos designados a ir até a Suécia fazer um curso antes do embarque dos computadores. Fomos eu, Luiz Figueiredo e o Kelber Albeche. O Kelber era bolsista da pós-graduação de Ciências Computacionais na UFRGS, pois para poder importar os computadores tivemos que fazer um acordo com a UFRGS para absorção de tecnologia, pois era a época da reserva de mercado da informática. Ficamos 15 dias fazendo

o curso, e os suecos muito brincalhões, tinham um tipo de barbantino, que eles amarravam nas portas e quando você abria a porta, ele era na verdade uma pequena bombinha, um track, ele explodia e a gente se assustava. Depois do curso, acompanhamos o pessoal a embalar os computadores, em caixotes especiais.

Na época o responsável pelo setor de importação, que tratava das liberações na alfândega, era o nosso querido Luiz Carlos Danesi, pessoa muita pitoresca e alegre. Depois ele foi trabalhar na área de comercialização da celulose. Enquanto acompanhávamos o embalar, alguém (não me lembro quem) teve uma ideia: “vamos amarrar estes barbantinhos no computador e nas caixas e passar um susto no Danesi”. Todos aderiram e adoraram a ideia da brincadeira que iríamos fazer. Enchemos as caixas, os armários dos computadores, as caixas dos acessórios, amarrando os barbantinhos que explodiam. E ficamos ansiosos pensando nas risadas que íamos dar quando o Danesi viesse nos contar. Só esquecemos um pequeno detalhe: como era época da reserva de mercado e principalmente

no caso de computadores, eles iriam ser muito bem inspecionados pelo pessoal da alfândega e receita federal, e não era o Danesi quem iria abrir as caixas e sim este pessoal.

Segundo narrativa depois do próprio Danesi, pois nós não estávamos junto quando começaram a abrir as caixas, começaram a estralar as bombinhas e todos os fiscais ficaram muito assustados. Eles pensaram até em sabotagem, ficaram muitos bravos e queriam embargar a importação. Daí entrou a habilidade e o jogo de cintura do nosso saudoso Danesi e ele disse: “esses engenheiros suecos são muito brincalhões (depois de perceberem que as bombinhas eram como brinquedos de festas juninas) e acho que queriam pregar uma brincadeira nos nossos engenheiros, eles são muito amigos”. Imagina em que enrascada nós íamos entrar, se a alfândega embargasse uma importação de milhões de dólares por culpa de uma brincadeira nossa. O que iríamos dizer ao Eng. Aldo Sani e ao Freund? Poderíamos até ser mandados embora. Mas graças à habilidade do Danesi, tudo não passou de um pequeno susto.



No início da década 2010, a fábrica passou a se chamar CMPC – Celulose Riograndense Ltda

## ROMEU ANTÔNIO ZANCHIN

### A Borregaard, a família e o trabalho

Ah, a Borregaard estava naquela época com um péssimo conceito perante a sociedade. E eu, recém-formado engenheiro químico pela UFRGS, em 1975, sem experiência no ramo de celulose, fui admitido na fábrica, sendo este o meu primeiro emprego. Passo ao lado dos evaporadores de licor, noto a grandiosidade dos mesmos e confesso que fiquei assustado, para não dizer outra coisa. Foi o primeiro impacto, mas não demorei muito para perceber o espírito de equipe e o apoio que recebi de todos, primeiramente no laboratório e posteriormente na fabricação (produção de celulose), com uma dedicação ímpar de Luiz Marengo, Fernando Geisel, Antônio Petrik, Luiz Coimbra, Élio Krummenauer, entre tantos outros.

Logo chamou a minha atenção a estrutura montada pelos noruegueses de benefícios a sua equipe de colaboradores de comando, como supervisores, engenheiros, técnicos e diretores. Refiro-me à vila residencial, mais tarde denominada Vila Riocell e posteriormente transformada em condomínio residencial. Constituída de inúmeras casas individuais confortáveis e com espaço amplo entre elas, além de um prédio chamado de hospedaria, que incluía

serviço de restaurante. Início minhas atividades, ainda solteiro, morando na hospedaria e convivendo com colegas de trabalho. Posteriormente, já casado, tenho o direito e recebo uma casa ampla. Lembro bem, que passados alguns meses, nos despedimos do último norueguês que ocupava uma das casas, o Sr. Per Haugen, então superintendente industrial. O aspecto positivo é que esta vila reunia grande parte do nível gerencial da fábrica em uma colina próxima, o que permitia fácil acesso à fábrica nas emergências e atendimento aos problemas operacionais e de manutenção o que era feito diuturnamente. Ao mesmo tempo integrava todos os familiares, onde temos conquistado amizades fortes até hoje, mesmo separados fisicamente. Diga-se de passagem, que os custos de manutenção das casas eram absorvidos pela própria Borregaard, além de outras despesas como água, transporte, lenha, etc. Esta proximidade entre todos facilitou a troca de experiência e conhecimento, ajudando a vestir a camisa da empresa que para muitos se estendeu por mais de 30 e até 35 anos de serviços prestados na mesma indústria de celulose.



A vila residencial era constituída de inúmeras casas individuais e um prédio chamado de hospedaria

### Borregaard, melhoria contínua

Lembro que na época da Borregaard não tínhamos qualquer recurso de informática, mas nem por isto deixávamos de ter certa estruturação de registro e otimização operacional. A Borregaard foi uma escola para muitos de seus colaboradores, que por esforço próprio e o intercâmbio de conhecimento entre colegas de trabalho, permitiu a formação de técnicos e especialistas, que depois atuaram nas demais fábricas do país e até no exterior. Muitos entraram como operadores, passaram a supervisores, fizeram curso superior, estudaram línguas e assumiram posições em diretorias na empresa e empresas globais. O responsável pelo treinamento de operadores e meu instrutor inicial foi o Élio D. Krummenauer, que deixou um legado para a fábrica. As informações versavam

sobre a operação de digestor contínuo para a produção de polpa para dissolução (dissolving pulp) e para produção de papel (paper grade pulp), instrumentação envolvida, problemas operacionais, arquivo técnico com procedimentos para mudança de processo, etc. Isto permitiu a montagem de um arquivo técnico, no qual ficavam registradas todas as melhorias obtidas e repassadas para a próxima mudança de processo, por exemplo mudar a produção de paper grade para dissolving grade no digestor contínuo. Esta metodologia do arquivo técnico foi divulgada como uma excelente ferramenta em um paper apresentado em um congresso na Rússia, pelo nosso gerente na época, o Sr. Antônio W. Petrik. Embora nada fosse informatizado, a criatividade foi utilizada com excelentes resultados para o processo e treinamento de operação.

## Borregaard, a semente: observação, criatividade e competência

A Borregaard trouxe ao Brasil uma tecnologia nova no mundo, que foi a produção de polpa para dissolução e para papel em digestor contínuo (um único vaso com produção contínua). A diferença básica nas duas campanhas de produção era, que para produzir polpa para dissolução existiam duas fases internas ao digestor. A primeira era um tratamento ácido no topo do digestor e neutralizado bruscamente para uma fase alcalina no restante do corpo do digestor. A vivência com o processo mostrava um comportamento diferenciado na produção de polpa para dissolução, com algumas características bem distintas como alta branqueabilidade, melhor drenagem, etc.

Nós, técnicos da fábrica, nos reuníamos periodicamente para discutir melhorias no processo. Em uma destas ocasiões com o nosso centro tecnológico, mais especificamente com o Sr. Edvins Ratnieks, levantamos a ideia de avaliarmos o resultado de implantar um estágio ácido também para a produção de polpa para papel. O nosso centro tecnológico abraçou a ideia e desenvolveu estudos com a participação do Sr. Moacir

Sauer, Edvins Ratnieks e Celso Foelkel. Os resultados obtidos foram fantásticos. Juntando a semente da tecnologia da Borregaard, com a observação, a criatividade e a nossa competência técnica, rendeu frutos.

O trabalho foi apresentado na PAPTAC (Pulp and Paper Technical Association of Canada) em 2002, e ganhou o prêmio de melhor trabalho de branqueamento de polpa química. Foi também apresentado na ABTCP (Associação Brasileira de Tecnologia de Celulose). Fomos pioneiros na implantação deste estágio ácido na nossa planta de produção para papel, anterior ao branqueamento. Tivemos enorme sucesso na redução do consumo de químicos no branqueamento, branqueabilidade da polpa, redução de organoclorados no efluente e aumento da capacidade de produção. Lembro que o diretor da fábrica na época, o Sr. Miguel Sampoul Pou, foi muito resistente na implantação em nossa fábrica, pois temia riscos ao processo. Como o custo era relativamente baixo, concordou posteriormente na implantação. Após o sucesso ele comentou: só lamento não ter decidido isto antes. A patente foi requerida, mas perdida no prazo para a Ahlstrom. Mesmo assim deixou a equipe muito orgulhosa e realizada.

## RONALDO DORNELLES

### A evolução do setor florestal

**P**ara contribuir com a brilhante iniciativa dos organizadores deste livro, vou relatar algumas atividades desenvolvidas durante o período em que prestei serviços à Borregaard/Riocell e que, pela sua importância, acabaram mudando a história da empresa, dos funcionários e das comunidades nas quais foram desenvolvidos os trabalhos do setor florestal entre 1976 e 1997.

Nas atividades de colheita florestal, o maior número de funcionários trabalhava no descascamento das toras de madeira de eucalipto. Este trabalho era realizado por funcionários próprios e empreiteiros de forma manual, ou seja, através do uso de facão e machadinha. Na maioria das fazendas, estes funcionários moravam acampados em casas chamadas volantes, com estruturas de madeira e muitos, junto com familiares, mulheres e crianças. Logo iniciamos uma mudança estrutural, visando mecanizar o descascamento da madeira e efetuar o transporte diário dos funcionários de suas moradias até as fazendas, nas quais estavam sendo realizados os trabalhos de colheita da madeira.

Foi uma importante mudança a implantação dos descascadores mecânicos, que operavam acoplados a tratores

agrícolas. Os descascadores eram abastecidos manualmente, tora a tora e, posteriormente, receberam braços hidráulicos para a colocação das toras na mesa receptora da máquina. Estava caracterizado o início da mecanização florestal no campo.

Da mesma forma, houve uma evolução nas máquinas de baldeio e carregamento da madeira, com um índice de mecanização mais avançado através da chegada de equipamentos denominados autocarregáveis, com maior índice de nacionalização, fabricados no Brasil pela empresa de engenharia mecânica Engesa.

Simultaneamente, outras mudanças ocorreram, principalmente com relação aos funcionários, que passaram a receber alimentação balanceada e aquecida no campo, bem como treinamentos para a operação de máquinas florestais e sobre segurança e meio ambiente.

O setor de planejamento florestal realizava o cadastro das propriedades rurais e os inventários florestais, ou seja, a medição e o acompanhamento do crescimento das florestas, visando o planejamento das áreas de corte da madeira e o abastecimento da fábrica. O trabalho de topografia também era

realizado nessas propriedades rurais para o auxílio na confecção de mapas cadastrais, confeccionados em papel, com diferentes tamanhos e formatos. Também eram muito utilizados para o planejamento desta atividade mapas militares. Usamos também imagens fornecidas por empresas especializadas em levantamentos aéreos, chamados de aerofotogrametria, bem como imagens de satélite, já muito utilizadas para levantamentos cartográficos.

Foi então que realizamos um trabalho, que considero marcante e muito decisivo para o avanço do planejamento florestal, junto com profissionais da Universidade Federal de Santa Maria/RS. Foram confeccionados mapas com a identificação e localização de todas as áreas plantadas com florestas exóticas no estado do Rio Grande do Sul. Este trabalho foi de grande importância, porque caracterizou o perfil e o perímetro de cada propriedade florestal, bem como o número de hectares plantados de eucalipto, pinus e acácia negra, entre outras espécies de menor expressão, em todo o nosso estado. Na época, serviu

como base de informações para outras atividades deste ramo, sendo apresentado também ao governo estadual, com o objetivo de disponibilizar o conjunto de dados para uso em outras finalidades voltadas às áreas rural e florestal. Também foi apresentado e avaliado pela Klabin do Paraná como referência de modelo de levantamento florestal.

O que conseguimos hoje com as imagens obtidas pelo Google, na identificação de uma propriedade rural, foi o que obtivemos naquela época com as imagens de satélite. Foi uma ferramenta relevante para o planejamento florestal da empresa, que tinha a necessidade de identificar a localização das florestas, visando a aquisição de madeira de terceiros.

Quanto às atividades de compra de terras, de florestas e de madeiras, a empresa não tinha autossuficiência em matéria-prima florestal para o consumo da fábrica no início da década de 1980. Portanto, tínhamos que adquirir terras para realizar o plantio de eucalipto, além da necessidade de comprar madeira de terceiros, posto fábrica, e



A empresa comprava madeira de terceiros, terras para realizar o plantio de eucalipto e florestas em pé.

também a compra de florestas em pé, para a colheita com equipes próprias e/ou de terceiros.

A maior compra de terceiros era da espécie acácia negra, fornecida pelas empresas Tanac e Seta, que representava 25% do total da madeira consumida na fábrica. Estas empresas usavam apenas a casca das árvores, para a produção de tanino usado na curtição de couros. Eventualmente, quando produzíamos madeira desta espécie, o processo ocorria de forma inversa, quando ficávamos com a madeira e vendíamos a casca.

A maior dificuldade para estas aquisições era a grande quantidade de visitas a campo que eram necessárias ao atendimento de todos os requisitos de aquisição. Tínhamos como referência que, para cada um hectare comprado havia a necessidade de fazer a averiguação em 10 hectares. Isto exigia uma grande demanda de horas de pesquisa nas áreas com possibilidade de serem adquiridas. Assim foram comprados muitos hectares de florestas em pé e também um grande volume de madeira posto fábrica. Nessa época a fábrica consumia próximo de 5.000 m<sup>3</sup> estéreos/dia de madeira de eucalipto e acácia negra. Os investimentos para estas aquisições eram considerados altos, principalmente com a inclusão da atividade de compra das terras, para a realização dos plantios. A grande pergunta era, qual a melhor terra para ser adquirida, aquela com menor preço por hectare, mas situado a uma maior distância da fábrica, ou aquela com maior preço por hectare e menor distância da fábrica. Além desta equação de difícil resposta, havia ainda muitos outros

“Tínhamos como referência que, para cada um hectare comprado, havia a necessidade de fazer a averiguação em 10 hectares. Isto exigia uma grande demanda de horas de pesquisa nas áreas com possibilidade de serem adquiridas.”

fatores determinantes, que deveriam ser analisados para realizar uma compra adequada, no aspecto econômico.

Desta forma, iniciamos um trabalho no sentido de identificar os fatores que influenciavam o aspecto econômico, para que fosse possível a tomada de decisão mais correta, considerando as três rotações do eucalipto. Nesta avaliação, tinham grande influência os custos de transporte da madeira, custos de mão de obra, qualidade da terra com projeção de crescimento da floresta e outros fatores importantes.

Foi criado um modelo de fluxo de caixa com aproximadamente 30 variáveis com influência direta nos custos operacionais desta atividade, que considerava desde os valores de implantação da floresta até sua colheita após três ciclos de vida útil do eucalipto, isto é, de 21 anos em média. Neste método o fluxo de caixa analisava os valores elencados e apresentava ao final um resultado na forma de taxa interna de retorno (TIR), o que permitia avaliar com consistência, os investimentos mais rentáveis.

Também tornava mais fácil a avaliação, quando eram comparadas várias propriedades simultaneamente. Com certeza esta metodologia tornou as decisões de compra de terras muito mais econômicas e seguras, principalmente em relação a qualidade e a operacionalidade.

Após a minha saída da Riocell em 1991, como funcionário, concretizei o sonho da criação de uma empresa própria de consultoria florestal. Desta forma, a convite da direção, permaneci trabalhando com a Riocell por mais seis anos. Foram desenvolvidos vários

trabalhos, como o de fomento florestal em mais de 100 municípios, realizando palestras e cursos sobre silvicultura. Também foram realizados levantamentos técnicos e econômicos, como a análise para a implantação de harvester na área de colheita florestal. Após este período minha atividade foi desenvolvida em outros estados e em outros países, por ter adquirido experiência e conhecimento para seguir o caminho profissional. Desta forma, depois de 20 anos de atividade florestal junto a Riocell, procurando como profissional desenvolver o melhor trabalho para a empresa, torna-se quase impossível descrever todas as atividades que foram realizadas neste período. Por isso indiquei apenas pontualmente alguns trabalhos que considero marcantes na trajetória das atividades florestais da empresa.

Gostaria de deixar o meu agradecimento aos ex-colegas do setor florestal e de outras atividades que desenvolvemos juntos. Em especial gostaria de agradecer ao nosso superintendente florestal Manoel Ernesto Stringhini e ao engenheiro Vilmar Rauen, pelo apoio que recebi destes exemplares profissionais durante o período que desenvolvi minhas atividades na empresa. Deixo também o meu agradecimento muito especial à Riocell, por ter-me oferecido a oportunidade de trabalhar em uma empresa de tecnologia avançada, com profissionais de alto padrão técnico e de onde ganhei conhecimento e visão para dar sequência à minha carreira profissional e desenvolver os trabalhos que realizo ainda hoje.

## RONALDO DORNELLES SCHUSTER

### Histórico Riocell

A história começa de forma curiosa, pois a primeira oportunidade de trabalhar na Riocell (1980) ocorre quando eu ainda estava fazendo o curso de técnico em química na Escola Estadual Dom João Becker, o que não me permitiu ser admitido pelo fato de a vaga exigir trabalho de revezamento de turno. Ocorre uma segunda chance e novamente não foi possível, porque estava servindo ao Exército Brasileiro (1981). Dou baixa do Exército em janeiro de 1982 e vou para curtir um pouco a praia dos gaúchos, que se restringe aos meses de janeiro e fevereiro. Ao retornar para Porto Alegre faço contato com a empresa para verificar se seria necessário atualizar o currículo e para minha grata surpresa, estão em processo de recrutamento.

Começa então no dia 19 de abril de 1982, Dia do Índio, minha trajetória pelo setor de Celulose, ao ingressar na equipe da planta química da Riocell. Éramos uma equipe de 28 treinandos, todos de nível técnico, que formariam os quatro turnos de trabalho de revezamento. O preenchimento dos cargos de trabalho seria definido pelo desempenho no treinamento a ser ministrado pelos engenheiros da fábrica. Os quatro primeiros

colocados, em termos de desempenho nas provas aplicadas, seriam os encarregados de turno e teriam remuneração melhor. Aqui começou o grande legado pessoal e profissional dessa empresa, pois aprendi que quem tem determinação e foco atinge seus objetivos. Meu empenho e esforço me conferiram um dos melhores desempenhos, garantindo uma posição de encarregado e um início excepcional de carreira. Como primeira grande recompensa, tivemos um estágio em plantas da Alemanha, Áustria, assim como nas empresas brasileiras de referência da época, Aracruz e Cenibra. Só para ressaltar o nível do treinamento que recebemos na fábrica, eu sei até hoje vários TAGs dos equipamentos daquela planta. Ainda quando estava no Exército, ingressei na PUC, no curso de Licenciatura em Química, na busca de aperfeiçoamento técnico. O trabalho em turno me propiciou estudar e na sequência uma promoção para a função de Supervisor, em horário administrativo.

No ano de 1988 fui convidado a participar do projeto da Planta de Cloro Soda, num trabalho ligado diretamente ao coordenador do projeto. Tive a oportunidade de participar desde a prospecção de solo até a posta em marcha da

planta. Experiência única, na qual tivemos um desempenho nota 10 na partida da planta (1990), segundo avaliação dos alemães detentores da tecnologia. Em 1993 a empresa passa por um processo de reestruturação e por entender que eu não estava tendo o espaço que gostaria, resolvo sair da empresa em busca de novos desafios. Tenho uma experiência frustrante como empresário e acabo retornando ao setor na Bacel, em Camaçari, BA. Após dois anos retorno ao RS, para atuar na área comercial, como fornecedor da Riocell. Atuo nessa

atividade por dez anos, quando retorno então pela segunda vez a trabalhar na fábrica de Guaíba, agora como uma unidade da Aracruz Celulose (2007 – 2010). Em dezembro de 2010 encerrei mais um ciclo nessa fábrica que foi minha primeira oportunidade de trabalho e minha escola em termos de conduto pessoal e profissional dentro do Setor de Celulose. Conheci diversos profissionais de alto gabarito e colecionei amigos para a vida toda. Muito obrigado Borregaard, Riocell e Aracruz!

## **ROSA MARIA PADULA MUCENIC**

Singelas palavras sobre uma importante empresa

**D**ia quatro de dezembro de 1974, data da primeira impressão que tive, depois sempre confirmada, de que ingressava em uma empresa sólida, eficiente, moderna.

Já no jardim, se percebia a competência, a harmonia e a elegância de todo o ambiente. A estrutura toda denotava a boa vontade dispensada na construção de todos os setores. Cada qual mais completo. Todos eles direcionados para o bem-estar do empregado. Soube, inclusive, que o lema era: empregado contente produz mais. Constatei muitas vezes esse fato.

Por muitos anos e até hoje rezo pela saúde de seus fundadores. Benditas pessoas, que trouxeram a Guaíba oportunidades para centenas de jovens,

que puderam formar as suas vidas amparados nos benefícios daquele empreendimento.

Na empresa conheci pessoas de muito valor, tais como: Dr. Solon, Dr. Aldo Sani, Dr. Farah, Engenheiro Coimbra, Romano, Hilda, general Borges Fortes e muitos outros. Conheci colegas queridos, tanto na área fabril, quanto na administrativa. Não resta dúvida: a contribuição da Borregaard e de todas as empresas que a sucederam é de valor inestimável, para Guaíba e todas as pessoas que dela fazem parte.

Enfim, parabéns querida empresa, que tanto bem nos trouxe. Desejo que sua vida e seus participantes, sem exceção, tenham sucesso e infinitas alegrias. Feliz aniversário de 50 anos!

## ROSANE MONTEIRO BORGES

### Uma janela da minha vida profissional no setor de celulose e papel

**L**embranças são sempre coisas cativantes na nossa vida. Todas elas, sejam de situações boas ou ruins, sempre nos trazem aprendizados, que levamos conosco para a vida e para outras situações que vamos encontrando nesta longa jornada. Os amigos que fazemos ao longo deste percurso são figuras importantes, que nos ajudam a percorrer os caminhos, nos apoiam, nos alertam, nos confortam, pessoas com quem rimos ou choramos, contamos nos momentos bons e naqueles mais difíceis. Porque esta é a vida, e penso ser importante que dela cada um leve consigo um sentimento pessoal de satisfação naquilo que faz e por onde caminha.

Minha experiência profissional neste ramo se iniciou na Riocell em fevereiro de 1986, onde trabalhei por quase 17 anos, até junho de 2002. Exerci diversas funções e trabalhei em várias áreas: primeiro como programadora de sistema, seguindo depois para a área de qualidade, trabalhando como coordenadora de controle de qualidade; na sequência, para a área de utilidades, trabalhando como coordenadora da estação de tratamento de águas e efluentes e coordenadora de utilidades, depois para a assessoria da qualidade, trabalhando

como consultora de sistemas de gestão e, ao final, como gerente de qualidade, segurança e meio ambiente, onde permaneci nesta função de 1988 até 2002, quando saí da empresa.

Tenho muito a agradecer a várias pessoas, ao longo destes anos, começando com minha equipe, que até hoje sei que alguns permanecem na empresa, independente das mudanças pelas quais ela tem passado e dos controles acionários diferentes ao longo dos vários anos desde que de lá saí. Mantenho contato com algumas pessoas, pois se tornaram parte do meu pequeno rol de amigos (aqueles que citei no início do relato). Também tenho a agradecer a bons diretores com os quais tive contato e que me incentivaram, em 2001, a abrir minha própria empresa de Consultoria – RBAB – que é uma mescla das iniciais do meu nome e do nome do meu irmão. Sempre trabalhei sozinha ou associada a empresas maiores quando utilizei a RBAB para isso, mas meu irmão, por motivos na época necessários na abertura de empresas, constava do contrato social; alguns anos atrás ele saiu e permaneço com minha empresa ativa, hoje sendo RBAB Consultoria Eireli ME.

Trabalhar com a área ambiental, sócio-ambiental e sustentabilidade, como hoje as pessoas gostam de se referir, nunca é trabalhar somente com os pés nas empresas que tem fortes vínculos com estes temas. Portanto, trabalha-se com um pé na empresa ou quaisquer outras instituições e outro pé fora delas. Porque, nas definições variadas das interações das sociedades humanas, através de leis, normas, políticas internas das empresas ou tratados internacionais, as empresas formam vínculos com estas mesmas sociedades nas quais se inserem. Estes vínculos não são somente moldados de dentro para fora das empresas, mas sim também de fora para dentro. As interações estão sempre presentes nas várias atividades nas quais as empresas interagem com a sociedade e, a depender do tipo de negócio, estes vínculos se tornam mais fortes ao longo dos anos ou mais fracos. Poderia dizer, ao longo da minha experiência, que, no enfraquecimento destes vínculos, muitas empresas definham lentamente, seja por equívocos cometidos internamente nas suas gestões ou por força de leis e transformações reais na sociedade que

não são percebidas ou absorvidas pelas empresas ou instituições.

Meu desenvolvimento na Riocell devo ao meu próprio interesse nos temas com os quais trabalhava, ao incentivo de algumas pessoas – posso aqui citar os diretores Freund, Coimbra e Foelkel. Nesta época, lembro de três cursos de especialização que fiz na PUC-RS, junto com outros colegas: análise de sistemas, engenharia da qualidade e tratamento de resíduos sólidos, líquidos e gasosos. Nestes três cursos tive o apoio parcial da Riocell para poder custear os estudos, sempre realizados a noite, nos sábados, algumas vezes em períodos de trabalho, quando era dispensada para poder cursá-los. Lembro especialmente de um curso de gestão da época, o CENEX, que cursei ao longo de um ano, patrocinado pela Riocell. Excelente curso de gestão, aplicado a todo o time gerencial, muito importante, porque não somente restrito a visão de empresas do ramo de celulose e papel ou empresas de base florestal, mas também empresas de variados ramos e países – sendo um curso realizado no Rio Grande do Sul, empresas argentinas também participavam dos módulos ministrados.



Funcionários entrando na fábrica

Trabalhar nesta área também é trabalhar para e com a sociedade. Desta forma, não posso deixar de mencionar os aprendizados que tive com os variados contatos com a FEPAM – órgão estadual de controle ambiental, universidades variadas, comitê de gerenciamento de recursos hídricos do Lago Guaíba, FIERGS – nos comitês internos ligados a questões ambientais e socio-ambientais, conversas com diversas organizações não governamentais nacionais e internacionais, contatos com o ministério público, assembleia legislativa e outras empresas brasileiras e multinacionais vinculadas à área florestal. Aqui não posso deixar de citar especialmente uma delas, a Boise Cascade, empresa norte-americana que auxiliiei a se instalar no nosso estado, em uma época muito importante para a geração de empregos no Estado, que havia perdido a instalação de uma unidade da Ford para outro estado brasileiro. Com eles aprendi muita coisa, especialmente conceitos de análises de negócios, inserção de negócios em outros países, responsabilidade social e responsabilidade ambiental. Atualmente estes temas são muito mencionados na área de sustentabilidade, mas naquela época estas palavras não existiam, mas vi as ações concretas sendo realizadas.

Posso citar alguns fatos pitorescos, desafios e grandes projetos.

### Implantação do SIGA – Sistema de Gestão Ambiental

Ocorreu entre 1986 e 1988, quando coordenei a implantação da certificação ambiental da Riocell nas áreas industrial e florestal. Foi um trabalho que envolveu muitas pessoas e para conseguir avançar com o mesmo a diretoria na época me permitiu realiza-lo como um projeto especial da Riocell, já que alguns

projetos não haviam saído do papel e havia disponibilidade para realocação de algumas pessoas, formando um time multidisciplinar. Havia gente de várias áreas, incluindo a industrial, jurídica, florestal, engenharia, laboratórios de controle de qualidade e meio-ambiente, produção de papel, manutenção, pesquisas industrial e florestal, empresa parceira de tratamento de resíduos sólidos, áreas de comunicação e de relações públicas. Durante quase dois anos esta equipe trabalhou constantemente para moldar um sistema de gestão integrado de qualidade, segurança e meio-ambiente. Muitas alterações foram feitas na Riocell, com o apoio constante da diretoria da época e com alguns investimentos e treinamentos necessários. Após estes dois anos a empresa obteve certificação com base nos requisitos das normas BS 7750 e ISO 14000. Na área florestal, este trabalho foi o principal precursor das futuras certificações pelo FSC e Cerflor. Normalmente as certificações são derivadas das exigências de empresas ou países na ponta final das cadeias produtoras de produtos variados, os clientes finais. Boa parte das certificações brasileiras tem assim evoluído ao longo dos anos, para as empresas que exportam. Mas as sistemáticas têm também auxiliado a moldar empresas melhores, no que tange ao cumprimento de leis, tratados, intervenções com a sociedade, condições de trabalho.

### Visita do Greenpeace (GP)

Esta visita foi realizada em 1999. Na época ficamos sabendo que o Greenpeace estava em campanha internacional contra o uso de substâncias derivadas do cloro e atuaria também em nosso estado. Como é do feitio desta organização não governamental, certamente faria protestos junto a indústrias de grande porte que utilizavam cloro.

Na época a Riocell usava uma sequência de branqueamento da celulose com 30% de cloro e 70% de dióxido de cloro. Portanto, seria uma das empresas visadas e tal notícia gerou uma agitação interna na empresa, que se preparou para poder recebê-los. No meu caso específico, já gerenciava a área de qualidade, segurança e meio ambiente e decidi que iria recebê-los, para discutir o que a empresa já fazia e poderia vir a fazer no futuro com relação ao tema da campanha. Importante citar que a população do estado recebeu bem a campanha, o navio do Greenpeace ficou ancorado por alguns dias no porto em Porto Alegre, aberto à visitação.

Montamos uma equipe e, munida das mesmas informações que eram repassadas à FEPAM, fomos recebê-los na área do parque interno situado às margens do Lago Guaíba. Eles desembarcaram de seus botes, permitimos o protesto que fizeram com faixas e cartazes, ajudamos que descessem com segurança, não só o Greenpeace, mas também toda a imprensa que os acompanhava. Depois do protesto, conversamos com eles perto das margens do Lago Guaíba, entregamos as informações sobre o conteúdo de dioxinas e furanos, que são subprodutos químicos derivados das reações do branqueamento da celulose, medido no efluente lançado no Lago Guaíba e no lodo tratado, explicamos o processo industrial da empresa, os processos de tratamento de efluentes e resíduos sólidos, a situação atual da empresa em relação a possibilidades de alteração do processo. Depois de muita discussão técnica, eles agradeceram a recepção.

“Lembro até hoje de uma manchete em um grande jornal do estado: ‘No embate entre a grande organização ambiental Greenpeace e uma grande empresa do Rio Grande do Sul, a Riocell, não houve vencedores nem vencidos’”.

Convidamos os presentes a visitar a empresa e almoçar no refeitório, mas todos já tinham outros compromissos e o GP embarcou nos seus botes, retornando a Porto Alegre; os repórteres atravessaram a fábrica e embarcaram nas suas conduções de volta aos seus locais de origem. Nos dias que se seguiram a esta visita, fui ao navio ancorado em Porto Alegre e à FIERGS, onde participei de eventos com representantes do governo e do GP sobre o tema. Lembro até hoje de uma manchete em um grande jornal do estado: “No emba-

te entre a grande organização ambiental Greenpeace e uma grande empresa do Rio Grande do Sul, a Riocell, não houve vencedores nem vencidos”. E o GP mencionou: “Normalmente somos recebidos pelos cachorros e pelos guardas nas nossas incursões ao redor do mundo. Desta vez fomos bem recebidos por uma Empresa, o que para nós é algo inédito”.

### Projeto Riocell 2000

O andamento deste projeto possuía um entrave – a necessidade do encerramento da ação civil pública contra a Riocell, movida pela FEPAM e pelo ministério público estadual, que estava ligado à utilização do cloro como agente de branqueamento da celulose. Após a histórica visita do Greenpeace à empresa este projeto, há muito paralisado, foi retomado. Nesta época, entre vários outros estudos e ações necessárias para o licenciamento ambiental junto à FEPAM e ao ministério público, foram realizados cursos, patrocinados pela Riocell, junto à FEPAM e ONGs, com a presença de professores renomados de universidades brasileiras que estudam

e trabalham com o setor de celulose e papel. Nestes cursos, os processos de produção de celulose foram apresentados, os riscos existentes nas operações industriais foram discutidos, os avanços internacionais sobre o tema foram apresentados e todos os envolvidos puderam discutir entre si e com os professores presentes, de forma livre e transparente, os principais impactos ambientais e sociais da empresa. Os princípios físicos de vasos comunicantes se aplicam ao tema; desta forma, o que no curso foi discutido, chegou também aos ouvidos de muitas outras partes interessadas e o processo judicial foi finalmente encerrado. O projeto Riocell 2000 pode então prosseguir, com as alterações necessárias dos processos produtivos e liberação das licenças ambientais para o aumento de capacidade necessária para poder custear o investimento.

Poderia citar várias outras ações e iniciativas da época. Mas o espaço é curto. Então, vou finalizar dizendo que saí da Riocell em 2002, trabalhei com consultorias e outras empresas do setor de celulose e papel, mineração, petróleo e gás, siderurgia, fertilizantes, tanto no Brasil, quanto no exterior, como em Bahrein, Moçambique, África do Sul e China. Cada projeto e empresa era um

capítulo à parte. Cada povo ou região no Brasil e fora do Brasil são diferentes entre si. Cada situação apresenta questões positivas e negativas, mas todas elas trazem aprendizados que vamos absorvendo ao longo da vida. Participei de cursos de extensão universitária que me auxiliaram com os trabalhos realizados em outros setores produtivos. Em Belo Horizonte, onde resido atualmente, fiz curso de mestrado em relações internacionais, com foco em mudanças climáticas e seus efeitos em megacidades mundiais e seus países (31 megacidades em 17 países ao redor do mundo), focando nas áreas de transporte e energia. Também fiz MBA relacionado ao setor de hotelaria e gastronomia, com foco na implantação destes empreendimentos em áreas de proteção ambiental; neste sentido conheci regiões e empreendimentos belíssimos no Brasil e no exterior. E prossegui com trabalhos nas áreas de certificação e auditorias, sustentabilidade, mudanças climáticas, processos socioambientais, licenciamento socioambiental. Também ministrei aulas para cursos de extensão universitária ou para empresas interessadas nos temas. E auxílio, quando possível, em pesquisas de grupos de relações internacionais da PUC-MG, onde fiz meu mestrado.

## **SADI CARLOS DE OLIVEIRA**

### Eu jamais imaginaria que...

...naquela terça-feira, 8 de março de 1977, quando cruzei pela primeira vez a portaria principal da Rio Grande Companhia de Celulose – Riocell como funcionário, seria o ponto de partida para uma trajetória profissional de 42 anos ligada à indústria de celulose e papel, 24 dos quais na fábrica em Guaíba;

...que aqueles 24 anos seriam tão determinantes e fundamentais no meu desenvolvimento como profissional e como cidadão;

...que iria fazer parte de um quadro tão diversificado de especialistas e detentores de conhecimento e habilidades;

...que os fortes princípios de ética e de relações com as pessoas, preconizados pela empresa e praticados no ambiente de trabalho, fossem se tornar bandeiras valorizadas para todo o sempre e motivo de orgulho;

...que a atenção e os cuidados com o meio ambiente e as comunidades seriam tão importantes no dia a dia da empresa e exemplo a serem replicados em outras fábricas;

...que faria parte do corpo de funcionários de uma empresa voltada à evolução constante e fortemente compromissada com o futuro dos seus colaboradores;

...que iria ter a família morando perto do meu trabalho, acompanhando os desafios e conquistas, incentivando e estimulando, fato este possível quando anos mais tarde fui morar na vila residencial em Guaíba.

Inicialmente lotado no departamento de organização e métodos (O&M), participei de inúmeros trabalhos na área industrial, que objetivavam a evolução dos processos organizacionais e consequentemente o incremento da eficiência administrativa e o controle das operações relacionadas.

Posteriormente, já integrando o departamento de manutenção preventiva, a base de conhecimentos adquirida na O&M foi fundamental para que participasse da implementação de processos no universo da manutenção, que permitiram maior disponibilidade de dados e, consequentemente, a tomada de decisões entre áreas. Lembro-me aí da implantação de acompanhamento da execução de ordens de serviços pela manutenção, com o respectivo registro de homens-hora gastos nos serviços e a devida alocação de peças requisitadas. Assim a busca pelos registros corretos por área e equipamento, permitiria uma posterior análise de eficiência e

necessidades adicionais de melhorias e projetos.

Relembro ainda que, entre tantas atividades, cabia à preventiva fazer o planejamento das paradas gerais da fábrica, que se iniciava justamente no momento em que a do ano era concluída e cuja lista de trabalhos ia sendo montada durante o ano, com base na frequência de serviços corretivos, nos planos de revisão preventivos, como também das solicitações das áreas operacionais. Os preparativos envolviam informações às áreas administrativas de compras, alimentação e transporte. Paralelamente, uma forte interação com as áreas produtivas ia acontecendo, buscando-se consolidar o real dimensionamento de tempo e efetivo humano necessário à realização dos trabalhos. Com isto era possível estabelecer o cronograma oficial e o tempo de parada da fábrica era determinado pela parada da caldeira de recuperação. Neste processo, além das atividades internas, era essencial a contratação de terceiros perfeitamente identificados com os trabalhos, normalmente com experiência em caldeiras de recuperação de outras empresas de celulose no país e no exterior.

Salvo exceções, a caldeira de recuperação demandava todas as atenções e preocupações por possíveis problemas encontrados durante a parada e não identificados previamente. Assim o acompanhamento dos serviços e cronograma era primordial. Lembro que, quando se aproximava o final da primeira semana de trabalhos, era costume espalhar a notícia que a caldeira estava adiantada, visando-se com isto acelerar a conclusão de atividades nas demais áreas.

Lembro-me do sentimento geral de dever cumprido que nos invadia, manutenção e produção, quando da aprovação do teste hidrostático da caldeira

de recuperação, que era o sinal verde para a operação nos próximos 12 meses. Imediatamente a desmobilização e liberação da área daria ok para a partida e o acendimento dos queimadores a óleo.

As principais evoluções que observei na manutenção preventiva:

- Implantação de listagens de serviços emitidas por computador, substituindo a listagem de trabalhos em forma datilografada, até então;
- Registro de horas de execução de ordens de serviço via computador;
- Implantação da limpeza da fornalha da caldeira de recuperação por empresa terceirizada, atividade até então executada pela operação;
- Distribuição dos serviços e apresentação das áreas de trabalho aos contratados externos com antecedência de algumas semanas, permitindo-se assim eliminar a aglomeração de pessoas externas em frente ao prédio da manutenção no primeiro dia da parada geral, enquanto aguardavam a liberação dos respectivos locais de trabalho pela operação.
- A partir da maior disponibilidade de dados propiciada pela digitalização, permitiu-se uma evolução significativa de relatórios para análise de eficiência e custos relativos.

São significativas as lembranças da implantação do processo de terceirização, levando ao reconhecimento nacional da empresa na liderança no setor e empenho da sua implantação. O referido processo, além dos propósitos de racionalização de atividades e redução de custos, encaminhava e propunha também o incentivo ao surgimento de novos empreendedores na prestação de serviços dentro das comunidades onde a Riocell atuava. Aliada ao incentivo havia por parte dos gestores um forte comprometimento pelo sucesso dos terceiros.



Sadi Oliveira em evento no auditório (primeira fila, segundo da esquerda)

Após 10 anos junto à fábrica de celulose passo a fazer parte da equipe da recém-adquirida fábrica de papel, que viria a ser o departamento de fabricação de papel (DEFAPA), inicialmente como ponta de lança da área de manutenção, encaminhando a devida adequação desta unidade ao padrão Riocell e, posteriormente, assumindo a área de produção da mesma.

No Defapa um mundo novo se descortina, novos desafios e aprendizado, novos horizontes e contatos, novos produtos, novas urgências, novos clientes, novos competidores, novos controles, novos colegas, além de uma maior interação com outras fábricas de papel da Companhia e áreas corporativas da Klabin.

Beneficiados por uma excelente celulose e fornecedor muito próximo, providenciou-se logo o suprimento da mesma em estado líquido, via o chamado celuduto, bem como o vapor necessário, da energia elétrica e da água de processo, bem como o retorno à fábrica principal do efluente líquido para

tratamento ambiental e do condensado para reutilização. Por se tratar de uma fábrica de menor escala de produção, quando confrontada com fabricantes tradicionais do centro do país, enfrentava desafios significantes frente aos concorrentes de maior produção e consequentemente disputa por espaço junto aos clientes. Buscou-se de pronto ter-se a bandeira da eficiência, custos e qualidade sob controle, permitindo-se assim maior espaço de movimentação para a área comercial.

Por uma condição ótima de espaço, implantou-se na fábrica de papel uma administração otimizada, reunindo numa mesma sala, a administração da produção, dos setores da qualidade e desenvolvimento de produtos, da área comercial específica do papel e da área de controle de custos. Dada esta facilidade, o desenvolvimento de produtos, o acesso, o suporte do pessoal da produção nos contatos com os clientes externos, além da dedicação das áreas de qualidade e desenvolvimento de produtos, foram elementos chave para abrir

espaço aos produtos da área de papel junto a clientes de renome no mercado.

Recordo aí que, além da ampla variedade de gramaturas e formatos dos papéis de imprimir e escrever, foram desenvolvidos e fabricados em escala papéis com revestimentos especiais para impressão a cores, papéis coloridos, papéis base de baixa gramatura, para laminação de alumínio, para papéis autocopiativos e para microndulados (uso em embalagem interna de produtos alimentícios, por ex.), papel para cheques bancários e para ticket de acesso a transporte (metrô de SP, por ex.). Não se pode esquecer o papel com forte apelo ecológico e com forte penetração em escolas e órgãos públicos do Sul, produzido a partir da celulose não branqueada e que era conhecido pelo nome comercial de Ecograph.

Ressalta-se que concomitante às atividades junto ao comercial nas questões da busca de aumento da efetividade da fábrica e desenvolvimento de produtos, efetuava-se a busca de uma crescente automação dos processos setoriais da fábrica de papel, partindo da implantação e desenvolvimento de ferramentas de controle, coleta de dados e suporte ao pessoal operacional. A participação de todos, produção, manutenção, qualidade, comercial e custos, permitiram enormes ganhos de eficiência. Na busca de fidelização de clientes recordo de um curso rápido oferecido aos impressores de gráficas, em conjunto com o SENAI-RS, levado a efeito dentro das instalações da Defapa. Também nesta linha de fidelização, desenvolveu-se um contato mais próximo dos coordenadores de produção de papel

com os principais clientes, buscando-se assim que eles tivessem um olheiro, para quando entrassem seus pedidos em produção.

Digno de lembrança, com muito entusiasmo, foi o processo de certificação segundo a norma ISO 9001, cuja aprovação levou a Riocell a ser a primeira empresa brasileira de produção de celulose a receber tal reconhecimento, importantíssimo junto aos clientes e órgãos nacionais e internacionais da atitude da Empresa no tocante a gestão da qualidade dos processos de produção. Na sequência as certificações relativas

ao correto desempenho ambiental em suas atividades (ISO14001) e a de gestão em segurança e saúde ocupacional (OSHAS 18001). Desde os momentos iniciais de operação, a Riocell teve o meio ambiente como partícipe do seu dia a dia. Paralelamente ao perfeito controle operacional e atendimento aos parâmetros legais vigentes, desenvolveu-se internamente nas áreas fabris e administrativas uma cultura muito forte de cuidados com o meio ambiente, cultura esta que permeou para

comunidades, prestadores e até outras fábricas, bem como reconhecimento pelos clientes. Lembro que tínhamos uma avaliação mensal, com posterior premiação, entre as áreas da Empresa, avaliação esta que entre outros itens incluía a organização propriamente dita dos locais de trabalho, e a coleta e separação dos resíduos. A certificação na ISO 14001 foi um marco significativo para a consolidação desta cultura ambiental.

Neste período de tempo, viu-se a Riocell empenhada na aprovação de seu tão esperado aumento de produção, que

**“Digno de lembrança, com muito entusiasmo, foi o processo de certificação segundo a norma ISO 9001, cuja aprovação levou a Riocell a ser a primeira empresa brasileira de produção de celulose a receber tal reconhecimento.”**

demandou mobilização forte junto aos órgãos ambientais estaduais, culminando numa carreato, composta de funcionários e seus familiares, bem como fornecedores e a comunidade guaibense, praticamente trancando Porto Alegre numa determinada tarde de sexta-feira. Um fator de muita importância e muito aguardado pelos funcionários era a reunião de resultados, que era de acesso livre de qualquer colaborador e levada a efeito no auditório da gerência de qualidade de produtos, onde o atingimento e os desvios nos objetivos eram apresentados e discutidos, evidenciando-se aí o empenho pela transparência da administração com seu quadro de pessoal e o consequente engajamento de todos nas demandas e projetos da empresa. Como não poderia deixar de ser, desde o início de minha entrada na Riocell, havia uma interessante conexão da minha família com a empresa e lembro-me que a primeira filha, ainda nas primeiras falas, quando perguntada onde seu pai trabalhava, respondia: na Oxel.

Enquanto preparava esta escrita, tive o aporte de meus familiares mais próximos, esposa e filhas, com fatos e lembranças desde quando nos anos 80, passamos a morar na vila residencial em Guaíba, lembranças estas que transcrevo:

- orgulho em falar que o pai trabalhava na Riocell;
- alegria em pegar carona no ônibus da fábrica, que levava os funcionários para a vila;
- da alegria em tirar foto com o Zélulose nos eventos externos da fábrica;
- do ruído dos purgadores de vapor na passagem da rua entre as fábricas;
- por alguma ocorrência de última hora na fábrica;
- das festas do Dia da Criança organizadas pela empresa;
- pelas festas de aniversário no Clube da Riocell;
- das amizades, que se perpetuam até hoje, com filhos e filhas de colegas de trabalho do pai e moradores da vila residencial.

Portanto, eu jamais imaginaria que a partir daquela terça-feira, 8 de março de 1977...

...eu teria incontáveis e excelentes recordações do meu trabalho na Riocell;

...meu aprendizado e oportunidade de crescimento fossem tão significativos;

...eu seria muito feliz e teria tanto prazer em trabalhar na Riocell;

... se tivesse que começar, eu começaria tudo do mesmo jeito.

## SÉRGIO KILPP

### Meu vínculo com a fábrica em Guaíba

**A** minha relação com a fábrica iniciava-se em 1976, já na época do Montepio da Família Militar. No primeiro momento, fui trabalhar na área de orçamento e custos, sob a liderança do Sr. Júlio Aramburu, e logo em seguida fui transferido para a área de auditoria interna, sob a chefia do Sr. Carlos Alberto Kasper. Visto que o escopo das nossas atividades era bastante diversificado, desde a contagem de parafusos no almoxarifado, até a confirmação dos volumes que compunham o inventário de madeira cortada na beira da estrada nas várias fazendas, eu gostava bastante do que fazíamos. Após alguns meses nestas áreas, ambas subordinadas à controladoria, cujo chefe era o Sr Jürgen Friedrich, tive a oportunidade de migrar para a superintendência comercial, sob a liderança do Sr. João Carlos Jonker. Para minha felicidade, foi nesta área que me encontrei profissionalmente e fiz praticamente toda a minha carreira na indústria. No primeiro momento, vendendo no mercado interno a celulose solúvel. Ela era produzida como celulose não branqueada em Guaíba, depois era enviada para ser branqueada na Borregaard, em Sarpsborg, na Noruega e então retornava ao Brasil. Esta celulose

solúvel branqueada era descarregada no Porto de São Sebastião/SP, sendo na sequência comercializada para empresas como Rhodia, Votorantim e Matarazzo. Brincávamos na época, que era a única celulose no mundo que cruzava a linha do Equador duas vezes.

Além do Sr. Jonker, e da nossa Secretária Eni, tínhamos mais três colegas na superintendência comercial: Dario Emmel, Spencer e Orlando Preisler, que de forma intercalada entre eles, passavam a maior parte do ano no escritório de Frankfurt. Com a saída do Spencer, e na sequência do Orlando, tive a oportunidade de iniciar minha carreira no mercado internacional. Tenho ainda vivo na memória o dia em que fui chamado pelo Srs. Aldo Sani e Jonker, e escutar de ambos que iria para o escritório de Frankfurt. Lá comecei a cuidar das vendas no mercado Europeu da celulose branqueada paper grade, celulose que era produzida em Guaíba e branqueada na Borregaard da Noruega, em Sarpsborg. Neste período, além de muitos colegas de Guaíba, que utilizavam Frankfurt como porta de entrada para a Europa, freqüentemente eu tinha a companhia do Sr. Antônio Valdomiro Petrik, que viajava a Europa para me

acompanhar nas visitas a clientes. Estas visitas eram especiais, e sempre encantavam os clientes. Além do profundo conhecimento técnico, o carisma do Sr. Petrik e sua facilidade em dominar vários idiomas, eram sempre um diferencial nestas visitas. Normalmente o Petrik, como praticamente todos o conheciam, era uma pessoa de muito bom humor, entretanto este humor desaparecia quando durante as viagens eu o chamava de Antonio Valdomiro. Enquanto ele alisava o bigode, a resposta dele era imediata. Sim, Sérgio Nicolau.

Num outro período, quando já vendíamos a celulose branqueada produzida em Guaíba, tínhamos um cliente que produzia papel base para fotografia, chamado Felix Schoeller, em Osnabrück/Alemanha. Como demandavam uma celulose de alvura elevada e o fornecedor anterior era a Borregaard/Noruega, com a sua celulose sulfito, nos foi sugerido pelo cliente que contratássemos um técnico da Borregaard para nos ajudar a melhor interpretar a importância desta alvura mais elevada. Nossa opção foi pela escolha do Sr. Hasvold, um norueguês que havia feito parte do grupo de profissionais que iniciou a operação em Guaíba. O Sr. Hasvold havia morado na vila residencial e contava muitas histórias daquela época. Uma delas, quando decidiram testar a segurança da portaria principal da Fábrica, segurança esta que o Sr. Hasvold avaliava como falha. Para provar isto, colocaram uma ovelha, sentada no banco do carona do carro dele, com um chapéu na cabeça. Para surpresa de todos, ele cruzou o portão sem ser importunado pela segurança.

**“Colocaram uma ovelha, sentada no banco do carona do carro dele, com um chapéu na cabeça. Para surpresa de todos, ele cruzou o portão sem ser importunado pela segurança.”**

Mas, nem tudo sempre foram flores na fábrica. Certamente muitos dos colegas, que registrarão suas histórias neste livro, vão se lembrar dos períodos de dificuldade da empresa. Na minha visão o período mais difícil ocorreu no final dos anos 70 e início dos anos 80, quando ainda branqueávamos a celulose na Borregaard, a um custo fixo de algo como 760 coroas norueguesas por tonelada. Foi um período de forte desvalorização do dólar e baixíssimo preço da celulose. Esta combinação de adversidade gerava um forte desequilíbrio no fluxo de caixa da Riocell Trade Frankfurt. Além da dificuldade em pagar as faturas de branqueamento junto à Borregaard, este desequilíbrio financeiro impedia-nos de cumprir com as obrigações de envio de recursos para o Brasil, num momento que Guaíba construía sua própria planta de branqueamento. O resultado disto foi que a Borregaard decidiu, a partir de certo momento, somente liberar os embarques de celulose branqueada mediante pagamento antecipado de faturas.

Ao longo destes muitos anos houve vários períodos de preço baixo, afetando fortemente a realidade da empresa, que infelizmente teve de ajustar seu quadro funcional em vários momentos, resultando assim na demissão de muitos colegas, profissionais de altíssima qualificação, que na maioria das vezes migravam para outras empresas de celulose por este enorme Brasil. Um detalhe interessante e que comprova a importância da fábrica nas nossas vidas, é que a maioria destes colegas continuou mantendo uma relação muito forte com Guaíba, mesmo à distância. Para ilustrar esta ligação com a fábrica, registro

o exemplo do Sr. Per Haugen, que havia trabalhado em Guaíba na década de 70. Trabalhamos juntos durante muitos anos, no início dos anos 2000, na Bracell, em Camaçari/BA. Seguidamente voltávamos juntos no início de noite para Salvador, e muito frequentemente o Sr. Haugen, que mesmo tendo trabalhado em vários países, lembrava com muita saudade o período maravilhoso vivido na fábrica em Guaíba, não tendo dúvidas em elegê-lo como o melhor da sua vida.

Assim como vivemos situações de dificuldade, também contabilizamos muitas conquistas e momentos muito especiais. Interessante lembrar, que em muitos destes momentos/conquistas contávamos com a contribuição do Sr. Aldo Sani. Além de ser um grande incentivador para os mais jovens, era uma referência, sob todos os aspectos, para todos nós. Juntamente com outros líderes, de outros segmentos industriais do Estado, fundou o CENEX, cujo objetivo maior era qualificar os principais executivos de muitas empresas, preparando-os para assumirem cargos mais elevados dentro das organizações. Na apresentação do escopo do CENEX para

os principais executivos da fábrica, o Sr. Sani afirmou que o seu maior sonho, num futuro muito próximo, seria ver a Diretoria da Empresa formada por ex-gerentes, todos com formação no CENEX. Isto efetivamente aconteceu em 1990, quando juntamente com os Srs. Freund, Coimbra, Foelkel e o falecido Bratz, fomos promovidos a Diretores da Empresa.

Como executivo da CMPC, desde meu retorno a Guaíba em 2009, tive a oportunidade de conviver com muitos ex-colegas da época da Riocell, e outros que já conhecia nas minhas andanças de mercado. Embora aposentado na fábrica desde 2019, continuo tendo o privilégio de conversar frequentemente com muitos executivos, que permanecem atuando na Empresa e também com ex-executivos, ex-colegas, que apesar de estarem afastados da empresa, assim como eu, continuam sentimentalmente vinculados à fábrica de Guaíba. Frequentemente nas nossas conversas vem à tona o assunto Guaíba. É fácil observar o quão importante foi na nossa vida esta fábrica de celulose em Guaíba, iniciada como Borregaard e hoje consolidada como CMPC.

## TEOTÔNIO FRANCISCO DE ASSIS

### Melhoramento genético do eucalipto na Riocell

**E**m 1989 eu trabalhava na Bioplanta, uma empresa de biotecnologia do grupo British American Tobacco, localizada em Paulínia-SP. Nessa época eu havia-me licenciado da Acesita, onde trabalhava em Minas Gerais. Lá por junho daquele ano fui convidado pelo nosso saudoso Jorge Gonzaga para ir trabalhar na Riocell. Eu sabia muito pouco da empresa e então fui conhecer suas instalações de pesquisa no Horto Florestal Barba Negra. Logo de cara me encantei com a estrutura e com as possibilidades de desenvolver atividades de pesquisas aplicadas e a Riocell oferecia amplas possibilidades para tal. A empresa possuía laboratórios modernos, estufas, viveiro coberto e uma equipe bem estruturada e capaz de executar as atividades de pesquisa. Fazia muito frio naqueles dias, o que me assustou um pouco, mas me convenceram de que em Guaíba havia três meses muito frios, três meses muito quentes e seis meses de clima ameno e agradável e foi o que constatei na prática.

Durante a negociação com a Riocell, a empresa ofereceu pagar o aluguel de um apartamento em Porto Alegre por seis meses e depois eu teria de assumir essa despesa. Isto era um ponto

que estava dificultando a negociação, pois na Bioplanta eu tinha aluguel pago de forma permanente pela empresa. Coincidiu que houve uma reunião técnica em Piracicaba, da qual eu iria participar e o Gonzaga me disse para conversar com um técnico da Riocell, que também estaria naquela reunião e se chamava Antônio Jair Pedreira de Freitas, nosso saudoso Jajá. Lá chegando, procurei por ele, que me chamou num canto mais afastado e, antes mesmo de me falar sobre a empresa, foi me dizendo: “cá entre nós, pede uma casa na vila residencial da Riocell, que eles vão te dar”. Assim fiz e consegui a casa na vila, graças ao Jair.

Quando o namoro com a Riocell já estava quase virando casamento, fui requisitado a fazer uma apresentação sobre o meu plano de trabalho. Viajei de novo para Guaíba e fiz uma apresentação utilizando 3 carrosséis de slides, que era a forma mais moderna de apresentação naquela época. Tendo sido aprovado, levei a família para conhecer a cidade e tive a parceria da minha mulher Marisa e do filho Thiago em aceitar esse novo desafio em terras estranhas e distante das respectivas famílias. Desliguei-me



Vista aérea da Riocell em 1988

da Bioplanta e fui de mala e cuia para Guaíba, sendo admitido em 04/09/1989.

Quando comecei a entender o que era a Riocell, me surpreendi enormemente com a mentalidade administrativa da empresa, muito avançada para a época. Apesar de ser uma empresa considerada pequena, tinha uma performance tal que não passava despercebida das grandes do setor. O seu corpo diretivo e técnico era de altíssimo nível, o que trazia grande respeito e admiração por eles e orgulho para todos que ali trabalhavam. Foi assim que assisti o início da adoção da terceirização das atividades meio, um pioneirismo no setor, bem como o sistema de gerenciamento participativo e a implantação da carreira em “Y”. Me lembro muito bem de o Dr. Aldo Sani comentar que estava “cansado de perder excelentes técnicos e ganhar péssimos gestores”. A carreira em “Y” permitia a valorização da carreira técnica, sem ter de proporcionar oportunidades na

carreira de gestão para que os profissionais tivessem melhor evolução salarial. Sem dúvida, um avanço para aquela época. Muitas vezes, colegas de outras empresas comentavam sobre aspectos de modernização que estavam ocorrendo em suas instituições, as quais já estavam implantadas há pelo menos dez anos na Riocell.

Em novembro de 1990 a empresa me enviou em uma missão técnica à Austrália para coletar sementes de espécies de eucalipto, necessárias para o estabelecimento da base genética adequada ao desenvolvimento do seu programa de melhoramento genético. O planejamento inicial era de permanecer lá em torno de quarenta dias, com retorno ao Brasil em 02 de janeiro de 1991. Entretanto, como o tempo foi favorável e fazíamos o processamento das sementes nos hotéis à noite, em 18 de dezembro as sementes de mais de 400 árvores matrizes de *E. grandis* e

*E. saligna* já estavam coletadas, beneficiadas, tratadas e empacotadas. Além das espécies coletadas, foram adquiridas famílias de várias outras espécies e procedências, dotando a empresa de um acervo genético de *Eucalyptus*, diverso e muito valioso. Então, liguei para a empresa perguntando sobre a possibilidade de alteração da data de embarque para retornar mais cedo ao Brasil. Como era uma época de altíssima demanda, ficaria bem mais caro pagar pela remarcação do que os custos de alimentação e hospedagem em Sydney por alguns dias. Assim, optaram por manter a data original de retorno. Então, fiquei em um pequeno hotel em Kings Cross, que permitia cozinhar no quarto, e andei a pé pela área central da cidade. Comprei um livro de receitas da culinária chinesa e passei a fazer minha própria comida na pequena cozinha anexa ao quarto. Sem muito o que fazer, passei esse tempo caminhando pelo centro da cidade e frequentando Bondi Beach, onde tive o primeiro e único, contato com topless, que as moças faziam com a maior naturalidade. Também conheci alguns brasileiros, que lá trabalhavam e o tempo acabou passando bem rápido. Passei o Natal e a virada do Ano Novo por lá.

Minha família e eu fomos extremamente bem acolhidos pelos gaúchos e em muito pouco tempo já nos sentíamos em casa. A vida na vila Riocell era bastante intensa, com os quase infalíveis churrascos nos fins de semana, ora na casa de um, ora na casa de outro. Interessante que durante os churrascos havia muitos momentos de descontração, mas invariavelmente se falava também de trabalho, porém sem qualquer tipo de cobrança e muitas vezes

**“A vida na vila Riocell era bastante intensa, com os quase infalíveis churrascos nos fins de semana, ora na casa de um, ora na casa de outro.”**

surgiram boas soluções de problemas do dia a dia nesses momentos. Quando fui fazer o primeiro churrasco na minha casa, recebi instruções básicas dos gaúchos churrasqueiros: “um dos primeiros segredos de um bom churrasco e dos mais importantes, é que o fogo tem de estar bem quente”. Levei muito a sério essa orientação e ali pelas 9:00 horas da manhã lotei a churrasqueira com lenha de acácia negra para formar um bom braseiro. O fogo ficou enorme, mas logo se acalmou, ficando apenas as brasas e os tijolos refratários muito quentes. Quando o pessoal foi chegando, alguém trouxe um espeto de frango já preparado e foi o primeiro a ir para a churrasqueira. Foi colocado a uma boa altura, pois

frango assa bem rápido e no decorrer de poucos minutos, alguém indo verificar o espeto, constatou que estava todo torrado e praticamente tinha virado carvão. Aí me disseram que não era para exagerar tanto no fogo, que tinha de estar quente, mas não daquela forma, pois queimaria todas as carnes.

O resultado foi que, a partir desse dia, nunca mais me deixaram pilotar a churrasqueira. Diziam sempre: “deixa que eu asso, tu não sabes”. Acabei não tendo muita experiência no preparo de um bom churrasco gaúcho, mas aprendi por observação e hoje me defendo razoavelmente.

Eu não poderia ter encontrado melhor ambiente para o meu desenvolvimento profissional do que na Riocell. A empresa estava em um momento de poucos investimentos em plantios, pois a ampliação estava em compasso de espera, mas recebi orientação de que para pesquisa haveria investimentos, desde que bem justificados e com retornos técnico e financeiro comprovados. Assim, foi

dispendido muito esforço na sintetização de híbridos entre várias espécies de *Eucalyptus* por polinização controlada. Foram produzidos muitos cruzamentos híbridos para a geração de clones e, ao mesmo tempo, foram desenvolvidos vários projetos que acabariam gerando muitas tecnologias inovadoras para o setor florestal. Talvez poucos saibam, que o processo de clonagem baseado na miniestaquia, atualmente utilizado no mundo inteiro, nasceu na Riocell. Foi também a Riocell que desenvolveu o sistema atual de polinização controlada em eucalipto, utilizado em todo o Brasil, bem como em vários outros países. Também foi desenvolvido o sistema de indução do florescimento precoce de plantas cultivadas em vasos, o que possibilitou a criação do conceito de pomares de cruzamentos indoor e aumentou em 10 vezes a produtividade na realização de cruzamentos controlados. Além disso, a Riocell foi pioneira na produção de híbridos de *Eucalyptus globulus*, sempre uma alternativa interessante para melhorar a qualidade da madeira para a fabricação de celulose.

Outra característica importante da Riocell foi a oferta de oportunidades para o aprimoramento de conhecimentos e de participação em congressos, seminários, cursos, reuniões e visitas técnicas. Naturalmente, sempre era exigida a emissão de um relatório técnico, característica marcante do Celso Foelkel, cujos originais ficavam nos arquivos da biblioteca da empresa, para consultas posteriores. Igualmente importante foi a participação de todos os níveis estratégicos da empresa nos cursos do CENEX,

“Outra característica importante da Riocell foi a oferta de oportunidades para o aprimoramento de conhecimentos e de participação em congressos, seminários, cursos, reuniões e visitas técnicas.”

uma verdadeira escola para a vida empresarial e pessoal. Quando ingressei na empresa havia frequentes discordâncias entre os setores florestal e industrial, pois quando algo ia mal na fábrica, a culpa era da madeira, mas o setor florestal afirmava que a qualidade da madeira era a mesma, tanto nos bons, quanto nos maus resultados. Essa discussão foi completamente resolvida com a criação do chamado Grupo Madeira, constituído para assegurar o fornecimento de um mix de madeira adequado e homogêneo ao longo do tempo. O grupo era formado por técnicos das áreas florestal, industrial e de tecnologia e o sucesso foi tanto, que evoluiu para o Grupo Produto, com a participação da área comercial. Foi uma das experiências mais interessantes que tive a oportunidade de vivenciar na minha vida profissional. Em reuniões semanais, o grupo pôde perceber os problemas de cada um e houve maior empatia e maior compreensão das dificuldades que cada área tinha.

Com a criação da DTA – Diretoria de Tecnologia e Ambiente, então dirigida pelo Celso Foelkel, comecei a me envolver em projetos de consultoria, já que essa atividade fazia parte do seu portfólio. Trabalhei diretamente com a Copener no Projeto Norcell, posteriormente na Bacell, na Fanapel do Uruguai e na Klabin. Foi minha primeira experiência em consultoria, que viria a se tornar minha atividade profissional anos mais tarde e na qual me encontro até hoje. Quando foi criada a DTA, fiquei com três salas, uma na Florestal, uma na DTA e uma no laboratório da Barba Negra. Me diziam que eu tinha muitos

chefes, o Celso e mais os dez gerentes da Florestal, no que eu respondia que, com mais salas, tinha ficado mais fácil me esconder deles.

Só tenho ótimas lembranças da época da Riocell, que foi uma verdadeira universidade para mim. Com muita paciência e generosidade, os colegas das áreas de tecnologia, industrial e comercial, me ensinaram bastante sobre todos os processos da vida da empresa e da atividade de produção e comercialização de celulose como um todo. Pude perceber, com clareza, onde o resultado do melhoramento genético poderia contribuir para a atividade, por ter a capacidade de impactar positivamente no processo industrial e na qualidade do produto. Neste sentido, esses conhecimentos

foram de primordial importância para que o melhoramento genético pudesse ser mais efetivo na sua contribuição para a atividade, mediante o desenvolvimento de materiais genéticos mais adequados.

Fiz grandes amizades na empresa e também em Guaíba e tenho muitas saudades daquela época e uma imensa gratidão por uma quantidade muito grande de pessoas, verdadeiros amigos feitos em 20 anos de Rio Grande do Sul. Certamente, as boas lembranças da época de Riocell ecoarão na minha mente por toda a vida, me deixando sempre com muitas saudades. E assim, encerro esse brevíssimo relato da minha feliz, prazerosa, enriquecedora e inesquecível passagem pela Riocell.

## VALCIR VIEIRA PETIZ

### A primeira equipe do DEINST

No segundo semestre de 1970 o Sr. Ubirajara, funcionário de RH da Indústria de Celulose Borregaard, fez uma visita à Escola Técnica Federal de Pelotas e entrevistou vários formandos em eletrônica e eletrotécnica. A intenção da indústria, que estava se instalando na cidade de Guaíba, era preparar uma equipe de instrumentação para o startup da fábrica e vários formandos foram entrevistados. Naquela época não havia escola que formasse instrumentistas ou técnicos em instrumentação no Rio Grande do Sul. A maioria dos técnicos que se formava na ETFP era contratada por empresas como a CEEE, Embratel, CRT, Copel, Ericsson, Icotron, Siemens, Philips, etc. No mês de dezembro ocorreram as cerimônias de formatura e posteriormente vários interessados procuraram a Borregaard. No local da fábrica, em Guaíba, tivemos entrevistas e exames médicos e foram selecionados oito candidatos para compor a primeira equipe do departamento de instrumentação. Apresento os membros da equipe que iniciou os trabalhos em 06/01/1971:

- Altair Gonçalves – eletrônica
- Douglas Renato Campos de Moraes – eletrônica

- José Luis de Avellar Bento – eletrotécnica
- João Orlando Porto – eletrônica
- Luis Renato Chagas Figueiredo – eletrônica
- Manoel Bening Lemos – eletrotécnica
- Osvaldo Moura – eletrônica
- Valcir Vieira Petiz – eletrônica

No primeiro dia de trabalho, durante a integração, recebemos a boa notícia que havia vagas no Hotel Bavária, no bairro Florida, e lá ficamos hospedados por cerca de três meses. Recebemos crachás, capacetes, capas de chuva e botas de borracha, pois no início daquele ano, em dias de chuva, se formava um lamaceiro entre a portaria e o prédio da manutenção mecânica, elétrica e instrumentação. Meses depois o acesso à área industrial foi pavimentado! No dia 15 de janeiro tivemos o primeiro adiantamento de salário que, para mim, foi motivo de alegria! No prédio da manutenção estacionava uma Kombi e nos entregavam um envelope com dinheiro em espécie. Era o meu primeiro emprego com carteira assinada e eu nunca havia tido tanto dinheiro no bolso!

No layout do departamento havia um banheiro na entrada, uma sala para

manutenção em válvulas, uma sala de calibração e conserto de instrumentos, duas salas de supervisores, uma sala do chefe do departamento, uma sala aberta com talha para suspensão de equipamentos pesados, que eram recebidos ou despachados, uma sala do almoxarife e outra de almoxarifado para armazenar ferramentas, material de consumo, instrumentos reservas, sobressalentes de instrumentos e internos de válvulas. O departamento de instrumentação (DEINST) ficou assim estruturado:

- Responsável geral – Klas Dahlström (finlandês)
- Chefe do departamento – Mário Miguel Torres
- Supervisores – Antônio de La Rosa (espanhol) e Nilton da Silva (paulista, oriundo da Petrobras)

- Instrumentistas – Altair, Douglas, Bento, J.O. Porto, Figueiredo, Manoel, Moura e Petiz.

- Torneiro mecânico – José Pedroso
- Almoxarife – Herbert Danzberg
- Gravações (placas de acrílico) – Terezinha Tursky Plocharski
- Telefone: Ramal 215

No decorrer do ano de 1971, nós recebemos treinamento teórico de instrumentação pela manhã, numa das salas junto ao RH, ministrado pelo engenheiro Mário Torres que já havia preparado um programa de treinamento, com duração de 600 horas! Era imprescindível entender de instrumentação pneumática, principalmente os instrumentos da Foxboro que seriam instalados na fábrica! Eram instrumentos com características de mecânica leve exigindo ferramentas especiais. No período da tarde



Construção da caldeira de recuperação Gotaverken em 1970

havia bastante trabalho a ser executado no DEINST, pois o departamento estava sendo organizado, era preciso preparar as salas de serviços e montar as estantes no almoxarifado. Na fase de treinamento também tivemos noções do processo fabril, ministradas pelo Eng. Antônio Petrik e aulas de matemática e química com o Eng. Papaléu, de Rio Grande, contratado temporariamente. Assistimos várias aulas juntamente com alguns futuros operadores e adquirimos conhecimento básico sobre as áreas de utilidade, linha de fibras e recuperação. No início do segundo semestre concluímos o treinamento teórico e recebemos o certificado de Instrumentista durante uma cerimônia agendada!

A movimentação no canteiro de obra continuava intensa, pois havia muitos homens trabalhando na montagem da fábrica! Para adquirir mais experiência e colocar um pouco do nosso conhecimento teórico em prática, fomos orientados a fiscalizar montagens de placas de orifício e transmissores, executadas pela Araújo Engenharia, obedecendo aos padrões e critérios de projeto elaborados pela empresa Jaakko Pöyry. Todos os instrumentos recém chegados passaram pelo DEINST, cada um era cadastrado com um número e a letra "B" (de Borregaard), em ficha de papel e também gravado na carcaça. Essas fichas, contendo o histórico de cada instrumento, eram armazenadas em pastas suspensas. Os instrumentos, depois de calibrados, eram liberados para montagem no campo, nos painéis das salas de controle e nos cubículos auxiliares. As válvulas, por serem mais pesadas, foram

cadastradas na área de armazenamento e calibradas no campo.

Nas salas de controle, onde os operadores controlavam as plantas, havia na parte superior do painel um quadro de alarmes e um diagrama sinótico com o desenho simplificado de tanques, tubulação, bombas, etc. com lâmpadas verdes e vermelhas para sinalizar equipamento ligado ou desligado. No painel principal, cada malha de controle tinha pelo menos um instrumento com indicação analógica da variável controlada (consistência, pressão, nível, temperatura, vazão, etc), que eram os controladores, indicadores e registradores. O

sinal de comunicação com a maioria dos instrumentos de campo era pneumático com pressão variando na faixa de 3 a 15 psi. Na parte inferior do Painel havia um console com chaves elétricas liga/desliga e lâmpadas de sinalização. No cubículo auxiliar (sala abaixo da sala de controle) eram instalados os instrumentos auxiliares tais como multiplicadores, extratores de raiz quadrada, relés de máxima e mínima, transdutores eletropneu-

máticos, pressostatos, fusíveis, relés, contactores, etc., interligados por tubos pneumáticos de polietileno e/ou fiação elétrica! A instrumentação de campo era formada pelos sensores, indicadores, controladores de nível, transmissores e válvulas automáticas.

A forma de se comunicar pela área industrial era através de rádios walkie-talkie. Nos testes de sinais pneumáticos o pessoal de instrumentação se comunicava através de telefones portáteis, conectados em plugs das caixas de distribuição, interligados por um par de fios telefônicos embutidos nos cabos

**“Todos os instrumentos recém chegados passaram pelo DEINST, cada um era cadastrado com um número e a letra “B” (de Borregaard), em ficha de papel e também gravado na carcaça.”**

multitubos pneumáticos. Durante os testes preliminares e testes com água, nós instrumentistas tivemos acompanhamento e suporte técnico dos nossos supervisores e de engenheiros suecos e noruegueses. Klas Dahlstrom se comunicava bem com qualquer estrangeiro da Escandinávia e às vezes servia de nosso intérprete! Outras experiências estavam por vir e na primeira vez que eu assisti a uma limpeza de tubulação, com sobrecarga de vapor, fiquei assustado com o barulho, pois pensei que a caldeira estivesse prestes a explodir! Também o barulho nas canaletas de smelt da caldeira de recuperação e do choque térmico no tanque de smelt eram assustadores no início! O cheiro do licor preto na evaporação e nos queimadores da caldeira, sentido pela primeira vez, foi bastante desagradável. Nos picadores o barulho era muito intenso e o uso do abafador de ruídos era indispensável! Tivemos de nos acostumar com altura, caminhando por escadaria e grades transparentes de passarelas, ao longo dos 55 metros

do Digestor! Mas, o que todos queriam ver era o fluxo constante dos fardos de 250 kg de celulose marrom, na saída das prensas Piratininga, em direção ao enfiamento!

Quando a fábrica foi inaugurada oficialmente, em 16 de março de 1972, a equipe do DEINST já tinha bagagem suficiente para atender as chamadas telefônicas dos operadores, resolver problemas e trabalhar em escalas de turnos rotativos. Alguns meses depois, com a fábrica alinhada, Mário Torres transferiu-se para Rio Grande e o chefe do nosso departamento passou a ser o Eng. Alfred Freund. A Borregaard, que mais tarde passou a se chamar Riocell, foi uma empresa constantemente preocupada em melhorar a qualificação profissional de seus funcionários, proporcionando treinamentos e palestras. Paralelo a isso, investia na otimização de processos da fábrica, no aumento de produção e na implementação de melhorias, visando preservar o meio ambiente!

## VICTÓRIO MENEGOTTO

### O engenheiro japonês

**D**ia 17 de fevereiro de 1975, o Eng. Tochetto informou aos operadores da fábrica que estavam sendo admitidos dois novos engenheiros, sendo um chinês e outro japonês. Passaram-se alguns dias, quando chegamos para uma primeira visita à fábrica. Eram dois gringos de Caxias do Sul. Todos ficaram olhando para nós surpresos. Quando, então, o Tochetto nos apresentou: – Senhores, esses são os engenheiros Zaaaannnchiiiiinn e Menegooooô. Não lembro se o encarregado no painel do digestor era o Ilha ou o Aurélio, mas foi uma gargalhada só.

Bons tempos, para lembrar que fomos almoçar no “Anexo”: comida espetacular preparada pela Rosa. O café

da manhã era melhor do que muito hotel cinco estrelas. Bons tempos da Borregaard. Outro caso interessante nos aprontou o Eng. Floreal. Zanchin e eu, engenheiros assistentes, deslumbrados, acompanhando a primeira parada geral da fábrica, fomos chamados e recebemos uma tarefa (bandida) do Floreal: desenhar o sistema de correntes do forno de cal. Que loucura! Olhamos um para o outro, com os nossos equipamentos de proteção individual, e fomos à luta. Parecíamos duas almas penadas saindo de dentro do forno, branquinhos como neve. O operador Miramar, se torcendo de rir, fez o sinal da cruz. Que loucura, mas... missão cumprida! O Floreal ria sozinho, grande amigo e parceiro!



Victório Menegotto, primeiro da esquerda para a direita

## WAGNER GERBER

### A escolha certa

O ano era 1981, num mês de dezembro quente, para variar. Eu me formava em técnico em química na antiga ETFPEL, Escola Técnica Federal de Pelotas. Ansioso como todo jovem de 18 anos, tive que tomar uma das primeiras e decisivas escolhas da minha vida profissional, ir trabalhar como técnico ou virar estudante de engenharia química na FURG. Já em 1982, eu tinha passado no vestibular e em seguida recebi um telegrama da Riocell para uma entrevista, que logo se transformou em oportunidade de emprego. Então eu tomei a decisão de seguir na profissão de técnico em química e com isso me transferi para Guaíba. Comecei a trabalhar dia 8 de março de 1982, exatamente no Dia da Mulher. Encontrei uma atmosfera vibrante, gente feliz, obras, mudanças, as pessoas se conheciam e se cumprimentavam, eram centenas. Isso foi transformador.

Pensa num cara inexperiente e imaturo, esse era eu em 1982. E aí vem o título dessa matéria, a escolha certa, talvez tenha sido a decisão mais difícil da minha vida, quando eu consegui partir para o mercado de trabalho e não continuar, naquele momento, como um estudante. Mesmo que anos mais tarde

eu viesse a cursar a universidade, fazer pós-graduação e chegar até o doutorado, a decisão mais importante da minha vida foi a de virar um técnico e trabalhar na profissão. Sempre digo que minhas melhores obras foram realizadas nos tempos de técnico. A decisão de ir para a Riocell nessa época foi a mais acertada em todos os sentidos. A experiência que eu tive numa montagem industrial, numa estação de tratamento de efluentes que era padrão internacional, conferir equipamentos e instrumentação, me obrigar a ler em inglês e principalmente me socializar. Normalmente as pessoas avaliam as experiências profissionais pelo conhecimento técnico adquirido, mas deixam de avaliar a socialização e o crescimento como cidadão. Em nenhum outro momento da minha vida eu tive oportunidade semelhante e soma-se a isso ser um começo de carreira, a imensa transformação e aprendizado.

Nesse trabalho inicial no DEAGUA, tínhamos um grupo de quase 40 pessoas, a maioria jovens recém-formados, inclusive alguns que se formaram junto comigo. Os chefes, Menegotto, Bezerra e Nei, cada um no seu estilo, deram contribuições fantásticas para minha vida profissional, ali nesse momento com

eles, eu descobri que queria trabalhar na área ambiental. Ficamos três meses em cursos de capacitação, depois começamos a intercalar com atividades na área de efluentes, sendo que o mais interessante era que num momento eu estava com o macacão sujo de barro, devido a ter que limpar alguma área, e em outro momento estava fazendo a conferência da montagem da instrumentação. Foi uma experiência maravilhosa, realizar a posta em marcha de todo sistema, oportunidade de conviver com os franceses da Degrémont e os americanos da Union Carbide, além de ter acesso também a todos os profissionais da Riocell, nas mais diversas áreas. Essas experiências práticas geraram a necessidade de buscar mais informação detalhada, que nem sempre estava disponível, pois o Google ainda levaria algumas décadas para chegar.

Comecei a frequentar a biblioteca, me interessando por alguns temas específicos, e vi que era possível pedir catálogos aos fabricantes de equipamentos, o que começou a gerar o interesse em ter uma estante de livros, que no passar dos anos se transformou em uma biblioteca pessoal com milhares de itens. Numa certa ocasião me tornei o leitor mais assíduo da biblioteca e ganhei um livro de presente, sendo que eu escolhi um livro da Degrémont sobre tratamento de efluentes, um clássico que guardo com muito carinho. Logo em seguida fui morar em Porto Alegre e ficou mais fácil ir à Livraria do Globo e ter acesso a inúmeros livros técnicos, e daí em diante fiquei um cliente assíduo. Além de águas e efluentes, também me despertou o interesse em celulose e

**“O mais interessante era que num momento eu estava com o macacão sujo de barro, devido a ter que limpar alguma área, e em outro momento estava fazendo a conferência da montagem da instrumentação.”**

papel, no processo de produção mesmo, o que me levou a buscar informações sobre o curso técnico de celulose.

Eu me identifiquei tanto com a área de celulose que resolvi me inscrever no curso técnico de celulose papel da escola Gomes Jardim em 1984, e foi outra experiência incrível, pois tive professores brilhantes muitos amigos e era algo assim inusitado para a época, porque a gente tinha aula com professores que eram os gerentes, diretores, engenheiros da fábrica, nada melhor do que unir o útil ao agradável. Tive aulas com o Petrik, Celso, Bezerra, Busnardo, Figueiredo, e tantos outros. Experiências para a vida, reunindo teoria e prática.

Eu fiquei quatro anos trabalhando como profissional da área de tratamento de efluentes e em 1986 me desliguei da Riocell e fui para uma fábrica de papel, para trabalhar em horário administrativo e poder cursar a universidade, já que as escalas de turno me dificultavam poder cumprir os horários da UFRGS. As Universidades não estão preparadas para quem trabalha. Fiquei menos de dois anos nessa

Empresa, mas nessa época conheci a verdadeira resistência dos materiais, pois vi serem testados ao extremo. Foi um choque sair de uma empresa como a Riocell, com seus avançados sistemas de manutenção para a época e chegar numa empresa só com manutenção corretiva e ainda bem precária. Mesmo assim foi para o currículo.

Em 1987 a vida me voltou a sorrir e ingressei como professor na EPEL e comecei a me dedicar às disciplinas que eu tinha aprendido na prática, tratamento de efluentes, celulose e papel,



Vista aérea da fábrica em 2005

equipamentos industriais e tratamento de água. O diferencial era o conhecimento que eu tinha aos 24 anos, eu já sabia o que não estava nos livros e também o que estava nos livros. Podia afirmar a todos: tive os melhores mestres, assim eu realmente podia ensinar. Eu me transformei naquilo que aprendi com meus mestres. Consegui implementar muitas aulas práticas, comecei a montar um laboratório com a ajuda de doações e projetos de pesquisa. Doações inclusive da Riocell, montamos convênios, avançamos com publicações.

Já nos anos 90, voltei a Riocell num convenio com a ETFPEL, que em seguida passou a se chamar CEFET, para

desenvolver pesquisas junto com a equipe do laboratório, equipe essa coordenada pelo Celso Foelkel e pela Vera Sacon, minha madrinha em vários projetos. O Celso é sempre um caso à parte, é uma figura ímpar que está sempre disponível para realizar investigações científicas, e assim como eu é ávido por conhecimento, além disso tem uma habilidade em deixar as pessoas trabalhar. Identifiquei-me muito com tudo isso.

Alguns anos depois, em 1992, entendendo as limitações que eu teria como professor, no sentido de poder produzir mais e de trabalhar de forma independente, criei junto com meu pai a EcoCell, empresa de engenharia e consultoria

que completou 30 anos agora em 2022. Mais uma vez tem a mão do Celso aí, ele me deu uns livros de terceirização em 1991 e disse, estuda isso aí. Como bom aluno me dediquei e então o fruto disso foi a constituição da empresa. Até no nome da empresa existe a referência às áreas que mais me identifico, tem o ECO de ecologia e meio ambiente e o CELL de celulose. A partir de 92 levei uma vida de professor e investigador e ainda uma vida de empresário, exatamente nas áreas que aprendi ainda bem jovem nos tempos de funcionário da Riocell. Na sequência fiz alguns projetos conjuntos, pude compartilhar uma experiência de dez anos no conselho de meio ambiente da FIERGS, que se conectou com experiências com a Centro Nacional de Tecnologias Limpas, que se desdobraram em projetos com a UNIDO e ONU, em quase todos os países da América do Sul e depois nos países de língua portuguesa pelo mundo. De 1996 a 2010 foram mais de 600 experiências industriais.

Em 2005 e 2006 mais uma vez o Celso Foelkel me convida para outra missão, para compor equipe de auditoria

ambiental para o governo chileno em algumas fábricas de celulose. Foi a melhor das experiências, complexa e completa. Essa experiência me trouxe oportunidades também de trabalhar para empresas de celulose fora do Brasil. Chegando aos tempos atuais, em 2019 pedi minha aposentadoria como professor, depois de cumprir 32 anos de serviço e de ter ensinado mais de seis mil alunos e de ter deixado um legado de laboratórios montados e operando.

Agora me encontro dedicado somente às atividades da Ecocell e alguns trabalhos voluntários. Quando me perguntam, qual foi a importância da Riocell na minha vida profissional, eu pergunto a pessoa, tens tempo para escutar? Tens como entender os desdobramentos nos 40 anos seguintes? Nunca saberemos os desdobramentos de uma escolha que não foi tomada e também não se pode voltar no tempo e mudar o futuro. Eu não quero mudar a minha história, eu tive as melhores experiências, os melhores mestres, os melhores amigos, os melhores alunos, os melhores colegas e principalmente, eu faço o que mais gosto de fazer.

## WALTER LÍDIO NUNES

### Um início que fez a diferença na minha vida

**A** Borregaard teve um papel decisivo na minha carreira profissional. Fui convencido a estagiar, porque era importante para complementar a minha formação como engenheiro. Consegui uma vaga na Borregaard e iniciei no setor de engenharia. Um belo dia fui surpreendido pela oferta de ser contratado, mesmo antes de me formar. Foi apaixonante o ambiente da empresa, pelo coleguismo e pela tecnologia que existia e que preenchia as minhas aspirações, tanto de engenheiro mecânico, quanto de engenheiro químico, sendo que esta última formação ficou incompleta por motivos de saúde.

A paixão pelo setor de celulose já começou no primeiro dia de estágio e, com poucos anos de formado, ela me inspirou o sonho de buscar uma empresa que estivesse ainda na fase inicial de implantação e que me permitisse vivenciar todas as fases de construção e operação de um projeto de celulose a partir do zero. Entre as alternativas existentes na ocasião, fiz a opção pela Aracruz Celulose e fui selecionado por ela. Particpei do início do desdobramento e crescimento físico do projeto e da empresa como organização. Ela era

a mais moderna em todas as áreas, por transferência de *know how* da Suécia, através de um acordo de participação acionária. Por seu vanguardismo a empresa recebeu inúmeros reconhecimentos internacionais. Os cargos de nível gerencial, nas diversas áreas industriais, eram ocupados por pessoas oriundas da Escandinávia, com ampla experiência no setor. Nos anos iniciais da Aracruz, o idioma das reuniões era o inglês. Para a transferência de conhecimentos teóricos e práticos, ela propiciou estágios em fábricas da Suécia e outros países, através de parcerias internacionais. Neste ambiente dinâmico tive a oportunidade de crescer e ocupar posições de forma ascendente, até chegar a Diretor de Operações. Convivi com muitas pessoas qualificadas, com destaque especial para o Erling Lorentzen, que foi o idealizador da Aracruz, depois de ter participado do conselho diretor da Borregaard, e uma referência como liderança empreendedora de renome internacional, dentro e fora do setor. Era uma pessoa discreta, humana e inovadora, que concebeu a empresa dentro do conceito de sustentabilidade, o que naquela época era algo inovador. Ele foi coautor do livro “Mudando o

Curso”, que foi considerado uma reação positiva do setor empresarial aos movimentos ambientalistas daquela época. Ele era norueguês e herói da Segunda Guerra Mundial, na qual atuou na resistência contra o nazismo, durante a ocupação da Noruega por Hitler. Casou-se com a Princesa Ragnhild, irmã do rei da Noruega com parentesco com o rei da Suécia, e veio para o Brasil.

A empresa tinha quatro diretores (Presidente, Comercial, Financeiro e Operações), que formavam uma diretoria muito integrada, colegiada e participativa, com muita autonomia para definir, decidir e agir. Minha responsabilidade como Diretor de Operações era muito abrangente porque incluía, além da participação em todas as decisões estratégicas, a responsabilidade sobre todas as operações florestais, industriais e de logística, o desenvolvimento de tecnologia em todas as áreas (florestal, industrial, produtos, novas tecnologias, bio produtos, etc.), a engenharia e os projetos de otimização, a implantação de novas plantas, o sistema de gestão corporativo, as novas oportunidades de negócio, o sistema de inteligência de informações e os processos de certificação, entre outras tantas responsabilidades.

Neste cargo participei da avaliação, negociação e compra da Riocell. Coube-me a reestruturação da Riocell em uma unidade da Aracruz e a elaboração e aprovação do projeto de expansão da fábrica. Anos depois ocorreu a fusão da Aracruz com a Votorantim Celulose e Papel, formando a Fibria, da qual participei como Diretor, no início da sua formação. A reestruturação financeira

da nova empresa demandou a venda de ativos, entre os quais estava a então Unidade de Guaíba, que foi negociada e vendida para a empresa chilena CMPC. Uma vez concluída a aquisição, a CMPC, de forma ética, fez uma consulta ao conselho da Fibria, sobre a possibilidade de me oferecer a liderança da nova empresa. Com a aquiescência da Fibria, assumi o cargo de Diretor Presidente e fui incumbido de reestruturar a unidade, agora com o nome de CMPC Celulose Riograndense. A CMPC visualizou que a Unidade de Guaíba era uma etapa fundamental para o seu crescimento no setor de celulose. Eliodoro Matte, presidente da empresa e uma referência do setor empreendedor no Chile, entendia como muito importante a integração da empresa ao ambiente social gaúcho e brasileiro através de um processo de desenvolvimento sustentável reconhecido e com muito diálogo com as partes interessadas. Neste sentido foi feita a retomada do projeto de expansão, que na época era o maior projeto privado

do RS. Durante a implantação do projeto foram cumpridas todas as metas socio, econômicas e ambientais e por isso ele foi considerado pelo PMI (Project Management Institute) como sendo um dos três melhores projetos no mundo naquele ano, após uma análise de uma auditoria internacional presencial dos aspectos técnicos, gerenciais, ambientais e dos seus desdobramentos sociais. A premiação ocorreu em Las Vegas, nos Estados Unidos.

Ao longo dos anos os desafios foram muitos e bastante motivadores, mas eles sempre foram superados com muita agilidade, buscando a inovação

“Ao longo dos anos os desafios foram muitos e bastante motivadores, mas eles sempre foram superados com muita agilidade, buscando a inovação e as melhores práticas.”

e as melhores práticas. Tive muitas experiências importantes, como a participação no planejamento estratégico, as reestruturações organizacionais e de gestão de pessoas, a implantação de cinco fábricas de celulose, os inúmeros projetos de desgargamento, a formação e modelagem da Veracel, em sociedade com a Stora Enso, os sistemas de cabotagem marítima, terminais e porto, as rodovias com parcerias público privadas, o relacionamento com as partes interessadas, a atuação em inúmeras entidades representativas do setor e da sociedade, o planejamento estratégico com clientes, a implantação da serraria e dos produtos de madeira, o desenvolvimento de outros produtos, tecnologias e patentes, o desenvolvimento de fornecedores, as transformações econômicas e sociais regionais, os programas de fomento, as inúmeras *due diligence* e avaliações para aquisições, entre tantas outras iniciativas.

Iniciamos também o desenvolvimento de práticas e ações hoje já consagradas, como o desafio de conduzir as operações de produção de celulose dentro de uma abordagem holística de sustentabilidade, equilibrando de

forma dinâmica e mensurável os aspectos econômicos, sociais, ambientais e políticos da cadeia formadora de valor, numa relação de engajamento amplo com as diversas partes interessadas, visando construir uma Licença Social para Operar o negócio (LSO).

A Borregaard foi o início de tudo e onde eu tive a oportunidade de conviver com inúmeras pessoas, em várias áreas da empresa, que foram referências motivadoras e que serviram de exemplo e de estímulo. Não poderia deixar de mencionar o Adelman e o Freyer, que sempre me estimularam e valorizaram o meu trabalho de estagiário e de recém-formado. Ao avaliar hoje a importância da Borregaard para a minha vida, chego à conclusão que ela me abriu as portas para este setor apaixonante e diferenciado e me deu direcionadores de como crescer. A Borregaard foi a pedra fundamental que sustentou, a partir deste primeiro passo profissional da minha vida, minha realização pessoal na superação de todos os desafios qualificados e estimulantes que tive oportunidade de vivenciar posteriormente em minha carreira.

## WERNER ADELMANN

### Indústria de Celulose Borregaard S. A.

**D**esde a década de 1960 era de conhecimento na Escandinávia que as reservas florestais para a produção de celulose seriam seriamente abaladas por dois motivos: o aumento da demanda, que anunciava a futura escassez e a presente dificuldade cada vez maior de encontrar madeira de eucalipto e acácia. Assim diversos grandes fabricantes de celulose se voltaram a olhar para o sul do Brasil, onde o clima era mais favorável ao replantio e certamente havia áreas maiores disponíveis para este cultivo.

Pelo que temos conhecimento, a empresa sueca Celulose Billerud foi a primeira indústria que se aventurou a construir em Portugal uma moderna fábrica para produzir ao mesmo tempo celulose para papel e celulose solúvel, matéria-prima para uma fibra têxtil da moda naquela época, o rayon (viscose). Lá havia uma grande plantação de eucalipto, realizada pelo monarca D. João III, que usou esta árvore para sanear um alagadiço na depressão central de Portugal. Como esta drenagem ecológica por meio do eucalipto foi bem sucedida, ele ficou com a fama de evaporador de água e desidratador da umidade do solo. Na realidade a evaporação de água do

eucalipto não é maior que a maioria das outras árvores.

Mas voltando à fabricação de celulose da fábrica da Billerud em Portugal, chamada de CELBI, ela foi pioneira na nova tecnologia de cozimento contínuo usando eucalipto e, mesmo necessitando algumas adaptações, o projeto pode ser visto como bem sucedido, tendo apresentado o esperado retorno sobre o investimento. Deve-se notar ainda que a celulose de eucalipto tem fibra curta, com menor resistência ao rasgo e, portanto, menos valorizada que a tradicional celulose de fibra longa. Isto então despertou o interesse de outros grupos estrangeiros como a Borregaard, que estava localizada no Sul da Noruega e era o segundo maior grupo industrial do país. Além de produzir celulose de fibra longa e viscose na Noruega, ela possuía outras duas fábricas de celulose na Áustria, em Bad Hallein e em Villach. Antes da Segunda Guerra Mundial a fábrica de Hallein foi trocada pela fábrica de viscose, mas depois voltou ao domínio da Borregaard como reparação de guerra.

Assim a Borregaard, por iniciativa de seu diretor, o Sr. Rein Henriksen, voltou seus interesses ao Brasil, por dois motivos:

1) Havia disponibilidade de grande quantidade de madeira de acácia na proximidade de Porto Alegre, no município de Montenegro, em função de uma indústria (Tanac) que extrai até hoje das cascas da acácia o tanino, usado na curtição de couros. A celulose de acácia tem propriedades semelhantes às do eucalipto e análises realizadas em Sarpsborg, sede da Borregaard, demonstraram que a acácia era melhor que o eucalipto para a produção de celulose solúvel, um dos grandes objetivos da Borregaard Brasil.

2) O Brasil já era grande conhecedor do eucalipto, que fora introduzido na metade do Século XIX para produção de postes das redes de energia e também para dormentes das estradas de ferro em implantação. Desde o início do Século XX já havia também produção de celulose a base de eucalipto em diversas fábricas de pequeno porte.

### Implantação da fábrica em Guaíba

Assim a Borregaard decidiu instalar uma fábrica de celulose com capacidade de produzir 220.000 ton/ano de celulose para papel, ou 180.000 ton/ano de celulose solúvel para viscosidade. A fábrica produziria apenas celulose não branqueada, já que a Borregaard não estaria disposta a mais este investimento no Brasil, pois na Noruega já dispunha dos insumos para este tratamento. Como local de implantação da fábrica foi escolhido o município de Guaíba/RS, onde a Borregaard adquiriu uma vasta área denominada de Fazenda São Geraldo. Como esta área não era suficiente, algumas terras vizinhas também foram compradas. Guaíba oferecia uma série de atrativos como estar nas proximidades de uma grande capital, estar às margens de um grande rio, que além de possuir abastecimento de água infinito permitia a instalação de um porto para o embarque da celulose para o porto de

Rio Grande e de lá para a Noruega, onde seria realizado o branqueamento.

Como diretor geral do empreendimento foi escolhido o Sr. Guthorm Ihme, um norueguês radicado há 18 anos no país e diretor de uma construtora de grandes obras, a Noreno do Brasil. Ele era um destes homens excepcionais que a gente só encontra uma vez na vida. Tinha sido guerrilheiro na Noruega, combatendo os ocupantes alemães e sem ele dificilmente a Borregaard de Guaíba teria tido tanto sucesso na sua implantação. Dois auxiliares do Sr. Ihme também se destacaram, o Srs. Manuel Stringhini e Armando Farah (já falecido). Para o projeto foi contratada a firma Jaakko Pöyry da Finlândia, uma empresa de consultoria ainda jovem, que já havia realizado as mesmas atividades na Celbi em Portugal. A Borregaard Noruega também enviou um bom time de profissionais altamente qualificados, para gerir a obra.

Naturalmente as primeiras atividades foram realizadas na área florestal, pois era sabido que a quantidade de acácia proveniente da Tanac não seria suficiente para o abastecimento da fábrica. Para o cargo de superintendente florestal veio da Noruega o Eng. Torp, que começou o reflorestamento com metodologia norueguesa, que consistia de uma limpeza inicial do terreno e depois um reflorestamento com espaçamento de 2 x 3 metros em toda área. Em seguida foram iniciadas as obras civis da fábrica, lideradas pelos engenheiros Holsen e Fjeld, assessorados pelo engenheiro brasileiro José Ruy Henz (nosso colega de Escola de Engenharia). Com a vinda da equipe norueguesa para o Brasil, foi alugado um escritório em Porto Alegre, na Rua Uruguai (Ed. Comendador Azevedo) e contratado o Sr. Heinz Gert Völcker como comprador para as compras não técnicas no Brasil. As obras civis foram



Werner Adelman

realizadas pela Noreno do Brasil. Os dois noruegueses foram de extrema competência administrando com toda precisão o cronograma físico-financeiro. Como gerente do projeto veio o Eng. Olaf Gula, assessorado pelos engenheiros noruegueses Fretheim, Kaasa e Westley. Para a instrumentação foi contratado o engenheiro finlandês Sr. Klas Dahlström. Ainda para a parte administrativa foi trazido da Noruega o Sr. Kohlflat, no intuito de auxiliar o Eng. Gula burocrática e linguisticamente, uma vez que o Sr. Kohlflat por alguns anos tinha vivido na Venezuela. Como diretor financeiro nomeado pela Borregaard Noruega veio o Sr. John Mather Banwell, de origem inglesa. Finalmente, para tomar conta da montagem foi trazido o Sr. Karl Dahre, um sueco que já tinha exercido este cargo na Celbi, em Portugal e falava um razoável português. A este grupo foram incorporados diversos engenheiros brasileiros, todos já experientes, sendo o primeiro da área industrial o Eng. Freyer, assessor do Eng. Westly, no setor elétrico. Destacamos ainda o Eng. Torres para um trabalho junto ao Eng. Dahlström no setor de instrumentação, o Eng. Cataldi (de São Paulo) para o

auxílio nas compras nacionais e finalmente o Eng. Adelman para auxiliar o Eng. Dahre na montagem e na observância do percentual mínimo de compras no mercado nacional em relação às importações. Um acordo firmado com as autoridades brasileiras previa uma cota de importação e um fornecimento nacional, que devia ser observado, sob pena de inviabilizar as demais importações. A Jaakko Pöyry trouxe um considerável time de engenheiros e técnicos da Suécia e da Finlândia, uma vez que a parte do projeto relativa aos setores de recuperação dos produtos químicos foi realizado na Suécia e a parte relativa aos setores da linha de fibras foi realizado na Finlândia.

### Execução e montagem

Um dos primeiros trabalhos do Eng. Adelman foi elaborar os contratos para montagem. Suas boas relações com a Petrobras (Refinaria Alberto Pasqualini em Canoas/RS) permitiram seu acesso aos contratos firmados pela Petrobras com diversas firmas empreiteiras, que serviram de modelo para um excelente contrato padrão, usado nas contratações da Borregaard. Assim, para a montagem mecânica foram firmados contratos com a Araújo Montagens e Tenenge, ambas de São Paulo enquanto que a parte elétrica e da instrumentação ficou com a firma local Bojunga Dias. Mais tarde foi delegado o isolamento térmico à firma finlandesa Kuntec, que veio a se estabelecer no Brasil. Toda a montagem, como também a obra civil transcorreram normalmente sem percalços dentro do cronograma físico-financeiro previsto. Deve-se ressaltar o convívio cordial entre todos os envolvidos no esforço de realizar o melhor trabalho possível, dentro dos prazos determinados pelo cronograma.

## Constituição da equipe de operação

Como o início das atividades do empreendimento estava marcado para início de 1972, a montagem da equipe de operação ocorreu já com uma antecedência de alguns meses, prevendo-se a substituição dos estrangeiros por brasileiros. Como diretor superintendente foi designado o Eng. Sieghard Luger e como superintendente da fábrica o Eng. Aldo Sani. Ambos vieram da fábrica da Klabin de Telêmaco Borba/PR e montaram então a equipe operacional. O diretor financeiro, Sr. John Banwell, foi substituído pelo contador e autuário Rudolfo Goldmann, que mais tarde teve atuação destacada junto aos futuros compradores brasileiros na venda do controle acionário da Borregaard. Destacamos ainda o Eng. Fernando Geisel, que recebeu treinamento na fábrica da Borregaard em Sarpsborg na Noruega, para montar e operar o laboratório de controle de qualidade em Guaíba. Para o setor da linha de fibras foi contratado o Eng. Antônio Petrik e para o setor de recuperação e utilidades o Eng. Nísio Barlem. Ambos eram naturais de Porto Alegre, mas tinham exercido suas atividades na fábrica da Klabin no Paraná. Para o cargo de Gerente de Produção almejava-se também um brasileiro com vasta experiência no ramo e foi sugerido o nome de Antônio Raffin que, no entanto, não estava disponível nesta ocasião. Assim, foi contratado o Eng. Per Haugen, norueguês que recém tinha concluído seu doutorado nos Estados Unidos. Para a manutenção mecânica foram contratados os técnicos Hans Hörster e Everton Falcão de Souza, trazidos pelo Eng. Adelman do Lanifício Sul Riograndense, e como técnico de eletricidade o Sr. Kurt Kretzak, de origem alemã, que muito auxiliou o Eng. Freyer quando este, concluídas as

obras de instalação, assumiu o setor de manutenção elétrica.

A partida da fábrica se deu normalmente com alguns percalços, onde destacamos principalmente a qualidade da madeira de eucalipto, já que foi necessário adquirir estoques existentes na região, por falta de plantios próprios de madeira em idade de corte. Havia predominância de toras da espécie *E. tereticornis*, geralmente de diâmetros maiores, que podiam ser manuseadas apenas com 1 metro de comprimento, descascadas manualmente e ocasionando uma série de dificuldades no picador. O maior transtorno, porém, foi a poluição gerada na operação, principalmente a atmosférica, causando sérios inconvenientes de mau cheiro, tanto nas áreas próximas da fábrica quanto também em Porto Alegre. Neste particular deve-se dizer que o projeto da empresa finlandesa Jaakko Pöyry não previu quaisquer cuidados com relação a poluição atmosférica e hídrica. Assim já nos primeiros dias de operação começaram as manifestações contra a operação da empresa, contando com o apoio maciço do maior jornal da época, o *Correio do Povo*. A principal fonte de poluição atmosférica era um evaporador de cascata, no qual o licor preto resultante do cozimento da madeira e contendo compostos de enxofre entrava em contato direto com gases de combustão da caldeira, antes de serem liberados através da chaminé. Assim foi ensejada uma campanha de grandes dimensões contra a Borregaard, principalmente pela mídia dominante daquela época (*Rádio Guaíba* e *Correio do Povo*). Contribuiu também o fato da Borregaard desprezar completamente suas relações com a mídia existente e de não poder contar com o apoio de um departamento de Relações Públicas que pudesse lidar com a mídia.

Após algumas negociações com as autoridades, a Borregaard se comprometeu a instalar um sistema de oxidação do licor preto e também de reduzir o teor de enxofre do mesmo. Este projeto cognominado de BLO (Black Liquor Oxidation) foi executado dentro do exímio prazo concedido e obteve a eficiência projetada, mas não foi capaz de eliminar o mau cheiro a ponto de não ser percebido fora dos limites da fábrica. Numa tarde quente do final de 1973, em que a produção estava plena, a fábrica recebeu uma série de telefonemas de Porto Alegre alegando cheiro insuportável da Borregaard. Porém, o diretor Luger não permitiu a redução do ritmo de produção, alegando ter cumprido as exigências acertadas anteriormente com o governo estadual. Pouco tempo depois o próprio Secretário Estadual da Saúde, o Sr. Jair Soares, visitou a fábrica com a ordem de paralisação imediata das atividades industriais, a mando do Governador.

As operações foram interrompidas por exatos 100 dias e neste período foram realizadas diversas manutenções e modificações.

### Negociações para reabertura da fábrica

Em vista do desinteresse do principal acionista, a matriz da Borregaard na Noruega (BAS), em continuar administrando a sua filial de Guaíba, foram desenvolvidas negociações para a venda destas ações para o grupo Montepio da Família Militar (MFM). Neste episódio devemos destacar o esforço do Diretor Financeiro, Sr. Rudolfo Goldmann, que conseguiu indicar aos acionistas para o cargo de diretor presidente da empresa em Guaíba o conhecido general Breno

Borges Fortes, ex-comandante do III Exército sediado em Porto Alegre. Na época o governo estadual detinha uma pequena participação de 6% no capital da empresa. A negociação terminou em Londres, recebendo a Borregaard o valor dispendido como investimento inicial mais um bônus de 10%. Estiveram presentes no evento os diretores da Borregaard da Noruega, os diretores do Montepio da Família Militar, os diretores da Borregaard Guaíba gen. Breno Borges Fortes e Rudolfo Goldmann e o então Embaixador do Brasil na Inglaterra, Antonio Delfim Neto.

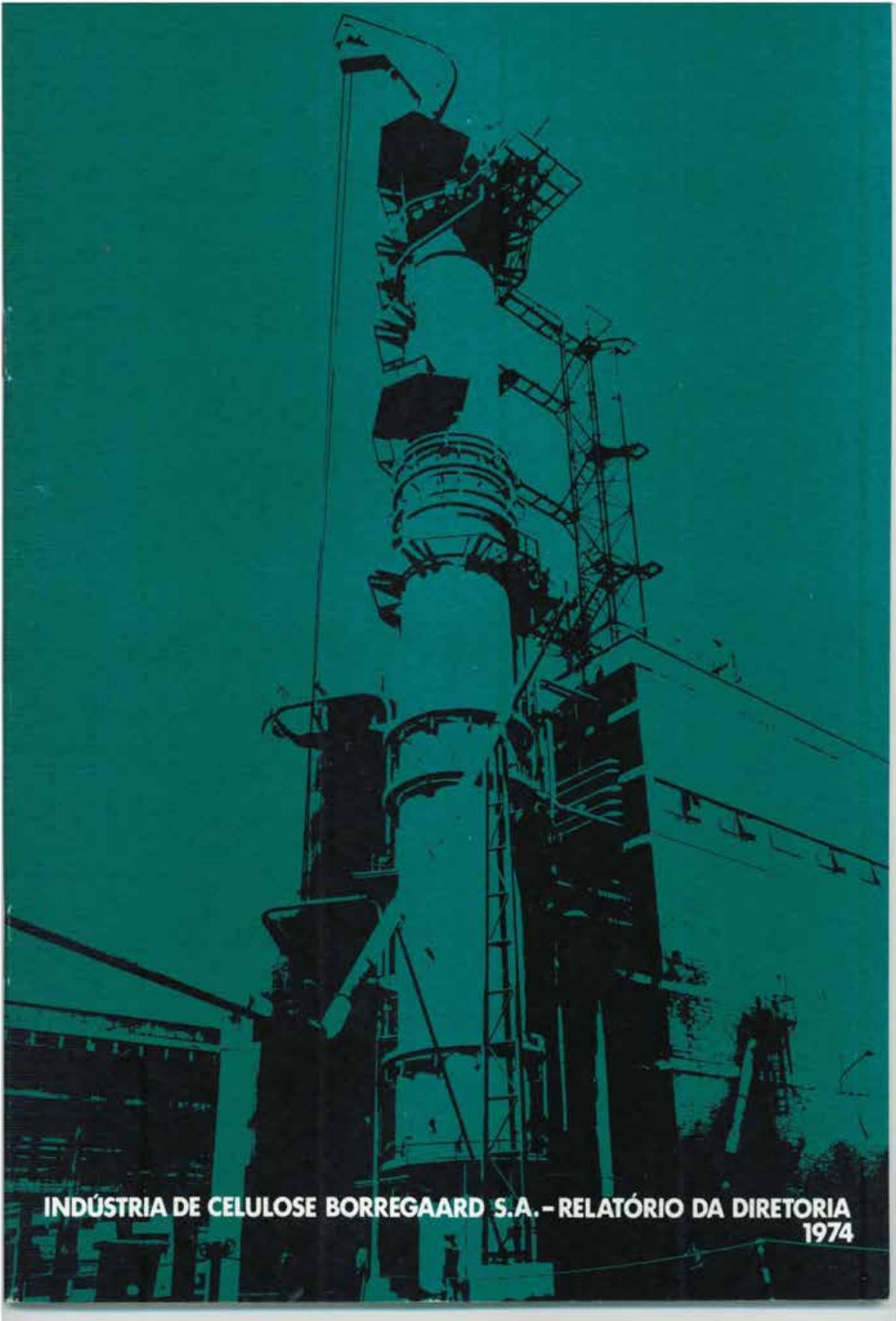
A partir desse momento o Montepio da Família Militar, tomando a si as operações, nomeou o general José Maria Bastides Schneider como diretor superintendente. Foi então constituída uma nova diretoria, na qual deve ser destacado também o diretor comercial Alberto Cirne Lima. Como a Borregaard Guaíba havia sido concebida para a produção de polpa não branqueada, cujo bene-

ficiamento era executado em Sarpsborg na Noruega, ficou estabelecido que este procedimento fosse mantido até a implantação de uma unidade de branqueamento em Guaíba. O diretor Cirne Lima foi encarregado de constituir uma linha própria de comercialização e implantou um escritório comercial na Alemanha, contando com a eficiente colaboração do Sr. João Maria Emunds, brasileiro e residente em Guaíba. Destacamos também em Guaíba o eficiente trabalho do colega Antônio de Lisboa Melo e Freitas, que assumiu a gerência de Relações Públicas e conseguiu, se não reverter, ao menos suavizar a imagem da fábrica de Guaíba junto à sociedade porto-alegrense.

“Após algumas negociações com as autoridades, a Borregaard se comprometeu a instalar um sistema de oxidação do licor preto e também de reduzir o teor de enxofre do mesmo.”

## **ANEXO 1: RELATÓRIO DA DIRETORIA**

Indústria de Celulose Borregaard – 1974





Nas páginas que se seguem, apresentamos o Relatório da Diretoria e os resultados financeiros do último exercício social da Indústria de Celulose Borregaard S. A.

As palavras e os algarismos resumem as atividades de um ano de trabalho, mas em cada um de seus dias há muita história para contar. Talvez devamos esquecer os momentos desagradáveis vividos ao longo deste período, para colher apenas as lições que todos os fatos sempre nos trazem. Aprendemos um pouco mais. Todavia, os ensinamentos pelo exemplo foram e continuam sendo os mais fecundos; neste aspecto, podemos registrar a dedicação e serenidade de nossa gente; sua lealdade e seu devotamento ao trabalho, paradigma daqueles que conhecem perfeitamente o caminho do dever. Assim, nas diversas frentes de trabalho, geradas pela Empresa, desde a singeleza do plantio das árvores até o controle dos sofisticados equipamentos industriais, há um componente humano, que dá vida e alento para acionar o progresso. E este se propaga pelo efeito multiplicador da atividade econômica.

Isto devemos recordar e dizê-lo a todos; lembrar enfim que, pela inteligência e pela mão das criaturas humanas, os objetos inanimados da Empresa ganham sentido e dimensões produtivas. Somos todos membros de uma vasta comunidade, na busca de melhores dias para nós e para nossos filhos, desejando fazer da industrialização um instrumento de vida e não um fim em si mesmo. Por isso foi oportuno o registro do Relatório da Diretoria ao frisar: "Nossa fábrica foi construída para ser núcleo de progresso e devemos dar o melhor de nossos esforços para compatibilizar os frutos de seu desenvolvimento com o bem-estar da coletividade".

Assinalam a seriedade desse propósito as vultosas somas, jamais despendidas por qualquer empresa em nosso País, para minimizar os efeitos no meio-ambiente. Ao mesmo tempo, os milhares de empregos diretos ou indiretos e o giro financeiro na aquisição da matéria-prima em dezenas de municípios reafirmam a relevância econômico-social do empreendimento.

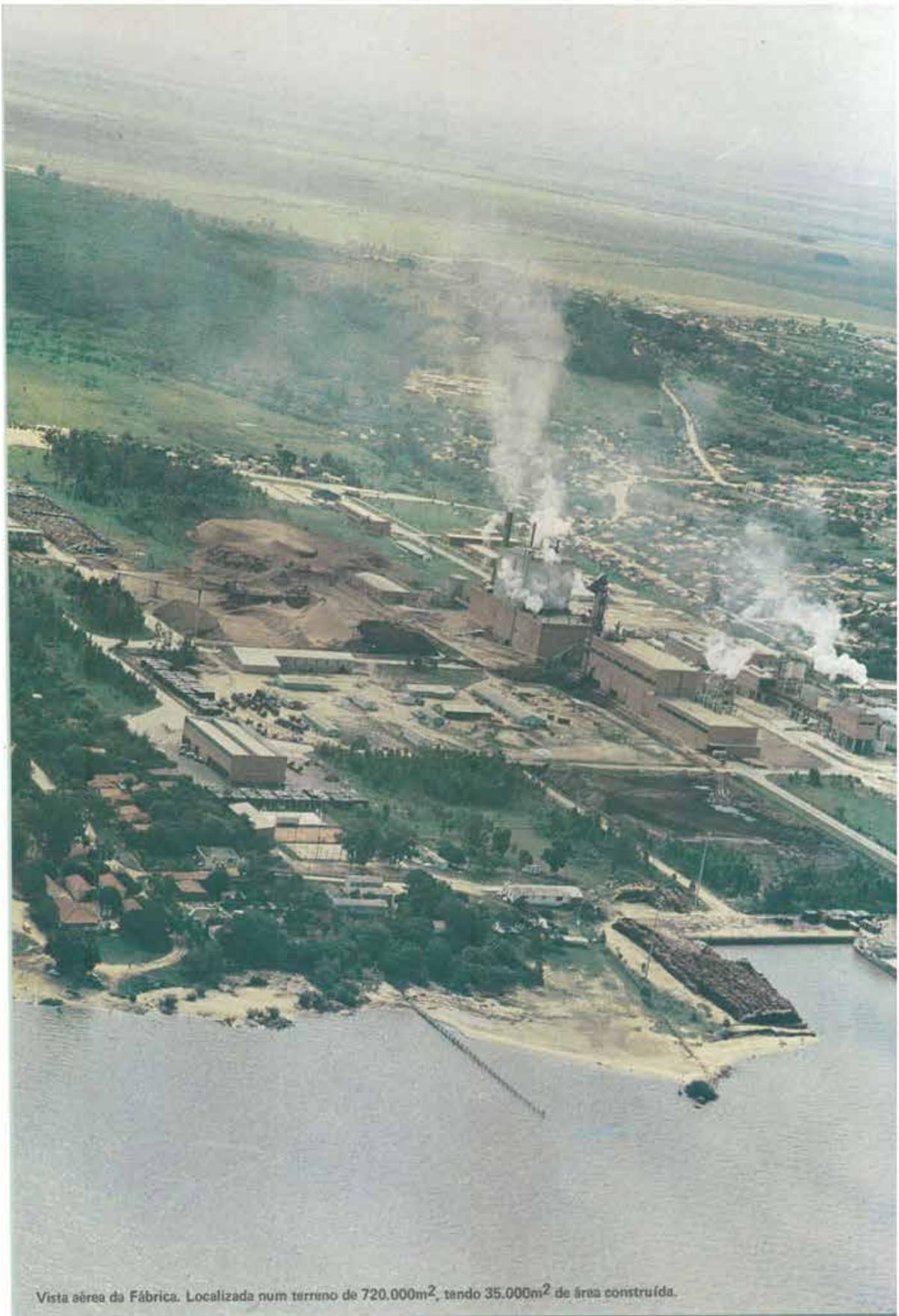
Quanto aos resultados operacionais, o ano de 1974 foi extremamente proveitoso e, apesar da paralisação nos dois meses e meio iniciais, conseguimos obter um lucro substancial, que possibilitará a primeira distribuição de dividendos. Fomos, também, a Empresa que mais treinou funcionários no Estado e que, mercê do sistemático reflorestamento realizado, apresenta as melhores reservas florestais, dentre as indústrias similares no Brasil.

Creemos que sejam dados bastante significativos.

Muitas foram as metas alcançadas. Muito foi feito, porém, há muito ainda por realizar, nos múltiplos setores de nossas atividades.

Em cada dia deste novo ano, desejamos atingir os objetivos colimados pela Empresa e retribuir a confiança dos acionistas e da gente que conosco trabalha.





Vista aérea da Fábrica. Localizada num terreno de 720.000m<sup>2</sup>, tendo 35.000m<sup>2</sup> de área construída.

Senhores Acionistas,

### 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

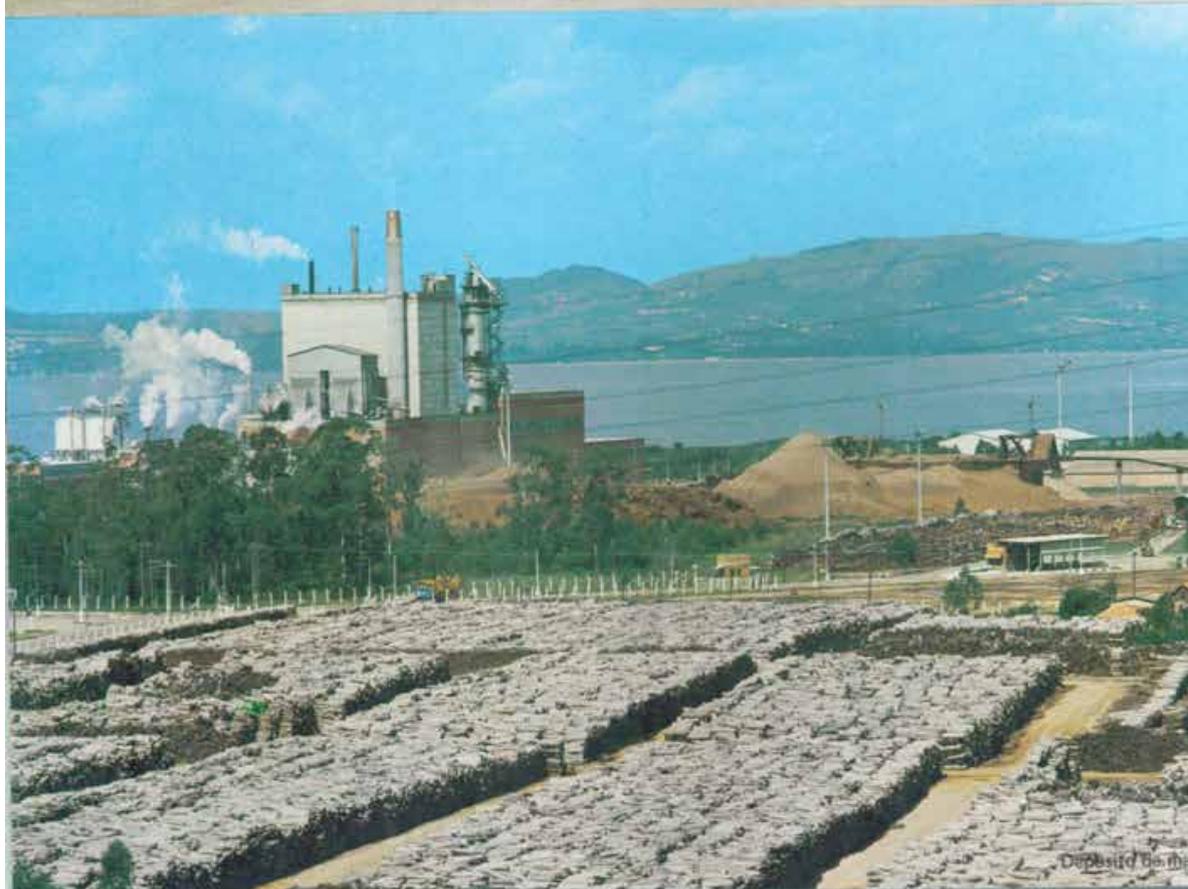
Em 31 de dezembro último, completou-se o terceiro exercício social, em operações, da Indústria de Celulose Borregaard S. A. Devemos assinalar que foi um período marcado por vicissitudes incomuns, dentre as quais assume relevo especial a suspensão das atividades fábricas, de 06/12/73 a 14/3/74, reduzindo substancialmente a produção prevista, sem falar nos transtornos ocasionados aos demais setores da Empresa. Entretanto, durante esses três meses, mercê do apoio dos acionistas, mormente da Borregaard norueguesa e da confiança das instituições financeiras locais, foi-nos possível continuar resgatando, pontualmente, os vultosos empréstimos contratados no País e no exterior, para construção da fábrica. Pela mesma razão, pudemos manter todos os empregados (cerca de 2.500) pagando-lhes os salários na época devida, em montante mensal superior a Cr\$ 1,8 milhões, sem incluir os encargos das leis sociais. Afirmava-se, com isto, a relevância econômico-social da Empresa.

No relatório do ano passado, assim registrávamos o episódio: "A Direção da Sociedade, compreendendo os objetivos e as circunstâncias determinantes da ordem expedida pela autoridade pública, estabeleceu de imediato entendimentos com o Governo do Estado, no propósito de encontrar solução que compatibilizasse o bem-estar da comunidade local e os interesses de nossa Empresa. No interregno das negociações, prosseguimos na busca de recursos mais recentes de técnica, para complementar e aperfeiçoar os equipamentos anteriormente instalados para reduzir os efeitos, típicos das indústrias desse gênero, produzidos por efluentes gasosos ou líquidos. A Direção não poderia ver frustradas as perspectivas alvissareiras, trazidas pela construção da fábrica, ao esforço de industrialização do Rio Grande do Sul. O vultoso investimento e a gama de atividades econômicas direta e indiretamente geradas pela Empresa deixavam à mostra que não só era possível, mas também conveniente, buscar urgente solução, sem regatear os custos com investimentos suplementares."

Por isso, ao reiniciar as atividades, no dia 14 de março, tínhamos pela frente três metas a vencer: I — retomar a produção e procurar atender aos compromissos assumidos, cujos reflexos alcançavam inclusive indústrias noutros países; II — adotar novo processo químico, mais oneroso e que afetava a qualidade do produto; III — contratar consultoria internacional e dotar a fábrica de equipamentos adicionais, desenvolvidos em pesquisas mais recentes, com vistas ao meio-ambiente. Sobre esse último aspecto trataremos mais adiante, em tópico especial.

Felizmente, tais metas, tidas como verdadeiros desafios, já foram ou estão em vias de ser alcançadas. Portanto, com especial agrado vimos apresentá-lhes, na forma da lei e dos estatutos sociais, um relato das atividades desenvolvidas nesse período, para acompanhar os respectivos documentos financeiros.

Com esse propósito e para bem compreender as atividades e os negócios havidos, ordenamos a exposição deste relatório a partir da matéria-prima básica, concluindo com os resultados financeiros, focalizando, de permeio, outros assuntos de importância, indissociavelmente ligados ao desempenho dos diversos setores integrantes da Empresa.



## 2. RECURSOS FLORESTAIS

O programa de florestamento próprio teve seguimento completando-se o plano das áreas previstas no projeto, ou seja 31 mil hectares, situados em Guaíba e municípios circunvizinhos. Somados alguns poucos imóveis adquiridos já com plantações, nossas reservas atingem 41 milhões de árvores plantadas, havendo diversos hortos, cultivados em 1968, já aptos para o aproveitamento industrial. Na realidade é uma cifra sem precedentes em nosso Estado e podemos nos orgulhar de possuir as melhores reservas de matéria-prima dentre as indústrias similares no Brasil.

Além dos plantios próprios, que asseguram o auto-suprimento da fábrica, na ordem de 75% de suas necessidades, cabe-nos lembrar que a utilização das plantações existentes não lhes acarreta a extinção, pois o eucalipto tem a virtualidade de rebrotar por mais de três cortes sucessivos.

Renova-se a floresta e, com isso, se intensifica a função purificadora do ar por ela exercida e de modo mais intenso nas árvores jovens. Por outro lado, o cultivo de florestas artificiais é fator de segurança para preservação das florestas nativas, se levarmos em conta a crescente demanda mundial de madeira.

Em vez de extrai-la de matas naturais é preferível obtê-la a partir de florestas cultivadas e com essências que mais se prestam à utilização industrial.

Ademais, estamos seguros de que a política florestal da Empresa é incensurável, pois valorizou extensas plantações de eucalipto (antes destinadas ao consumo como lenha ou outros fins economicamente menos valiosos) e, nos cultivos, utiliza sistematicamente áreas altas, menos adequadas à pecuária e à agricultura.

Com esse objetivo, aliás, permutamos mais de 4 mil hectares com proprietários limitrofes, os quais

receberam zonas baixas e, por isso, mais férteis.

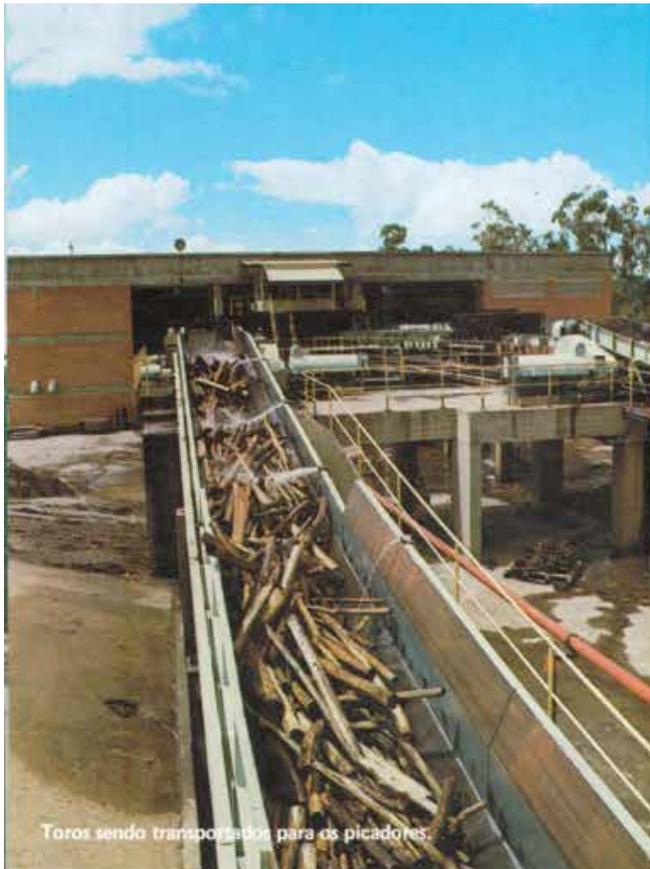
No ano que passou, continuaram as compras de madeira de terceiros e há previsão de prosseguir-las nos períodos vindouros. Nossas reservas, porém, servirão para contrabalançar eventuais retrações do mercado ou elevações do preço, que possam afetar o regular fornecimento da indústria. Os estoques de madeira, em pé ou já cortada, apresentam situação muito boa e, a qualquer momento, poderemos dar início ao corte das florestas da Empresa, cujo crescimento e respectivos testes de rendimento foram altamente satisfatórios. Vimos trabalhando sempre com estoques disponíveis (madeira cortada) de aproximadamente 500 mil esteres, volume este que assegura o regular suprimento da fábrica, por vários meses à frente.

A utilização de acácia negra em nossa fábrica veio também dar grande impulso à acacicultura, pois, antes, apenas a casca era aproveitada para fins industriais, na extração de tanino. Atualmente, podemos oferecer mercado certo e compensador para a madeira, valorizando as plantações existentes e estimulando novos cultivos em extensa região. Por via reflexa, a indústria gaúcha de tanino teve melhores condições para competir no mercado internacional.

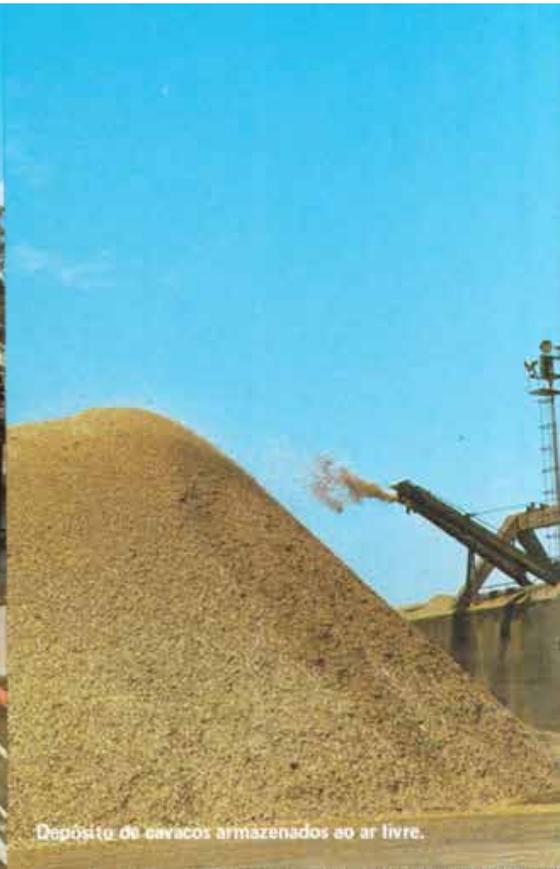
Em média, para cada árvore que até hoje cortamos, foram plantadas quatro. Isso, sobre constituir perfeito atendimento da legislação florestal, coloca nossa Indústria em situação privilegiada, pois, em tese, poderíamos deixar de efetuar a reposição obrigatória por tempo superior a 7 anos.

Por seu turno, no Departamento de Silvicultura, realizam-se pesquisas, com o fito de introduzir novas espécies e obter sementes geneticamente mais aperfeiçoadas, que melhorem o crescimento e rendimento industrial das árvores.

Até há pouco, não nos servimos dos incentivos fiscais ao florestamento, mas no ano recém-findo, submetemos ao IBDF e este aprovou dois projetos regidos pela sistemática anterior ao Decreto-Lei n.º 1.376, de 12.12.74, perfazendo ambos a área de 1.100 ha.



Toros sendo transportados para os picadores.



Depósito de serracos armazenados ao ar livre.



Digestor Contínuo: o maior do Brasil.



Unidade de Evaporação de Lixívia.

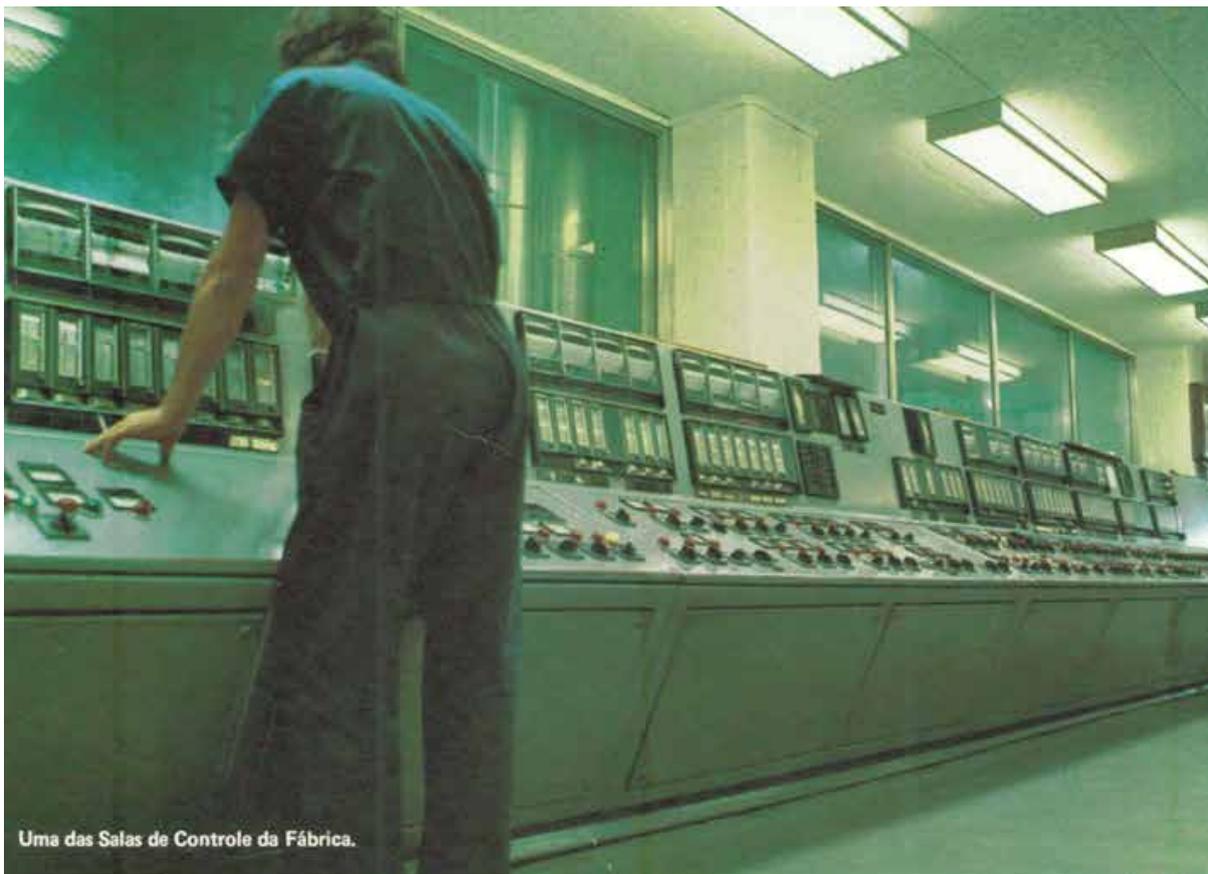
### 3. ATIVIDADES FABRIS E MEIO-AMBIENTE

Em seus múltiplos equipamentos, o parque fabril apresentou o desempenho esperado, ultrapassando por vezes as expectativas na produtividade. A mudança do processo químico, introduzida por decorrência dos entendimentos acertados com as autoridades estaduais, a que já nos referimos, trouxe consigo a necessidade de capacitar os equipamentos, no intuito de reduzir os prejuízos inevitáveis na qualidade do produto, até então excelente, em todos seus aspectos. Desde 14 de março vimos usando hidróxido de sódio, em substituição ao sulfato de sódio, o que acarretou substancial aumento nos custos estimados, em virtude da grande diferença no preço do novo insumo. Essa substituição química reduziu drasticamente a emissão de gases sulfurosos, principais responsáveis pelo odor característico do processo fabril e, de nenhuma maneira, acarretou qualquer toxidez no efluente hídrico lançado nas águas do Rio Guaíba. As análises realizadas pela Companhia Estadual de Tecnologia de Saneamento Básico e de Controle de Poluição das Águas — CETESB de São Paulo, a pedido da Secretaria da Saúde do Rio Grande do Sul, não deixaram dúvidas ao concluir que esses despejos "não alteram de modo prejudicial a qualidade das águas do Rio Guaíba" e que "mostram a existência de sistema de tratamento adequado para os efluentes desse tipo de indústria".

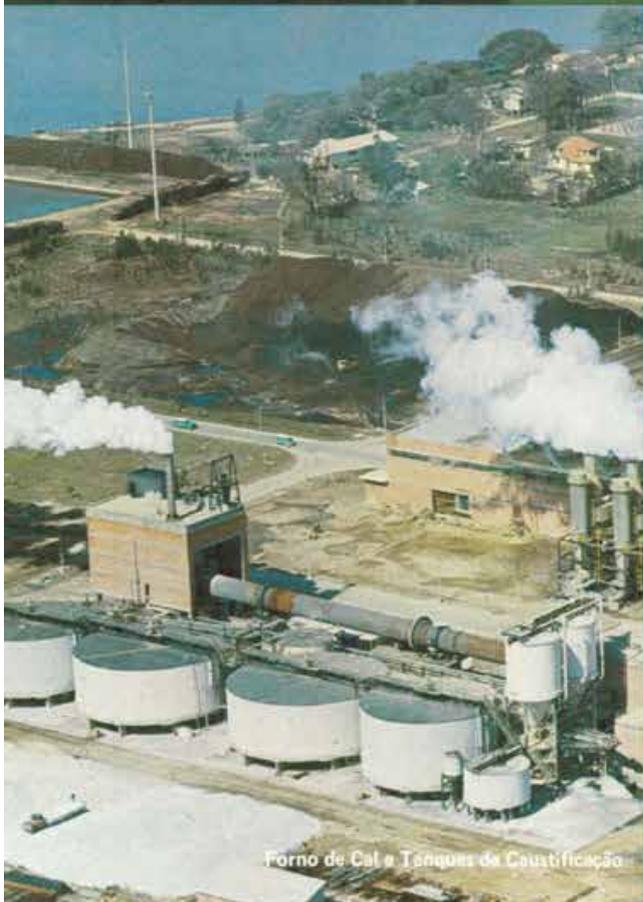
A mesma época, embora viéssemos efetuando pesquisas próprias, contratou-se a assessoria especializada da Energikonsult, firma sueca de renome mundial em questões de poluição industrial. A escolha foi feita de comum acordo com a comissão técnica oficial designada pelo Governo do Estado, a qual, por sua vez, vem acompanhando os resultados da alteração do processo químico e também a implantação dos equipamentos adicionais, destinados a reduzir drasticamente os odores exalados. A aparelhagem construída antes de março de 1974 constituiu-se em parte fundamental para as instalações complementares. Como as anteriores, estas últimas foram projetadas especificamente para as condições de operações da fábrica em Guaíba e sua construção, na maior parte contratada com indústrias locais, encontra-se em fase adiantada. Ao término de tais instalações, a Empresa terá investido, exclusivamente em medidas de proteção ambiental, 24 milhões de cruzeiros e também nesse aspecto assume liderança indiscutível, em todo o País.

O sistema do projeto já possibilitava a recuperação em larga escala dos reagentes químicos, evitando sua ação naturalmente poluidora, mas com a incorporação desses aperfeiçoamentos técnicos mais recentes nossa fábrica deixará de ser a mais moderna da América Latina, para ser incluída no rol das mais aperfeiçoadas em todo o mundo. Projetada e construída, como foi, para servir de elemento de progresso, é recomendável que demos os melhores esforços, a fim de compatibilizar os frutos de seu desenvolvimento com o bem-estar da comunidade.

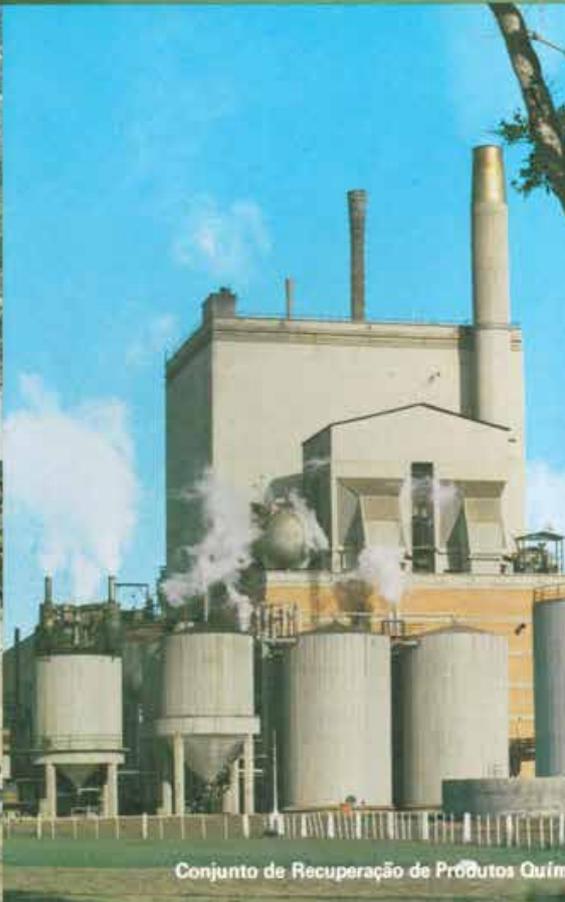
Com o propósito de examinar as atividades de nossa Empresa e suas influências no meio-ambiente, a egrêgia Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul constituiu, em meados de 1974, uma Comissão Parlamentar de Inquérito, perante a qual prestamos longo e pormenorizado depoimento. O desenvolver dos trabalhos e as conclusões dessa CPI foram amplamente divulgados pelos meios de comunicação e, em face do conteúdo da recomendação final aprovada pela Assembléia, o Poder Executivo do Estado houve por bem transferir a apreciação do problema ao Governo Federal.



Uma das Salas de Controle da Fábrica.



Forno de Cal e Tanques de Caustificação



Conjunto de Recuperação de Produtos Químicos

#### 4. APERFEIÇOAMENTO DA MÃO-DE-OBRA

Nas atividades florestais, que abrangem cultivo, extração e transporte de madeira, trabalham atualmente como empregados da Empresa cerca de 1.500 homens, enquanto no setor industrial e na administração, o quadro de pessoal atinge 800. Excluídos os encargos da legislação social, a Empresa pagou, em 1974, a média mensal de Cr\$ 2,2 milhões em salários, com total anual de Cr\$ 26,9 milhões.

Além desses, cerca de 2.300 outros empregos são gerados pelos serviços de terceiros, que vão desde o suprimento de madeira até o transporte de celulose.

O desenvolvimento trazido pelas oportunidades de trabalho da Empresa, numa região que abrange cerca de quarenta municípios, não é apenas quantitativo, mas principalmente qualitativo. No setor florestal, por exemplo, podemos referir a introdução de novas técnicas de plantio, corte e transporte, que exigem treinamento permanente de operadores de motosserra, de moto-empilhadeiras, de carregadeiras mecânicas, etc. A isso se soma o adiestramento para o trabalho em equipe.

Contudo, é no setor industrial onde se verifica a contribuição mais relevante ao aperfeiçoamento da mão-de-obra. Os sofisticados equipamentos necessitam de operários qualificados e de bons técnicos de nível médio, cujo treinamento a Empresa realiza de forma intensiva e continuada em suas próprias dependências e junto a entidades externas. De janeiro a dezembro do ano findo, realizaram-se 54 cursos para mais de 700 pessoas, indo desde a prevenção e combate a incêndios até a leitura de esquemas elétricos. Alguns desses cursos efetuam-se em convênio com o SENAI ou com o SESI, registrando-se a frequência também de empregados de outras empresas. Merece destaque o curso de instrumentação industrial, ao que sabemos, o único no Estado do Rio Grande do Sul, que a Empresa desenvolve em caráter permanente e por iniciativa própria. Nele prepara-se mão-de-obra qualificada, cuja demanda aumenta dia a dia em nosso País, devido ao rápido desenvolvimento tecnológico e à crescente automatização em controle de processos industriais. Não é sem razão, por conseguinte, que outras indústrias similares, em fase de instalação ou remodelação noutros Estados, enviam estagiários de nível médio e superior, para treinar em nossa fábrica.

Com isso, temos o prazer de ir ao encontro da recomendação do Senhor Ministro do Trabalho quando, em fevereiro deste ano, concitou as empresas privadas a efetuarem elas próprias treinamento profissional para que o País disponha, no prazo mais curto possível, da mão-de-obra qualificada para seu desenvolvimento.

Em síntese, podemos afirmar que a Empresa procura proporcionar aos seus empregados as melhores condições de trabalho, seja através de remuneração compensadora, seja pela concessão de seguro de vida, assistência médico-odontológica e outros benefícios.



## 5 . CAPITAL SOCIAL E EMPRESAS ASSOCIADAS

Do capital social autorizado, no valor de Cr\$ 220 milhões, acha-se subscrito e realizado o montante de Cr\$ 186,9 milhões, conforme registro efetuado na Junta Comercial do Estado do Rio Grande do Sul, em 21 de novembro de 1974. Os demais aspectos relativos a esse assunto mantêm-se inalterados, desde o exercício precedente; por isso, nos permitimos repetir as informações prestadas a esse respeito, no relatório anterior, para orientação dos senhores acionistas.

A sociedade participa com 25% no capital da Navegação Pioneira Ltda. (este no valor de Cr\$ 2 milhões), juntamente com a Frota de Petroleiros do Sul — PETROSUL e a Refinaria de Petróleo Ipiranga S. A. Esta empresa de navegação tem por objeto primordial realizar o transporte integrado de celulose de Guaíba para Rio Grande e, no retorno, fertilizantes (da FERTISUL) para Porto Alegre. Para esse fim utiliza duas embarcações de 1.250 TDW cada uma, dimensionadas especificamente para o tipo de carga e seu desempenho tem sido plenamente satisfatório.

Em 1.º de outubro de 1973, foi constituída a Florestal ICB Limitada, da qual nossa Empresa é sócia majoritária. Assim, além do extenso florestamento que realizamos com recursos próprios, esta sociedade florestal deverá ingressar na captação de incentivos fiscais, com projetos em áreas de nossa Empresa ou, eventualmente, em terras de terceiros. Além do cultivo e manutenção de florestas, poderá vir a ser atribuído à nova sociedade executar ou administrar as atividades de extração e transporte de madeira. Semelhante providência, se implementada, servirá para descentralizar esse setor cujas peculiaridades técnicas, administrativas e jurídicas, recomendam seja dissociado da indústria propriamente dita. Convém frisar, a esse passo, que tal iniciativa não prejudicará a participação reservada desde o princípio a florestadores e fornecedores autônomos, no suprimento de nossa fábrica.



Porto privado da Fábrica em Guatubera



Prédio da Administração Central em Guatubera

## 6. PRODUÇÃO E VENDAS

Não obstante as atividades fabris de 1974 tenham sido iniciadas em meados de março, reduzindo o período produtivo para apenas 9 meses e meio, conseguimos produzir 152 mil toneladas de celulose, sendo 99,3 para papel e 52,7 de celulose solúvel. Pela capacidade nominal do equipamento a produção anual deveria ser 190 mil toneladas (120 mil celulose para papel e 70 mil solúvel). Se considerarmos, porém, a paralisação ocorrida e os aspectos relativos à mudança do processo químico, a que aludimos em item anterior, podemos reputar como compensadores os resultados alcançados.

Desde a concepção do projeto, nossa celulose de fibra curta destinava-se em sua totalidade à exportação e, em face de condições vigorantes àquela época, o mercado nacional vinha sendo atendido em sua demanda desse produto. Todavia, nos dois primeiros anos de produção vendemos pequenas parcelas no País, cuja carência maior era e continua sendo de celulose de fibra longa, que não fabricamos.

A partir do início das operações de nossa fábrica, ocorreram modificações radicais na conjuntura do mercado de celulose. Os reflexos no mercado nacional se fizeram sentir de imediato, provocando uma acentuada demanda e por isso aumentamos, gradativamente, as vendas a indústrias nacionais, não obstante os compromissos de exportação.

Desde 1973 vimos atendendo, basicamente, às necessidades da Cia. Industrial Celulose e Papel Guaíba — CELUPA, a qual, por sua vez, supre a maior parte do parque gráfico de Porto Alegre e arredores. No ano que passou, cerca de vinte outras fábricas no Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná adquiriram nossa celulose. No próximo exercício destinamos 60 mil toneladas para vendas locais, sabendo, desde já, que recentes alterações de mercado poderão impedir que essa expectativa seja alcançada. A exportação continua sendo, pois, a pedra angular para o êxito de nossa Empresa, malgrado a grave situação gerada pela suspensão das atividades, quando sua imagem foi severamente atingida, com reflexos negativos na própria política de exportações, preconizada pelo governo federal.

Ultimamente, por contingência de mercado, nota-se alguma diminuição na procura do produto, também no exterior. A propósito, devemos relembra que nossas exportações e as vendas feitas em associação com a Borregaard A. S. da Noruega representam um trabalho pioneiro de abertura do mercado europeu para a celulose brasileira, ali desconhecida anteriormente. A celulose que produzimos para papel é utilizada, pura ou com mistura de fibra longa, para o fabrico de papéis finos, enquanto a celulose solúvel é empregada 100% na fabricação de têxteis e celofanes, com resultados excelentes em todos os casos.

No decurso do exercício relatado exportamos e vendemos no mercado nacional 80,1 mil toneladas de celulose para papel e 46,2 mil toneladas de celulose solúvel. Nas exportações, os preços foram sempre previamente aprovados pela CACEX, enquanto nas vendas locais seguiram-se as determinações do Conselho Interministerial de Preços.

## 7. RESULTADOS FINANCEIROS

Temos a satisfação de anunciar que o exercício de 1974 encerrou-se com um lucro apreciável.

Os prejuízos registrados nos dois primeiros exercícios de operações, perfeitamente compreensíveis nos empreendimentos desse porte, foram absorvidos pelo resultado da correção monetária do ativo imobilizado, feita em janeiro de 1973 e fevereiro de 1974. Dessa maneira, o lucro líquido apresentado no balanço, que ora submetemos aos acionistas, proveio exclusivamente do exercício recém-findo, fato que dá realce aos negócios nele havidos e assinala as potencialidades econômicas do empreendimento.

Na verdade, tivemos de superar a difícil e insólita situação criada pela suspensão das atividades fabris, mantendo rigorosamente em dia os elevados compromissos financeiros, contraídos com fornecedores e financiadores, nacionais e do exterior. Malgrado tais obstáculos, chegamos ao final do exercício com uma excelente situação de caixa e pudemos cumprir com todas as obrigações e encargos. Em outubro liquidaram-se os contratos de câmbio das exportações negociadas antecipadamente e, desde então, iniciamos a fazer aplicações financeiras em títulos de boa rentabilidade e liquidez, cujo saldo em 31.12.74 era Cr\$ 27,2 milhões.

Tal situação permite à Diretoria propor à Assembléia Geral Ordinária que, do lucro líquido demonstrado no balanço, no valor de Cr\$ ..... 64.521.311,00, se efetue a seguinte distribuição de dividendos, atendidas as disposições estatutárias pertinentes:

a) Ações Preferenciais de	
1.ª Classe .....	Cr\$ 5.683.816
b) Ações Preferenciais de	
2.ª Classe .....	Cr\$ 9.748.902
c) Ações Preferenciais de	
3.ª Classe .....	Cr\$ 7.663.124
d) Ações Ordinárias .....	Cr\$ 21.967.737
TOTAL	Cr\$ 45.063.579

Para o cálculo dos dividendos às ações de primeira e segunda classes, pertencentes ao Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico (BNDE), além das disposições estatutárias, foi atendida norma específica do contrato de financiamento e participação societária, celebrado com aquele Banco.

Assim, pagos os prêmios e os dividendos fixos e cumulativos das ações preferenciais, relativos aos exercícios anteriores, o dividendo proposto, para todas as ações no exercício de 1974, será de 20%.

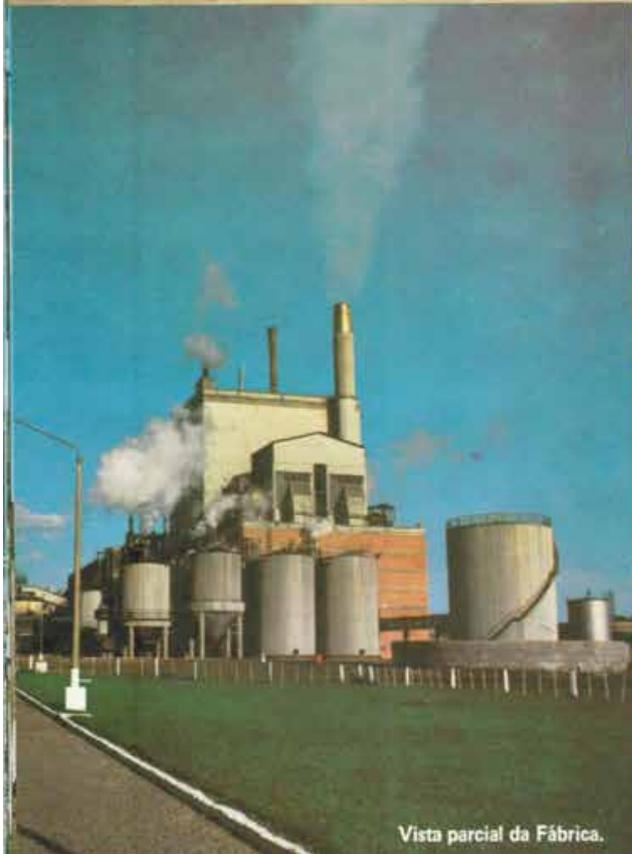
Em vista desse resultado, a Diretoria irá propor que, do lucro líquido, se destine 5%, ou seja Cr\$ 3.226.000, para distribuição entre todos os empregados, a título de prêmio especial, levando-se o remanescente, no valor de Cr\$ 16.231.732, à conta de reservas para posterior destinação.

Guáiba, 06 de fevereiro de 1975

A Diretoria



Entrada Principal da Empresa.



Vista parcial da Fábrica.



Oficinas da Escola de Treinamento



**CONTA DE LUCROS E PERDAS DO EXERCÍCIO  
FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 1974**

	<u>Cr\$ (000)</u>	<u>Cr\$ (000)</u>
Renda operacional		
Vendas de celulose		
Exportações (Nota 8)		209.908
Nacionais		28.429
Vendas diversas, principalmente matérias primas		<u>13.303</u>
		251.640
Custo de vendas (inclusive IPI de Cr\$ 1.548.000) (Nota 4)		<u>(108.642)</u>
Lucro bruto		142.998
Gastos gerais e de vendas		
Honorários da diretoria	1.257	
Despesas administrativas	20.090	
Imposto de circulação de mercadorias	5.998	
Gastos com a suspensão das atividades industriais (Nota 3)	4.280	
Despesas financeiras, menos receitas (Cr\$ 1.208.000)	38.235	
Variação cambial e correção monetária de empréstimos para a aquisição de imobilizado técnico (Nota 2)	52.138	
Outros, principalmente impostos	<u>3.171</u>	
	125.169	
Amortização de despesas pré-operacionais	<u>6.050</u>	<u>(131.219)</u>
Lucro operacional		11.779
Reversão da provisão para incentivos fiscais a realizar		<u>7.971</u>
		19.750
Efeito inflacionário sobre a insuficiência do capital de giro próprio (Nota 2)		<u>47.013</u>
Lucro antes da provisão para imposto de renda		66.763
Provisão para imposto de renda		<u>(1.320)</u>
Lucro líquido		65.443
Prejuízo transportado do exercício anterior	(31.989)	
Compensação com reserva para aumento de capital (Cr\$ 3.166.000) e com correção monetária do imobilizado (Cr\$ 28.823.000-Nota 4)	<u>31.989</u>	
Apropriação à reserva legal		<u>( 921)</u>
Saldo à disposição da Assembléia		<u>64.522</u>

**CONTA DE LUCROS E PERDAS DO EXERCÍCIO  
FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 1974**

	<u>Cr\$ (000)</u>	<u>Cr\$ (000)</u>
Renda operacional		
Vendas de celulose		
Exportações (Nota 8)		209.908
Nacionais		28.429
Vendas diversas, principalmente matérias primas		<u>13.303</u>
		251.640
Custo de vendas (inclusive IPI de Cr\$ 1.548.000) (Nota 4)		<u>(108.642)</u>
Lucro bruto		142.998
Gastos gerais e de vendas		
Honorários da diretoria	1.257	
Despesas administrativas	20.090	
Imposto de circulação de mercadorias	5.998	
Gastos com a suspensão das atividades industriais (Nota 3)	4.280	
Despesas financeiras, menos receitas (Cr\$ 1.208.000)	38.235	
Variação cambial e correção monetária de empréstimos para a aquisição de imobilizado técico (Nota 2)	52.138	
Outros, principalmente impostos	<u>3.171</u>	
	125.169	
Amortização de despesas pré-operacionais	<u>6.050</u>	<u>(131.219)</u>
Lucro operacional		11.779
Reversão da provisão para incentivos fiscais a realizar		<u>7.971</u>
		19.750
Efeito inflacionário sobre a insuficiência do capital de giro próprio (Nota 2)		<u>47.013</u>
Lucro antes da provisão para imposto de renda		66.763
Provisão para imposto de renda		<u>(1.320)</u>
Lucro líquido		65.443
Prejuízo transportado do exercício anterior	(31.989)	
Compensação com reserva para aumento de capital (Cr\$ 3.166.000) e com correção monetária do imobilizado (Cr\$ 28.823.000-Nota 4)	<u>31.989</u>	
Apropriação à reserva legal		<u>( 921)</u>
Saldo à disposição da Assembléia		<u>64.522</u>



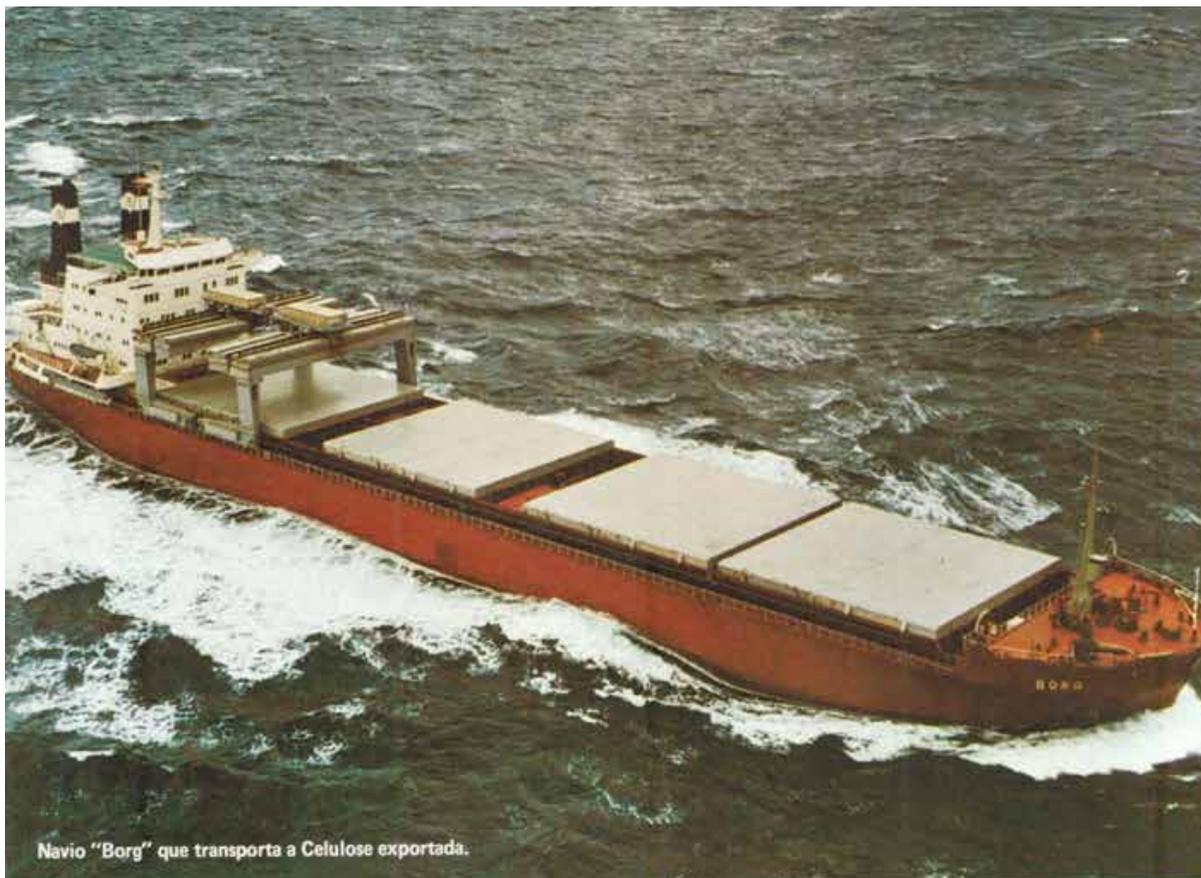
Restaurante Industrial.



Centro Médico: Sala de Curativos.

**DEMONSTRAÇÃO DA ORIGEM E DA APLICAÇÃO DE RECURSOS  
DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 1974**

	Cr\$ (000)	Cr\$ (000)
<b>ORIGEM DE RECURSOS</b>		
Lucro líquido	65.443	
Maiores:		
Encargos que não representam desembolso de numerário:		
Depreciação do imobilizado técnico	25.051	
Amortização de despesas pré-operacionais	6.050	
	<u>96.544</u>	
Menos:		
Efeito inflacionário sobre a insuficiência de capital de giro próprio	47.013	
		49.531
Aumento de exigibilidades a longo prazo:		
Variação cambial e correção monetária sobre empréstimos	47.524	
Ajustes dos preços de vendas contabilizados no exercício, inclusive juros e variações cambiais	12.577	
Imposto de renda	900	
		<u>61.001</u>
Aumento de capital		<u>168</u>
		<u>110.700</u>
<b>APLICAÇÃO DE RECURSOS</b>		
Aquisições, menos baixas:		
Ativo imobilizado	10.309	
Plantações	7.951	
Madeira em pé	1.073	
Imobilizado financeiro	1.054	
		<u>20.387</u>
Diminuição de exigibilidades a longo prazo:		
Empréstimos bancários	10.116	
Fornecedores estrangeiros	8.427	
		<u>18.543</u>
		<u>38.930</u>
<b>AUMENTO NO CAPITAL DE GIRO</b>		<u>71.770</u>
<b>ANÁLISE DO AUMENTO NO CAPITAL DE GIRO</b>		
Ativo circulante		
Disponível	28.602	
Contas a receber	7.170	
Estoques	37.550	
		<u>73.322</u>
Passivo circulante		
Adiantamentos de contratos de câmbio exportação	(18.607)	
Empréstimos bancários	4.350	
Fornecedores nacionais	8.683	
Fornecedores estrangeiros	582	
Provisão para encargos financeiros	2.318	
Provisão para imposto de renda	420	
Outras contas a pagar	3.806	
		<u>(1.552)</u>
		<u>71.770</u>



Navio "Borg" que transporta a Celulose exportada.



Depósito de Celulose em Rio Grande (vista parcial).

NOTAS EXPLICATIVAS DA DIRETORIA ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS  
EM 31 DE DEZEMBRO DE 1974

NOTA 1 — PRINCÍPIOS CONTÁBEIS  
ADOTADOS

- a) As aplicações financeiras em títulos mobiliários estão demonstradas ao valor de mercado e apresentadas no ativo disponível por serem de conversão imediata.
- b) Os estoques estão demonstrados ao custo médio de compra ou de produção, inferior ao custo de reposição ou ao valor de realização. Importações em andamento estão demonstradas a custo identificado.
- c) O imobilizado técnico está demonstrado ao custo de compra acrescido da correção monetária compulsória anual. A depreciação sobre custo e correção monetária é computada pelo método linear. As unidades de produção não foram depreciadas durante o período de suspensão das atividades industriais (Nota 3).
- d) As despesas pré-operacionais estão sendo amortizadas no prazo de dez anos, a partir de janeiro de 1972.
- e) A provisão para imposto de renda está demonstrada excluindo os valores a serem aplicados em projetos de incentivo fiscal de reflorestamento.
- f) Os créditos de imposto de produtos industrializados (IPI) e de imposto sobre circulação de mercadorias (ICM), decorrentes de exportações realizadas até o cancelamento dos incentivos fiscais em 6 de fevereiro de 1974, foram considerados como renda operacional e simultaneamente constituída provisão para ser revertida por ocasião da efetiva realização dos créditos. A provisão para IPI foi suspensa a partir de 1973 quando a restituição dos créditos passou a ser efetuada com regularidade. A realização dos créditos de ICM teve início em junho de 1973 com compensação do ICM devido nas vendas nacionais e continuou em nível mais elevado em 1974, em decorrência do incremento no volume das vendas nacionais.

NOTA 2 — MUDANÇAS DE PRINCÍPIOS  
CONTÁBEIS

A nova legislação, alterando a sistemática de cálculo da correção monetária anual compulsória do imobilizado técnico, produziu os seguintes efeitos nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 1974:

- a) Insuficiência de depreciação de correção monetária de Cr\$ 7.412.000, demonstrada no ativo pendente, para amortização a partir do exercício de 1975.
- b) Variação cambial e correção monetária, totalizando Cr\$ 52.138.000, decorrentes de empréstimos para aquisição de imobilizado técnico, foram consideradas como despesas do exercício, enquanto que anteriormente eram compensadas com a correção monetária compulsória do imobilizado técnico.
- c) O efeito inflacionário sobre a insuficiência de capital de giro resultou em acréscimo de — Cr\$ 47.013.000 nos resultados do exercício. Este montante absorveu o saldo de Cr\$ 1.057.000 de reserva proveniente da correção monetária do imobilizado técnico e o remanescente, de Cr\$ 45.956.000, está apresentado no ativo pendente para absorção com a correção monetária do imobilizado técnico a ser realizada em janeiro de 1975.

Os ajustes de preços das exportações (Nota 8) eram considerados somente no exercício subsequente quando determinados os valores finais nas bases contratuais. A partir deste exercício, foi contemplado o ajuste de preço em bases estimadas no regime de competência. Conseqüentemente, o total de vendas do exercício foi reduzido por Cr\$ 10.645.000 referente às exportações do ano de 1973 e contemplado o acréscimo de Cr\$ 2.687.000 referente às exportações de 1974.

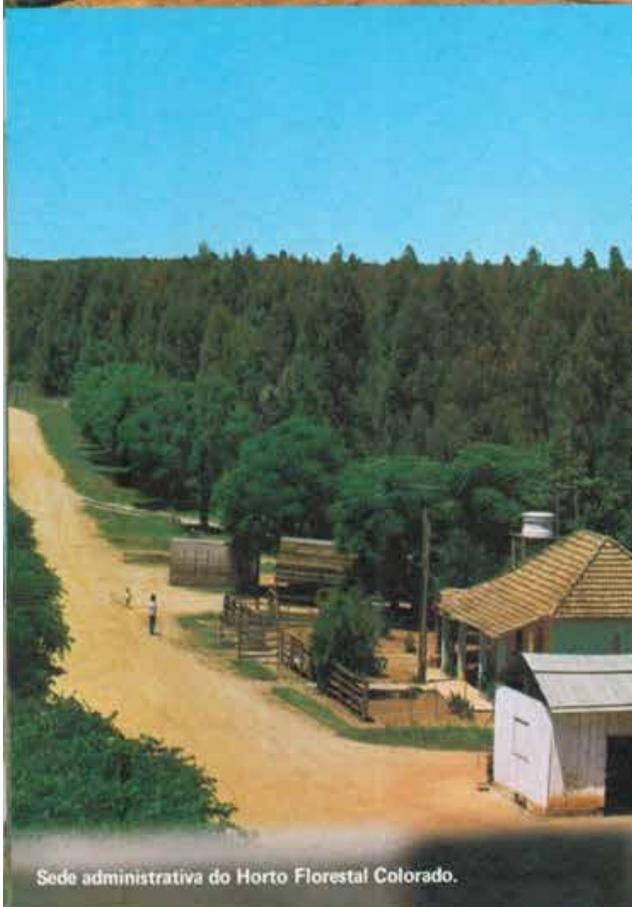
NOTA 3 — SUSPENSÃO DAS ATIVIDADES  
INDUSTRIAIS

As atividades industriais que haviam sido suspensas em 6 de dezembro de 1973, por determinação do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, foram reiniciadas em 14 de março de 1974 após o compromisso de adotar medidas para a redução e eliminação de efeitos poluidores dos equipamentos industriais.

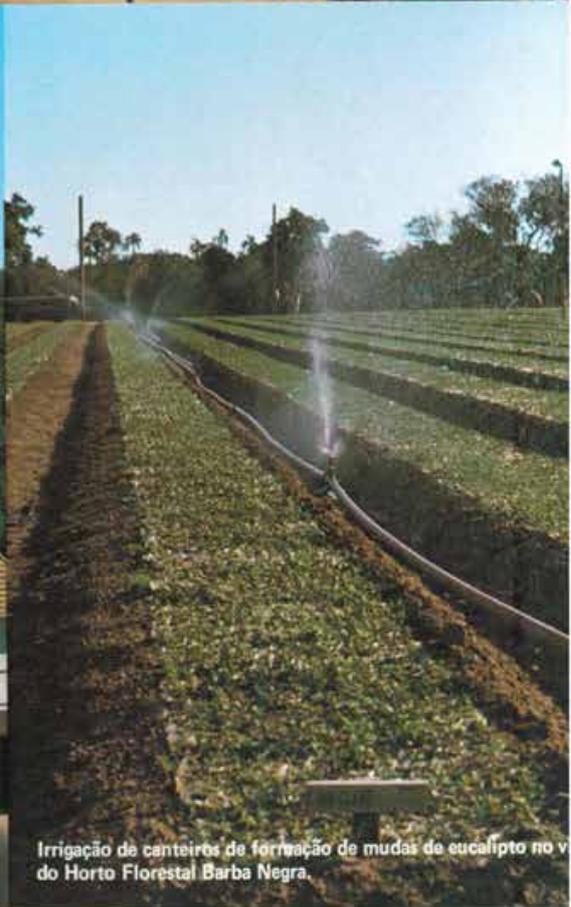
No período de suspensão de atividades industriais, os gastos fixos da fábrica, bem como as despesas financeiras incorridas, nesse mesmo período, com renovação de contratos de câmbio de exportação, foram registrados em conta específica de lucros e perdas.



Vista parcial de um dos viveiros da Empresa



Sede administrativa do Horto Florestal Colorado.



Irrigação de canteiros de formação de mudas de eucalipto no viveiro do Horto Florestal Barba Negra.

NOTA 4 — IMOBILIZADO TÉCNICO

	<u>Custo</u> Cr\$ (000)	<u>Correção</u> <u>monetária</u> Cr\$ (000)	<u>Total</u> Cr\$ (000)
Terrenos	19.920	9.638	29.558
Edifícios e construções	52.913	26.843	79.756
Instalações	123.905	38.764	162.669
Máquinas e equipamentos	74.852	23.902	98.754
Móveis e utensílios	2.346	941	3.287
Veículos	<u>14.066</u>	<u>3.110</u>	<u>17.176</u>
	288.002	103.198	391.200
Depreciação acumulada	<u>65.069</u>	<u>21.442</u>	<u>86.511</u>
	222.933	81.756	304.689
Imobilizações e importações em andamento	<u>10.087</u>	—	<u>10.087</u>
	<u>233.020</u>	<u>81.756</u>	<u>314.776</u>

A correção monetária compulsória do imobilizado técnico procedida em fevereiro de 1974 resultou no montante líquido de Cr\$ 40.345.000, dos quais Cr\$ 10.465.000 foram utilizados para compensar variação cambial e correção monetária de empréstimos e Cr\$ 28.823.000 para compensar o prejuízo do exercício anterior, remanescendo o saldo de Cr\$ 1.057.000 mantido em reserva decorrente de correção monetária.

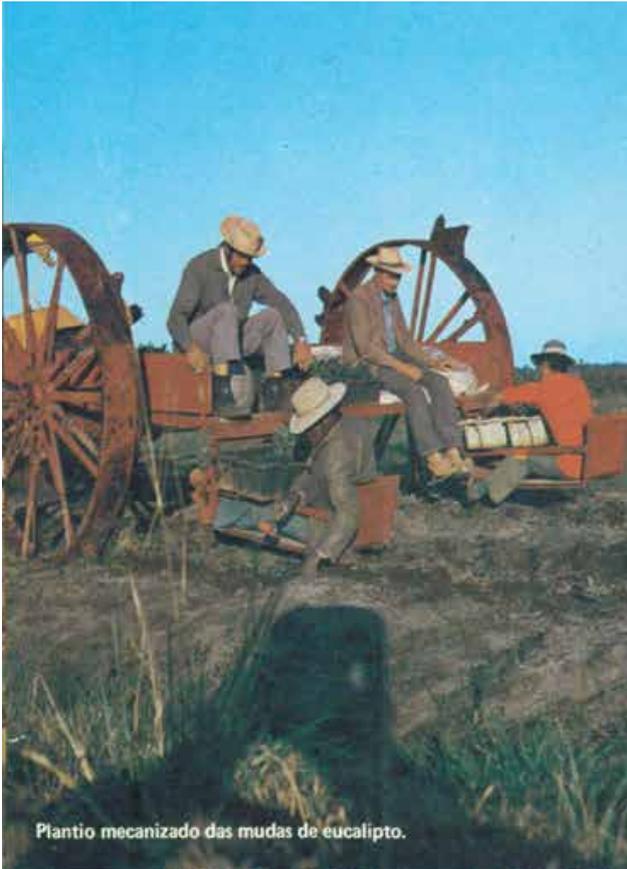
O encargo da depreciação sobre custo e correção monetária, calculado à razão de 2% ao ano para edifícios e construções, 20% ao ano para veículos e 10% ao ano para os demais bens, totalizou Cr\$ 25.510.000, sendo Cr\$ 22.131.000 apropriado ao custo de produção e o remanescente ao custo de madeira cortada, de plantações e de despesas administrativas.

O complexo industrial, inclusive as máquinas e equipamentos, está hipotecado em garantia de empréstimos e avais concedidos, como segue:

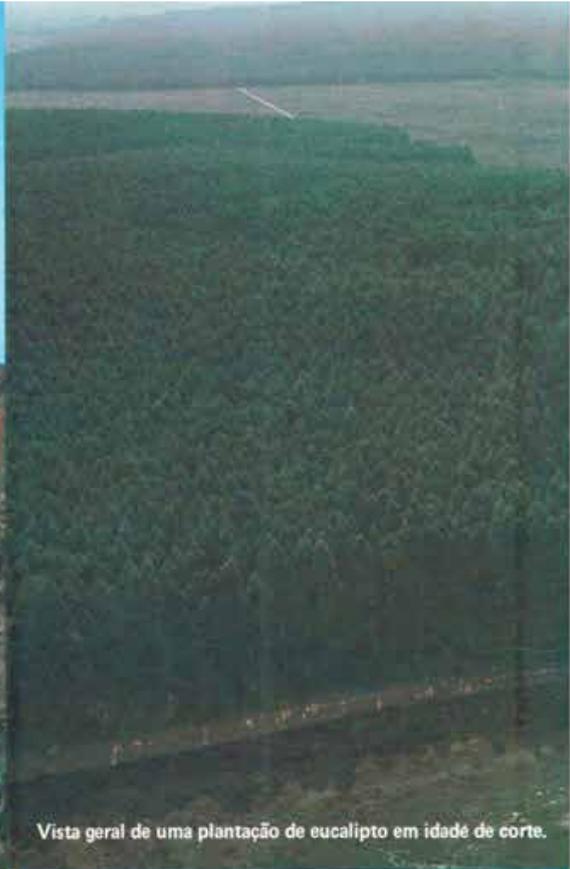
- 1.ª hipoteca — Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico — BNDE
- 2.ª hipoteca — Banco do Estado do Rio Grande do Sul S.A.
- 3.ª hipoteca — Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul — BRDE
- 4.ª, 8.ª e 9.ª hipotecas — Christiania Bank og Kreditkasse
- 5.ª, 7.ª e 10.ª hipotecas — Den Norske Creditbank
- 6.ª hipoteca — Adela Investment Company S.A.

NOTA 5 — EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS A LONGO PRAZO

	<u>Prazo de</u> <u>amortização</u>	<u>Juros</u> <u>anuais</u>	<u>Outros</u> <u>encargos</u>	<u>Cr\$ (000)</u>
Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico — BNDE	Parcelas mensais até setembro de 1984	9%	Correção monetária baseada no ajuste cambial de US\$	126.919
International Finance Corporation (US\$ 4.655.000)	20 parcelas semestrais a partir de maio de 1975	9%	Ajuste cambial e 1% de comissão de aval	34.610
Christiania Bank og Kreditkasse (Sw. Fr. 3.210.000 e US\$ 3.121.000)	Parcelas semestrais até dezembro de 1981	2,5% acima da taxa interbancos na Europa	Ajuste cambial	32.848
Den Norske Creditbank (Sw. Fr. 3.210.000 e US\$ 3.121.000)	Idem	Idem	Idem	32.848
Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul — BRDE	Parcelas mensais até abril de 1985	12%	Correção monetária anual de 10%	5.073
Adela Investment Company S.A. (Sw. Fr. 867.000)	Parcelas semestrais até março de 1976	3% acima da taxa interbancos na Europa	Ajuste cambial	2.605
Outros				<u>373</u>
				<u>235.274</u>



Plantio mecanizado das mudas de eucalipto.



Vista geral de uma plantação de eucalipto em idade de corte.



Corte mecanizado de eucalipto.



Baldeação e carregamento mecanizado de madeira.

#### NOTA 6 — FORNECEDORES ESTRANGEIROS

Os contratos celebrados com fornecedores no exterior para a aquisição de máquinas e equipamentos prevêem pagamentos em moeda estrangeira parcelados até 1978, vencem juros de 6,5% a 8,25% ao ano, e são garantidos por aval do Banco do Estado do Rio Grande do Sul S.A.

#### NOTA 7 — CAPITAL

	Autorizado (Ações de Cr\$ 1 cada) Cr\$ (000)	Subscrito e integralizado Cr\$ (000)
Ações preferenciais		
Primeira classe	11.000	11.000
Segunda classe	35.000	27.805
Terceira classe	44.000	38.316
	90.000	77.121
Ações ordinárias	130.000	109.838
	<u>220.000</u>	<u>186.959</u>

As ações preferenciais de primeira classe têm direito a voto e a dividendo mínimo e cumulativo de 10% ao ano e, até 1978, também a um prêmio calculado conforme fórmula prevista nos estatutos.

As ações preferenciais de segunda classe têm direito a voto e a dividendo mínimo e cumulativo de 10% ao ano.

As ações preferenciais de primeira e de segunda classes já têm direito acumulado de dividendos referente aos exercícios de 1973 (15 meses) e 1974 (12 meses). O prêmio estatutário das ações preferenciais de primeira classe referente ao exercício de 1974 importa em Cr\$ 1.559.000.

As ações preferenciais de terceira classe têm direito a dividendo não cumulativo de 10% ao ano, mas não têm direito a voto. Entretanto, enquanto em poder do BNDE e na falta de pagamento de dividendos por três anos, consecutivos ou não, as mesmas terão direito a um voto para cada grupo de cinco ações.

As ações preferenciais de qualquer classe participam, também, em igualdade de condições com as ações ordinárias, na distribuição de dividendos superiores a 10%.

BRENO BORGES FORTES  
Diretor Presidente  
CPF Nº 002053890

FRANCISCO MARTINS BASTOS  
Diretor Vice-Presidente  
CPF Nº 007132790

SIEGHART LUGER  
Diretor Superintendente  
CPF Nº 003280909

RUDOLFO GOLDMANN  
Diretor Financeiro  
CPF Nº 006426680

EZIO TAVORA DO SANTOS  
Diretor (ausente)  
CPF Nº 001531657

DONALD NICHOLSON II  
Diretor  
CPF Nº 011322708

REIN HENRIKSEN  
Diretor  
CPF Nº 191532520

LIBORIO R. DE PAULA  
Contador  
CRC-RS Nº 9926  
CPF Nº 006291970

#### NOTA 8 — VENDAS DE CELULOSE — EXPORTAÇÕES

Conforme condições contratuais, a produção de celulose (não branqueada) é exportada para a Borregaard A.S na Noruega, para processamento e comercialização no mercado internacional. O contrato estabelece uma fórmula de cálculo do preço de exportação para a Noruega, tendo como valores variáveis a receita de vendas de celulose processada e obtida no mercado internacional e os custos de industrialização no Brasil, de fretes e de processamento na Noruega. As exportações são baseadas em preços provisórios para ajuste final em função da receita e dos custos efetivos de cada ano civil.

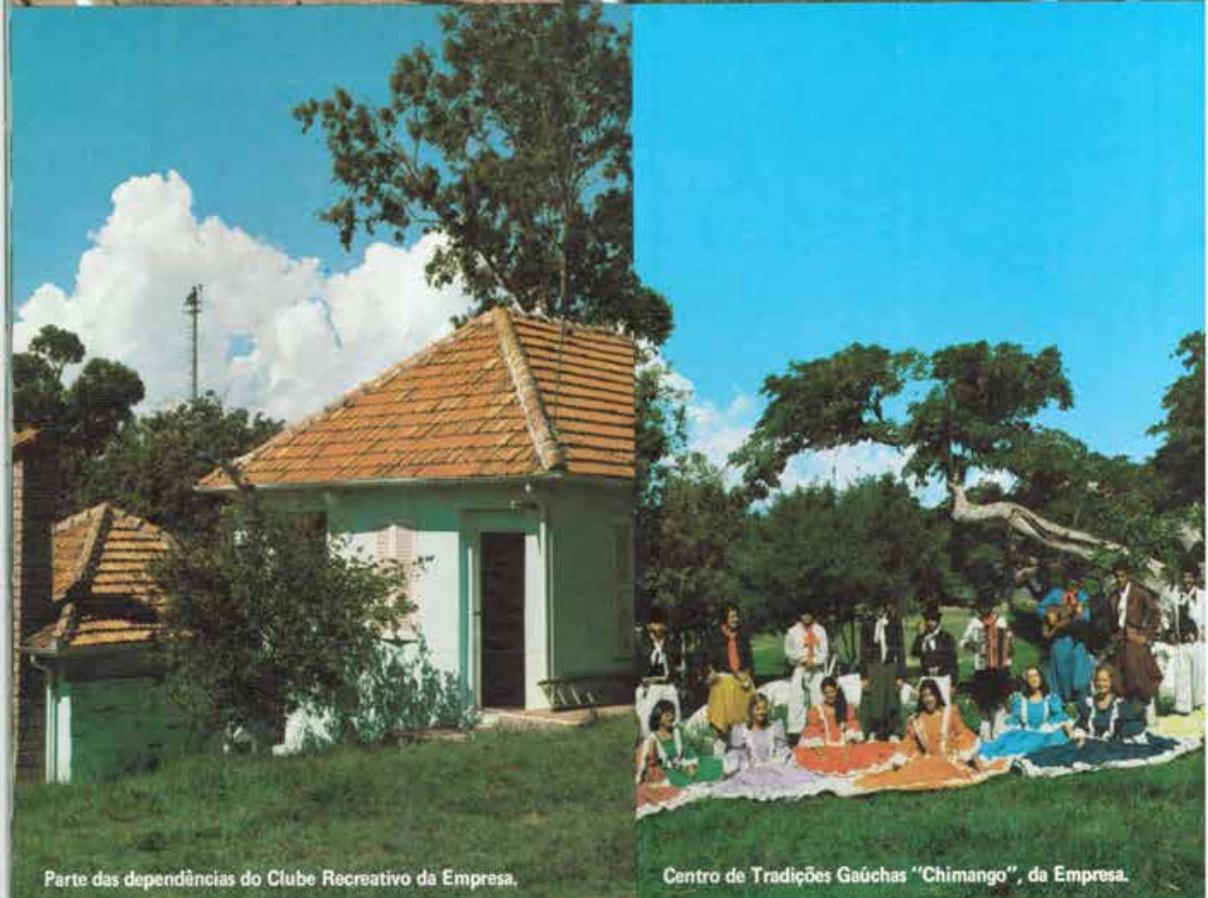
Os ajustes finais referentes às exportações realizadas desde o início das operações industriais, reduzindo ou aumentando a receita de vendas, estão apresentados em provisões diversas e correspondem aos anos seguintes:

	Cr\$ (000)
1972 — Ajuste final (contabilizado em 1973)	10.010
— Variação cambial e juros contratuais	5.646
1973 — Ajuste final (contabilizado em 1974)	10.645
— Variação cambial e juros contratuais	973
	25.274
1974 — Ajuste final estimado	( 2.687)
	<u>22.587</u>

Os montantes dos ajustes relativos aos anos 1972 e 1973 estão pendentes de aprovação pela Carteira do Comércio do Exterior — CACEX, do Banco do Brasil S.A. Atualmente, realizam-se entendimentos para a venda do controle acionário da companhia, que estão incluindo, entre outros aspectos, a reformulação do atual contrato de vendas.



Banda Marcial da Empresa.



Parte das dependências do Clube Recreativo da Empresa.

Centro de Tradições Gaúchas "Chimango", da Empresa.

#### PARECER DO CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal da Indústria de Celulose Borregaard S.A., em reunião realizada em quatro de março de 1975, examinou os documentos apresentados pela Diretoria, relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 1974, em atendimento às disposições do art. 127, inciso III do Dec. Lei 2627 de 26 de setembro de 1940. Com base nos exames efetuados, no parecer dos auditores independentes e nas notas explicativas da Diretoria, anexas ao Balanço Geral, o Conselho Fiscal, deliberou, com o voto contrário do Conselheiro Luiz Carlos Pecegheiro do Amaral, recomendar aos acionistas a aprovação das contas da Diretoria concernentes ao exercício.

Guaíba, 04 de março de 1975

Luiz Carlos Pecegheiro do Amaral

Waldir Comerlatto

Peter D.C. Woodhead

PARECER DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Ilmos. Srs.  
Diretores  
INDÚSTRIA DE CELULOSE BORREGAARD S.A.

Examinamos o balanço geral de Indústria de Celulose Borregaard S.A. em 31 de dezembro de 1974 e a correspondente conta de lucros e perdas e demonstração da origem e da aplicação de recursos do exercício findo nessa mesma data. Efetuamos nosso exame consoante padrões reconhecidos de auditoria, incluindo revisões parciais dos livros e documentos de contabilidade, bem como aplicando outros processos técnicos de auditoria na extensão que julgamos necessária segundo as circunstâncias.

O lucro do exercício está onerado em Cr\$ 10.645.000 (Nota 8) correspondente ao ajuste final do preço das exportações efetuadas no ano de 1973. Outrossim, o montante deste ajuste, bem como do ajuste relativo ao ano de 1972, acrescidos de variações cambiais e juros contratuais calculados até 31 de dezembro de 1974, totalizando Cr\$ 25.274.000 (Nota 8), ainda não foram aprovados pelas autoridades competentes. A estimativa do ajuste do ano de 1974, aumentando a receita de vendas em Cr\$ 2.687.000 (Nota 8), também será apresentada às autoridades competentes para aprovação pelo seu valor definitivo.

Ressalvado o exposto no parágrafo precedente e sujeito à aprovação pelas autoridades competentes dos mencionados ajustes finais dos preços das exportações, somos de parecer que o referido balanço geral e a correspondente conta de lucros e perdas e demonstração da origem e da aplicação de recursos são fidedignas demonstrações da posição financeira de Indústria de Celulose Borregaard S.A. em 31 de dezembro de 1974 e do resultado das operações e da origem e da aplicação de recursos do exercício, de conformidade com princípios contábeis geralmente adotados. Estes princípios foram aplicados de maneira consistente em relação ao exercício anterior, com exceção das mudanças descritas na Nota 2, com as quais concordamos.

Porto Alegre, 31 de janeiro de 1975.

PRICE WATERHOUSE PEAT & CO  
CRC-RS-231  
GEMEC-RAI-72/016-PJ

Contador Responsável

Alvaro Ayres Couto  
CRC-RS-2409/S/GB  
GEMEC-RAI-72/016-1-FJ



## **ANEXO 2: INFORMATIVO BORREGAARD**

May 1973



# INFORMATIVO BORREGAARD

ANO 1

maio - 1973

nº 1

## DIRETOR

José A. M. Coelho

## SECRETÁRIO

Ofavo V. Villela

## IMPRESSÃO E CIRCULAÇÃO

Setor de Comunicações do Deptº de Recursos Humanos

## COLABORADORES

Telmo U. Rodrigues  
Aldo Sani  
Carlos A. L. d'Avila  
José A. M. Coelho  
Vanderley Fonseca  
Sandra Reis  
Aguinaldo de Amorim  
Kristine V. Dillan

Toda colaboração de verã ser remetida aos cuidados do Departamento de Recursos Humanos

## AQUI ESTAMOS

Certo dia, em uma certa Empresa, certo Diretor, aos gritos disse: "precisamos de comunicações! comunicações! comunicações!" De imediato as suas secretárias providenciaram mais 3 telefones, um azul e dois cor de rosa. No dia seguinte os gritos foram mais tronitroantes: "eu falei quero comunicações e não telefones". Pois é leitores, aqui estamos para comunicarmo-nos e não criar mais um jornal informativo.

Para isto precisamos da colaboração de todos em completa e ampla integração. Estamos surgindo para servir e este é nosso objetivo, o qual, todavia, só será alcançado se virmos para quem trabalhar. Obriguem-nos a isto e acompanhemos unidos esta constante no mundo de hoje: COMUNICAÇÃO

O DIRETOR

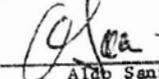
## NOTÍCIAS DA INDÚSTRIA

Gostaríamos de agradecer todos os colaboradores, em especial as Divisões de Utilidades, de Produção e de Materiais pelo empenho demonstrado por ocasião da parada geral da fábrica que ocorreu no período de 26 de março a 5 de abril. Neste período uma série infindável de ordens de manutenções foram executadas, tendo-se cumprido o cronograma estabelecido.

Estendemos os cumprimentos também aos outros departamentos das Divisões de Administração e Pessoal que fizeram com que a tarefa planejada alcançasse o fim almejado.

Citamos também que: somente na Divisão de Utilidades, no mes de março, foram consumidas 36.773 homens/hora com o pessoal próprio da Indústria de Celulose Borregaard S.A. e 6.084 homens/hora com firmas empreiteiras.

Os agradecimentos da  
Superintendencia Industrial

  
Aldo Sani

O DIA DO TRABALHO

Em 1º de Maio, data de confraternização entre dirigentes e subordinados, lembramos as palavras do grande jurista e cultor do trabalho, Rui Barbosa, que ensinou:

"Ao trabalho nada é impossível". Dele não há extremos, que não sejam de alcançar. Com ele nada pode haver, do que desesperar.

Sobre os mestres, os sábios, os trabalhadores e os estudantes de agora, pensam montanhas e montanhas de questões, problemas e estudos, que há três séculos se abrangiam em todo saber humano.

O trabalho, pois, há de vos bater à porta, dia e noite. Nunca vos negueis às suas visitas, se quereis honrar vossa vocação e estejam dispostos a cavar nos veios de vossa natureza, até encontrardes com os tesouros, que aí vos está reservado pela dadivosa Providência de Deus. Ouviste o apelo divino que vos chama ao trabalho? Atendei, atendei sem tardar.

Existe estudar e estudar. Existe trabalhar e trabalhar. Desde que o mundo é mundo, vem se dizendo que o homem nasce para o trabalho. Porém, o trabalhar é como o semear, onde tudo vai das épocas dos anos, dos dias e das horas.

Assim, todos sabem que nascemos para trabalhar.

Estudante sou. Nada mais. Mau sabedor, fraco jurista, simples advogado, pouco mais sei do que saber estudar, saber trabalhar e saber que tenho estudado e trabalhado. Nem mesmo isso sei se saberei bem.

Assim, senhores, tenho a convicção de que no trabalho persistente está o segredo feliz, não só das minhas vitórias no serviço, mas de quantas vantagens alcancei levar aos meus concorrentes, em todo o andar dos anos, até a velhice.

"Oração aos Moços"É BOM QUE SE COMPREENDA ...

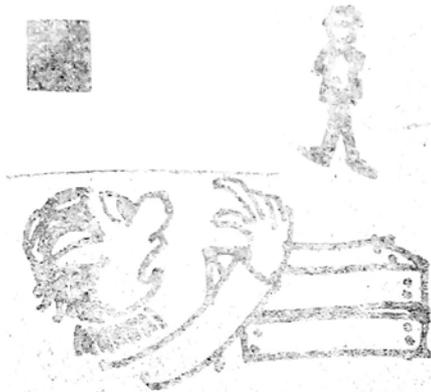
que existe um BEM COMUM que convém se já procurado em comum;  
que os problemas comuns devem ser estudados em comum;  
que a busca em comum, da solução para os problemas comuns gera o espírito comunitário;  
que o espírito comunitário é essencial num processo de desenvolvimento para um mundo mais humano, um mundo melhor.

SORRIA ...

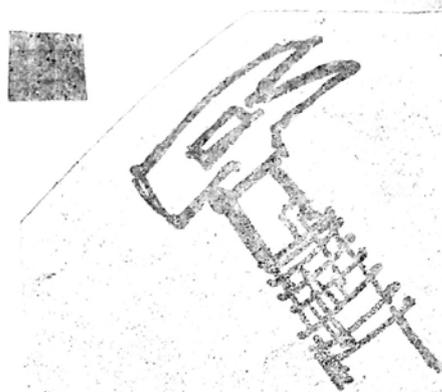
Um dia minha mulher, que gosta muito de genética, cruzou um papagaio com um tigre. O animal que deu ninguém sabe o que é. Mas quando ele fala todo mundo ouve com respeito.

Minha mulher gasta uma fortuna em óleos e cremes que usa no corpo antes de ir para cama. Pois é: outro dia fui dar um abraço nela, ela escapuliu e foi bater na parede da sala.

## CONSELHOS ILUSTRADOS...



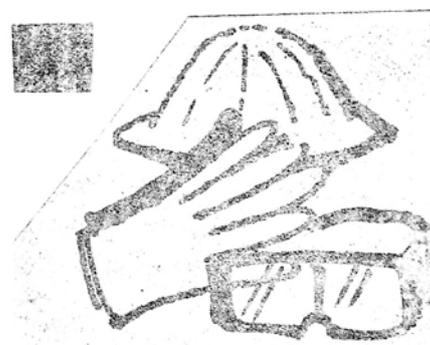
Quando tiver de transportar uma carga pesada peça ajuda a um colega. Para que corra o risco de uma "distensão". Dois passos fazem melhor um trabalho dessa natureza.



As ferramentas defeituosas representam sérios riscos. Um martelo com o cabo rachado pode ser causa de acidentes graves.



Ponha as matérias inflamáveis dentro de um recipiente com tampa. Os vidros devem pôr-se em recipientes especiais, de forma a poderem ser manuseados com perigo e serem recolhidos no acto de limpeza.



Considere que o seu equipamento individual de protecção tem tanta importância para o trabalho como a máquina ou a ferramenta de que se serve. Com estas ganha a vida; com o primeiro conserva-a.

## PARA EVITAR SINISTRADOS

(REVISTA PREVENÇÃO)

NOTÍCIAS DIVERSASDia do Trabalho

No dia 1º de maio, Dia do Trabalho, a empresa, agradecendo a colaboração seus funcionários, ofereceu refeições gratuitas aqueles que, por força suas funções, tiveram que trabalhar naquela data.

Assistência dentária

Montado o gabinete dentário, dentro de breves dias deverá ser inaugurado. atendimento será feito pelo cirurgião-dentista Roberto Celso Silveira nhoz, auxiliado pela Srta. Leila Simão.

Convênio com supermercados

A fim de facilitar aos funcionários a aquisição de gêneros alimentícios, demais artigos encontrados em supermercados, a empresa está providenciando convênios com estes estabelecimentos comerciais, onde, com a apresentação bônus adquiridos para posterior desconto em folha de pagamento, o empregado poderá fazer suas compras. O primeiro convênio será firmado, nos próximos dias, com o Supermercado Pedras Brancas Ltda., de Guaíba.

Sugestões

Concitamos todos os empregados a exprimirem suas opiniões, que visem melhoria em segurança, condições de trabalho, métodos e processos, etc., a utilizarem as caixas de sugestão. Todas as sugestões são devidamente estudadas e encaminhadas aos setores interessados. Àqueles que já apresentaram sugestões nosso MUITO OBRIGADO.

Treinamento

Teve início em 09 de abril, devendo se estender até o fim do corrente ano o Curso de Educação Integrada, ministrado no Centro de Treinamento, diariamente, das 17:45 às 19:15 horas, curso este que possibilita aos participantes a aquisição de conhecimentos básicos para melhor desenvolvimento profissional.

Visando a Formação e Desenvolvimento de Supervisores são ministrados semanalmente, para grupos de dez funcionários, sucessivamente, cursos de Ensino Correto de um Trabalho (TWI - 1ª fase), Relações Humanas no Trabalho (2ª fase), Melhoramento de Métodos de Trabalho e Comunicações. A coordenação deste programa está a cargo do Supervisor de Treinamento, Sr. José Alfredo Carneiro Kuplich.

Em convênio com a Fundação Gaúcha do Trabalho, diversos cursos serão desenvolvidos, a partir do corrente mês, no Centro de Treinamento. Informe dos dizeres da circular expedida (Aviso DPE-035/73) e faça sua inscrição. Será um prazer tê-lo conosco.

Mandato, em certas regiões, é com "D"

RECADO DA REDAÇÃO

Aqui está o primeiro número do jornalzinho interno, mais um canal de comunicação para os funcionários da Borregaard.

Esperamos e contamos com a colaboração de todos para que nossa existência seja longa e alcançados os objetivos.

Já de saída estamos lançando dois concursos de sugestões.

Precisamos de um nome (Informativo Borregaard é provisório) e de um lema.

Conclamamos a todos os funcionários a colaborar, sugerindo um ou outro, ou mesmo ambos, utilizando para isto as Caixas de Sugestão.

Comissão especialmente convidada escolherá o nome e o lema mais sugestivos, sendo, o autor, ou autores, premiados com uma lembrança.

O SECRETÁRIO

CLUBE RECREATIVO BORREGAARD

Sob nova direção, o Clube Recreativo Borregaard, dia a dia vem crescendo, mais oferecendo a seus associados, estando de parabéns aqueles que o dirigem.

Por nosso intermédio, os diretores agradecem à empresa e seus funcionários o apoio que tem recebido, permitindo levar avante os planos de remodelação e de ampliação.

Mensalmente, neste canto, nossos leitores encontrarão notícias de seu clube:

- Inaugurar-se-á, no próximo dia 12, com grandioso baile, a nova sede social, em estilo rústico, onde ficarão localizados o restaurante e salão de festas, boite e copa. A inauguração consistirá, além do baile com som de Breno Baldo Show, de um jantar com cardápio especial e profusa distribuição de brindes.

- Totalmente remodelada, a sauna voltou a funcionar, nos seguintes horários:

Masculino: 4as. e 6as. das 16:00 às 21:00 horas  
sábados e domingos das 17:30 às 20:00 horas

Feminino : 3as. e 5as. das 16:00 às 20:00 horas  
sábados e domingos das 14:00 às 17:00 horas

- Já está em construção a moderna piscina, medindo 15 x 8 mts.  
- Todas as sextas-feiras, e em outros dias da semana, grupos de funcionários, das diversas divisões, promovem animadas disputas de futebol de salão encerrando com succulento churrasco, regado a chopp, confraternizando vencedores e vencidos.

### **ANEXO 3: JORNAL A GARÇA**

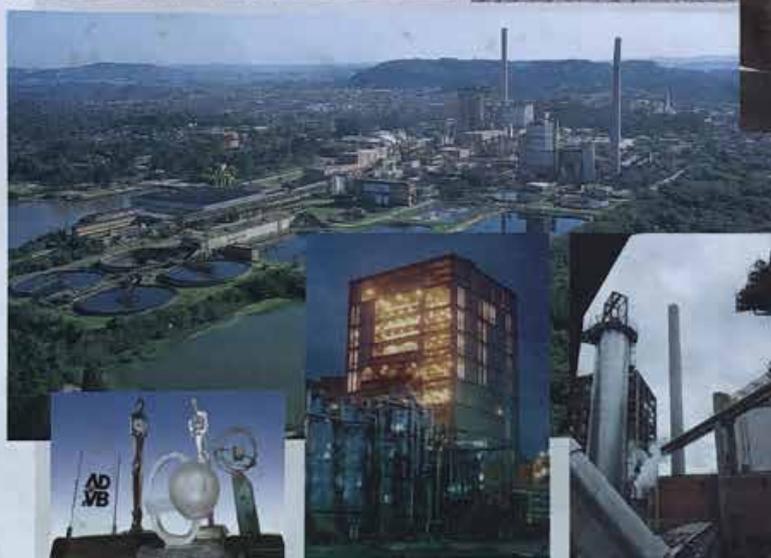
Encarte especial 30 anos da  
Borregaard/Klabin (2002)

# A GARÇA

  
30 ANOS  
1972-2002

**De Borregaard a Klabin Riocell:**

## A polêmica que virou sucesso



*Do primeiro canteiro de obras (no alto, à esquerda) até os dias atuais (ao lado), se passaram mais de três décadas que envolveram – acima de tudo – muito trabalho e desenvolvimento. No alto, uma imagem histórica: a inauguração oficial da Borregaard, no dia 16 de março de 1972, com a presença do Governador do Estado Euclides Trichês (à direita, com a mão na fita) e de Marcos Vinícius Pratini de Moraes (F), Ministro da Indústria e Comércio da época e atual Ministro da Agricultura*

*Depoimentos inéditos de Manoel Stringhini, Antônio Freitas, Armando Farah, Aldo Sani e José Lutzenberger*

*No último dia 16 de março, a Klabin Riocell completou 30 anos de inauguração da sua unidade industrial. Entretanto, a ICB - Indústria de Celulose Borregaard, foi constituída como uma limitada e transformou-se em sociedade anônima em 16 de junho de 1967.*

## MANOEL STRINGHINI

# “Um dia, vocês poderão nos dizer: - *Noruegueses, go home!*”

Na segunda metade dos anos 60, o médico guaibense Solon Tavares (mais tarde, prefeito de Guaíba e deputado estadual) regressava de uma viagem dos Estados Unidos pilotando o seu próprio avião. No entanto, uma pane na pequena aeronave obrigou-o a pousar na Venezuela. Enquanto o avião era consertado, Solon jantava no restaurante de um hotel quando observou, próximo à sua mesa, um grupo de homens que falava um dialeto um tanto quanto familiar (devido à nacionalidade sueca da sua mãe, Ingrid Tavares). Eram, na verdade, noruegueses que conversavam sobre a implantação de uma fábrica de celulose na América Latina. Solon se apresentou, entrou no diálogo e descobriu que eram executivos da Borregaard S.A. (na época, maior empresa do governo norueguês). Entregou-lhes um cartão com seu nome e endereço, colocando-se à disposição do grupo para uma eventual visita à Guaíba, localizando a cidade ao extremo sul do Brasil. Um ano mais tarde, os 'gringos' se apresentaram à recepção da Casa de Saúde, hospital onde Solon Tavares clinicava e cujo endereço constava no cartão. Marçaram uma consulta e ficaram aguardando. E eis que, quando entraram no consultório, Solon Tavares levou um susto: a partir daí, toda a história econômica e social de uma região, de um Estado e de um País começava a mudar.

O atual chefe do Poder Executivo Municipal, Manoel Stringhini, filho do ex-prefeito Arlindo Stringhini e cunhado de Solon Tavares vivenciou, de forma intensa e decisiva, a vinda da Borregaard para o município no final dos anos 60.

“Precisamente na manhã do dia 2 de fevereiro de 1966, eu estava em Porto Alegre quando recebi um telefonema do Solon (Tavares), me pedindo para retomar à Guaíba com uma certa urgência a fim de participar de um almoço com um grupo de visitantes, no restaurante Bavária, na Vila Elza. Quando cheguei, fui apresentado àquelas pessoas e lembro que, entre elas, estavam os engenheiros Sílvio Amaral Rocha, Dirceu Barreto Rozolia e Guthorm Ihme, um 'viking' com dois metros de altura, que trabalhava como Diretor Presidente da Noreno do Brasil, uma empresa também norueguesa, mas

que atuava em São Paulo, na construção de obras pesadas. Eles começaram a expor o assunto e, durante a conversa, percebi que estavam firmemente decididos a trazer um grande projeto para a cidade: uma fábrica de celulose. E o meu sentimento, naquela hora, era que deveríamos ajudá-los.

No entanto, a conjuntura política e econômica de Guaíba, naquela época, era muito conservadora e via o desenvolvimento como uma ameaça. O município quase não tinha empresas. Os empregos e o sustento, basicamente, vinham da agricultura e da pecuária. Então, nós sabíamos que se tratava, acima de tudo, de uma mudança de comportamento, porque quem tinha o poder, preocupava-se com a vinda de grandes empresas: adoção de leis trabalhistas, carteira assinada...”

**TRATOR** - “Mas essa ‘figura’ chamada Guthorm Ihme era um verdadeiro ‘trator’, um homem muito arrojado – e mais tarde, descobrimos –, dotado de uma competência, de uma transparência e de uma determinação que fazia as coisas se tomarem fáceis. Eu acredito que jamais, nenhuma fábrica de celulose de grande porte, no mundo inteiro, tenha conseguido dar início à sua produção com uma antecedência de três meses no prazo previsto. Normalmente, uma fábrica para os padrões da época, atrasava em, pelo menos um ou dois anos. Pois ele conseguiu fazer isso. Pelas suas características e por tantos outros motivos de conduta profissional, Guthorm Ihme foi uma das pessoas que mais influenciaram a minha formação.

A ebulição do sistema e o avanço do poderio norte-americano daquela época, deflagrou um chavão muito forte pelo mundo allora naqueles anos 60: “Yanks, go home!!!” (uma citação para excluir os americanos e mandá-los embora de algum lugar). Um dia, o engenheiro Ihme se aproximou e me disse: “Stringhini, nós estamos instalando este projeto aqui, mas amanhã ou depois, vocês poderão nos falar: -Noruegueses, go home!”



Stringhini (E): contato direto com os executivos noruegueses da Borregaard, no final da década de 60

### EXPEDIENTE

Rua São Geraldo, 1680 - Guaíba - RS  
 +51 480.2233 - Fax +51 480.2205  
 fbmunos@riocell.com.br

Encarte Especial do jornal A Garcia - Mar/Abr/2002  
 Tiragem: 2.000 exemplares  
 Impresso em papel Primopress 90g/m<sup>2</sup>, produzido pela Klabin Riocell S.A.

### KLABIN RIOCELL S.A.

GERALDO RIBEIRO DO VALLE HAINES  
 Diretor Geral

PAULO RICARDO SILVEIRA  
 Diretor editorial

### COORDENAÇÃO EDITORIAL

FRANCISCO B. A. BUENO  
 Assessor de Relações Públicas  
 CONREMP/RS 184 - MTD R. 0013

Pesquisa, Reportagens e Planejamento Gráfico  
 DANIEL ANDERSON

Fotos:  
 Arquivo Fotográfico KLABIN RIOCELL

E, lamentavelmente, pouco tempo depois, nós mandamos essa gente embora.

**ÁREA FLORESTAL** - A minha atuação junto aos noruegueses foi totalmente voltada à área florestal. Ainda muito jovem (*tinha 28 anos na época*), eu não conhecia absolutamente nada sobre eucalipto e precisava fazer um amplo trabalho a fim de identificar o potencial das florestas e as regiões que apresentavam esse tipo de plantio no Rio Grande do Sul. Então, passei a pesquisar as principais espécies existentes no Brasil, junto às Uni-

*"Eu acredito que nenhuma fábrica de celulose de grande porte, no mundo inteiro, tenha conseguido dar início à sua produção com uma antecedência de três meses no prazo previsto. Pois ele (Guthorm Ihme) conseguiu!"*

versidades de Pelotas e de Rio Grande. Mas, iniciando os plantios em 1967, teríamos a "nossa" madeira somente sete ou oito anos depois. Ou seja: lá por 1974. E o engenheiro Ihme queria dar o "start" na fábrica no final de 71. Para isso, precisaríamos comprar florestas plantadas. Resultado: tive de ir atrás dessa madeira. Resolvi, numa primeira etapa, fazer um levantamento aerofotogramétrico porque, considerando que florestas são muito dinâmicas, as fotos existentes (*de propriedade do Exército*), estavam ultrapassadas. Por ser tenente da reserva, fui até à Divisão de Infantaria (*QG do III Exército*) e lá obtive a permissão para comprar algumas fotos aéreas de florestas, feitas em 1962, 1963 e algumas até em 1958 e 1959. Posteriormente, eu e o Solon, contratamos um fotógrafo da Revista "O Cruzeiro" e solicitamos uma licença junto ao DAC (*Departamento de Aviação Civil*) para locarmos um avião sem portas e realizar uma nova tomada fotográfica. Todas essas despesas corriam sempre por nossa conta: minha e do Solon. Até então, os noruegueses não haviam desembolsado um centavo sequer. Terminado o novo levantamento fotográfico, pudemos então comparar os mapas do Exército com as nossas fotos. Quando levamos este trabalho pronto para "os gringos", eles ficaram impressionados. E isso se traduziu numa credibilidade mútua entre nós.

Com a madeira encaminhada, surgiu uma nova demanda: faltavam pessoas para trabalhar na fábrica. Os noruegueses, é claro, não conheciam ninguém. Então, coordenei um segundo trabalho não-menos complexo: fizemos um levantamento com 1500 nomes de pessoas de Guaíba, com seus respectivos endereços, locais de trabalho (*a maioria estava empregada, mas em Porto Alegre ou em cidades da região*), quais eram suas habilidades, aptidões... cheguei a ter uma equipe com mais de 12 pessoas, com carros, alimentação, diárias... tudo por minha conta, trabalhando nessa nova "empreitada".

**COMPRA DE TERRAS** - Depois disso, ainda veio uma terceira tarefa: a aquisição de áreas em Guaíba e nas redondezas para os hortos florestais. Foi quando eles mandaram um norueguês, especialista neste assunto e contratado para que participasse comigo das negociações de compra das terras. Mas essa pessoa chegou aqui com uma doença grave: ele tinha um câncer de fígado e não sabia. Sentia dores terríveis, mas não se entregava. Um certo dia, por causa de um atraso de cinco minutos (*os noruegueses são mais exigentes com a pontualidade do que os britânicos*),

ele foi extremamente grosseiro e desleal comigo. Estranhei a atitude porque, até então, todos eram uns "gentlemen". Discutimos, coloquei-o para fora da minha casa e isso gerou um grande problema, porque eu disse, por telefone ao Dr. (*Guthorm*) Ihme que, com aquele homem eu não trabalhava mais. E o Dr. Ihme veio de São Paulo, exclusivamente para "pacificar" a situação. Nos reunimos, me pediram desculpas... e aceitei. Então começamos a trabalhar. Foi quando, três dias depois,

percebi algo errado na saúde daquele homem. Passei a questioná-lo e ele se abriu comigo. Levei-o até o Solon, que era médico, e o submetemos a uma "bateria" de exames. Com o resultado, meu

cunhado me chamou num canto e disse: "Maneca, esse homem não dura 50 dias!". Fomos a Porto Alegre a fim de buscarmos um tratamento mais intenso com médicos especialistas. Lá, tivemos uma grande assistência por parte da senhora Carmem Engler - assessora direta do secretário de Minas e Energia, Henrique Anawate (*o governador da época era Walter Peruchi Buarque*) -, mas não havia mais nada a fazer. Ele voltou para a Noruega e morreu 48 dias depois.

Eu segui trabalhando para os noruegueses ainda sem receber um "tostão" sequer. Apresentei a eles um estudo contendo um levantamento de áreas e preços para 100 mil hectares de terras, dos quais 60 mil hectares eles acabaram, efetivamente, comprando. E então, como uma forma de retribuir estes três trabalhos, passaram a comprar terras somente através do meu intermédio. Pelas negociações, dependendo da área, eu cobrava comissões com índices que variavam de 3 a 5%. Mais tarde, me fizeram uma proposta: a de que eu me tornasse funcionário da Borregaard. Mas eu tinha os meus negócios: uma revenda de carros (*a Mototar*), uma escola de treinamento livre de aviação (*a Estrela*), além de algumas incursões na compra e venda de gado e de terras. Mais tarde, aceitei aceitando e me tornei superintendente florestal da empresa por 19 anos".



Governador Euclides Trichês (E), Sieghard Lughner e o "trator" Guthorm Ihme (D)





## “Não se consegue recuperar duas vezes uma mesma empresa”

Em 1970, a ICB (Indústria de Celulose Borregaard S.A.) contratou um engenheiro paulista para assumir a superintendência industrial da empresa. Seu nome: Aldo Sani, profissional oriundo das Indústrias Klabin do Paraná de Celulose S.A.

Em 1975, tão logo foi retomada a produção pós-fechamento, Aldo Sani foi contratado para construir a Cenibra - Celulose Nipo-Brasileira S.A., em Minas Gerais. Três anos depois, quando o Banco do Brasil e a Fibase - Financiamento e Insumos Básicos (subsidiária do BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico) assumiram o controle acionário da Riocell, Sani retomou como Diretor Superintendente e membro do Conselho de Administração.



Aldo Sani: “Voltei com a condição de que teria ‘carta-branca’ para resolver os problemas ambientais”

“Durante o fechamento da fábrica, tomei a decisão de que sairia, assim que fossem retomadas as atividades. Na época, eu não era diretor, mas superintendente de produção. Por isso, ‘sentia na pele’ uma certa rejeição. Era como se eu fosse responsável pelo projeto. Naquele tempo, não se falava em proteção ao meio ambiente e muito menos existiam parâmetros como referência. Além disso, o projeto da Borregaard contava com a aprovação do Departamento de Meio Ambiente da Secretaria da Saúde do Rio Grande do Sul, com a ressalva de que a empresa havia tomado todos os cuidados ambientais comuns à época. Entretanto, também não existiam tecnologias disponíveis específicas para cuidados ambientais nas indústrias de celulose. Elas só foram surgir a partir do fechamento da Borregaard”.

*“...não existiam tecnologias disponíveis específicas para cuidados ambientais nas indústrias de celulose. Elas só foram surgir a partir do fechamento da Borregaard”.*

Elas só foram surgir a partir do fechamento da Borregaard. Mas eu tinha certeza de que o bom senso ia imperar e a fábrica voltaria a produzir. A assinatura do protocolo foi uma decorrência pois, na época, a ICB era o maior investimento industrial do Rio Grande do Sul. Mas, pelo que sei, também foi a única empresa no mundo, que teve as suas atividades interrompidas por 100 dias, em decorrência de problemas ambientais.

**“OS FATÍDICOS 100 DIAS”** - Eu acredito que o fechamento da fábrica foi um ato político. Na

época, o governador do Estado era Euclydes Trichês e o secretário da saúde, Jair Soares. Este, mais tarde, se elegeria governador. O protocolo assinado dias antes da posse do general Ernesto Geisel (como Presidente da República) entre a ICB e a Secretaria da Saúde e Meio Ambiente foi quase que uma ‘determinação’ do governador Trichês para que essa ‘pendência’ fosse resolvida antes da posse do Presidente da República. Na época, a Secretaria Estadual da Saúde contava uma assessoria externa, da Suécia. E nós também tínhamos uma semelhante: a Ekono, da Finlândia. Eu acreditava que a nossa assessoria era melhor mas, mesmo assim, aceitamos a exigência alterando o protocolo aos níveis impostos pelos suecos. E cumprimos.

Tanto que atingimos os níveis que a nossa assessoria finlandesa sugeria, mais rígidos e que, não só solucionava a questão dos resíduos industriais, como daria mais tranquilidade às populações de Guaíba e de Porto Alegre, especificamente no que se refere à poluição do ar.

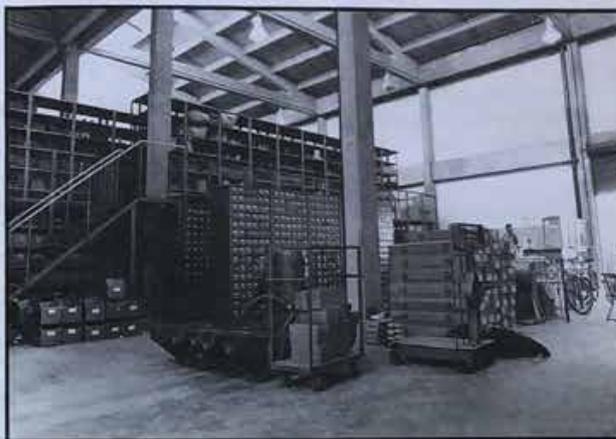
Quando retornei à Riocell, afirmei que só aceitaria o cargo de Diretor Superintendente caso tivesse ‘carta branca’ para resolver seus problemas ambientais. Do contrário, a fábrica correria o risco de ser fechada novamente e, neste caso, sem qualquer chance de recuperação financeira futura. Não se

consegue recuperar uma empresa duas vezes, pois ainda estávamos ‘pagando a conta’ da paralisação. Quando assumi, o valor da ação era negativo. Ou seja: o passivo era maior que o ativo. Comigo estavam, embuidos na solução dos problemas ambientais, os diretores Fernando Geisel (indústria) e Mauro Marques (administrativo), mais o General Breno Borges Fortes no Conselho de Administração.

Elaborados os estudos para os cuidados ambientais – envolvendo projetos, tanto para as emissões aéreas e hídricas, quanto para a disposição dos resíduos sólidos – tomei a iniciativa de visitar o Governador do Estado (na época, Jair Soares) para expor esses projetos. Depois, convidei os mais respeitados ecologistas do Rio Grande do Sul, como o professor (José) Lutzenberger, o Caio Lustosa e o Flávio Lewgoy, entre outros, assim como alguns professores da Escola de Engenharia do RS e representantes dos principais veículos de comunicação. Apresentei a eles, não só os projetos relativos aos cuidados ambientais, mas também nossa intenção de construir uma unidade para o processo de branqueamento da celulose e uma fábrica de cloro e soda. Após a implantação destes projetos, chamei aquele mesmo grupo (de ecologistas, entidades de classe, imprensa...) para que visitasse as instalações e pudesse ver, *in loco*, os resultados do funcionamento da fábrica e seus tratamentos ambientais. Entre eles:

1) efluentes gasosos, com axidação do licor e queima dos gases mal-odorosos; e da chaminé com 150 metros de altura;

2) efluentes líquidos com remoção de particulados, tratamento primário por decantação com adição de produtos químicos; tratamento secundá-



Início da década de 80: acima, as obras da Estação de Tratamento de Efluentes e ao lado a instalação da unidade de branqueamento de celulose

rio por processo biológico e tratamento terciário de descoloração, também com adição de químicos.

**JOSÉ LUTZENBERGER** - Após esta apresentação no auditório, convidamos o grupo para uma visita à fábrica e também ao local onde faríamos a disposição dos resíduos sólidos, num horto florestal (*Cascaia*) de nossa propriedade, próximo da fábrica. Entretanto, o professor Flávio Lewgoy (*geneticista da UFRGS*) saiu do auditório, reuniu a imprensa à sua volta para declarar aos repórteres que: *“...nada iria resolver o problema da poluição ambiental da Riocell”*.

Por outro lado, o professor Lutzenberger ficou bastante interessado pelo resíduo do tratamento biológico. E por algum tempo, solicitava amostras do lodo e as enviava à Alemanha (*no Brasil, não haviam laboratórios com equipamentos para este tipo de análise*) para a constatação de compostos organoclorados residuais, após uma ‘cura’ entre seis meses e um ano, submetido à exposição ao ar livre. Após certificar-se de que, no lodo, não haviam resíduos organoclorados comprometedores à saúde, o Lutz veio até à Riocell e propôs uma parceria: ele retirava o

lodo e tratava-o na forma de adubo orgânico para a agricultura, iniciando por algumas plantações de moranginhos no Rio Grande do Sul. Para a Riocell, que tinha custos com a remoção e a disposição desse lodo, era um ótimo negócio. E, em contra-partida, o Lutz ainda se oferecia – através da sua empresa, a Tecnologia Convivial – para elaborar um projeto de recuperação para a área do ‘bota-fora’ das obras na área industrial. E ele acabou transformando o local num parque ecológico em toda a extensão da margem da fábrica com o rio. Tratava-se de um amplo jardim com área de laser e trilhas ecológicas. Na inauguração, fizemos-lhe uma homenagem dando o seu nome ao local. Posteriormente, ele passou a cuidar também da manutenção dos jardins da fábrica e do paisagismo da Vila Residencial, através de contratos de prestação de serviços, cobrando apenas a mão-de-obra dispendida, sem qualquer fator de remuneração”.

**TERCEIRIZAÇÃO** - “Um dos principais motivos que me levaram a adotar a terceirização (*palavra criada por Akito Sani no início da década de 90 e que*

*não constava nos dicionários da época. O processo na Riocell iniciou em 1989, pela área florestal*) foi o fato de que, à medida que o Congresso Nacional avançava com a nova Constituição – posteriormente batizada de ‘cidadã’ pelo seu presidente (*Lysses Guimarães*), onde se ampliavam os custos de produção através da distribuição de benefícios e mais benefícios – não havia nenhum tipo de preocupação a respeito de quem iria pagar essa conta. Ou seja: a própria sociedade. Acontece que, num processo industrial, não se pode distribuir benesses sem que haja ganhos de produtividade. Caso contrário, os benefícios resultam em aumento nos custos do produto e, conseqüentemente, o consumidor final terá que pagar por isso ou o produto desaparece do mercado por falta de competitividade. Um exemplo: para as indústrias que operam ininterruptamente, 24 horas por dia – que é o caso das fábricas de celulose – havia a necessidade de quatro turmas, onde três delas cumpriam oito horas/dia, enquanto que a outra turma descansava, formando assim, o revezamento de seis por dois (*seis dias de trabalho por dois de descanso*). A ‘Constituição Cidadã’ fixou que, para cobrir as 24 horas, o funcionário só poderia trabalhar seis horas por dia. Com isso, se estabeleceu a necessidade da criação de uma quinta turma para cobrir os trabalhadores em descanso, o que representava um aumento de 25% no custo do produto acabado.

A terceirização constava, basicamente, de oito fases: desenvolvimento gerencial; identificação das áreas a serem terceirizadas; contratação; cuidados com a implantação; aspecto legal (idoneidade da empresa, sem lesão econômica ao empregado terceirizado); auditoria (medir o nível de satisfação do cliente/usuário da terceirização); desenvolvimento de fornecedores (preparação dos mesmos para atingir os objetivos).

*Vocação, para o cliente, é a atividade ‘meio’. Para o prestador de serviços é a atividade ‘fim’.*

Antes da terceirização houve um treinamento intensivo para inculir na personalidade do ‘gerente’, a figura do ‘empreendedor’. Ou seja: preparar executivos para gerenciar suas próprias empresas ou negócios. Esta foi a pedra fundamental de uma instituição que também me orgulho de ter participado da sua idealização: o Cenex - Centro de Excelência Empresarial, que passou por duas fases distintas: a primeira, fracassou por contar com um excessivo número de professores universitários. Eles deram uma importância maior à administração (planejamento) sem a contra-partida do ‘doing’ (acontecimento). Mas a Riocell apoiou também a fase que prosperou: nela haviam mais operários ‘fazendo’ acontecer, tomando pessoas em gerentes-empresendedores. Eu acredito que, preparar o homem para a vida e não apenas para os objetivos organizacionais ainda é o melhor caminho para os verdadeiros empresários. Penso que a empresa deve ser enxuta e saudável, criativa e inovadora para conduzir às novas direções, concentrada em suas competências e com políticas centradas no empregado”.

## ANTÔNIO FREITAS



## “A campanha negativa da imprensa fez da Borregaard uma unanimidade nacional”

“A história da minha vida se confunde com a da Rioceff”. Com esta frase, Antônio de Lisboa Mello e Freitas, nascido no Piauí e oficial formado pela AMAN - Academia Militar das Agulhas Negras, reformado com o posto de Capitão do Exército, começou a contar a sua trajetória ao longo de quase 30 anos de serviços prestados à Klabin Rioceff. Freitas foi um dos principais responsáveis pela reversão daquela imagem de empresa poluidora que ficou marcada pela Borregaard perante à opinião pública.

6

“Quando servi ao Exército, em São Leopoldo, conheci o General Breno Borges Fortes (que havia sido Comandante do 3º Exército e Chefe do Estado Maior do Exército). Mas eu casei e retornei ao Piauí. Lá, fui vereador, trabalhei na implantação da Universidade Federal (como Chefe de Gabinete do Reitor). Depois, passei num concurso para o magistério e, por volta de 1972, já era graduado em Administração de Empresas e estava concluindo o curso de Direito.

Algum tempo depois, o General Breno assumiu a presidência da Indústria de Celulose Borregaard S.A., fechada por problemas ambientais e que, uma vez reaberta, enfrentava um sério desgaste de imagem perante à opinião pública. Como ele sabia da minha experiência na área de comunicação, tanto no Exército quanto na Universidade do Piauí, convidou-me para voltar ao Rio Grande do Sul e ajudá-lo nestas questões pós-fechamento. Inicialmente não aceitei. Estava com a minha vida praticamente constituída lá no nordeste. Mas o apreço que eu tinha por ele era muito grande e, naquele momento, pesaram os valores sentimentais e familiares, pois a família da minha esposa era de São Leopoldo...

Num primeiro diagnóstico, identifiquei que precisávamos ‘trabalhar a imagem’ da empresa porque, com a campanha negativa que os veículos de comunicação faziam, o mau-cheiro da Borregaard já tinha virado unanimidade nacional. Funcionários eram ironizados na rua. Eu lecionava (na PUC e na UFRGS) e, por causa da empresa, cheguei a ser agredido em sala de aula.

Nesse meio tempo, realizei uma pesquisa detalhada sobre os costumes e a cultura do Rio Grande do Sul. Com os resultados, acabei constatando que havia uma



Freitas (de costas): aproximação com entidades, como a Associação Democrática Feminina Gaúcha contribuiu para a reversão na imagem da empresa

certa resistência ao desenvolvimento industrial do Estado. Tradicionalmente, o gaúcho sempre foi mais ligado às questões do campo, da agricultura e da pecuária. Além disso, aquele empreendimento estava alterando a paisagem do (Rio) Guaíba. Então, tudo isso se caracterizou como uma violência contra as pessoas. E ninguém havia se preocupado em ouvir a opinião pública.

Por outro lado, as pessoas da fábrica não tinham muita habilidade em tratar com a imprensa. Por isso, eu precisava me expor, pois era o único profissional de comunicação. Convenci, inicialmente, a diretoria, de que os problemas não eram dos jornalistas, nem da comunidade. Eram nossos. E só nós poderíamos resolvê-los mudando a atual postura para levar uma boa imagem à opinião pública. Depois, partimos para um desgastante trabalho de aproximação com os veículos de comunicação que, diariamente, ‘torpedeavam’ a Borregaard com reportagens, rotulando a empresa como um ‘câncer para a sociedade’. Eu visitava diariamente as redações dos jornais buscando uma conscientização junto aos meus ‘colegas’, muitos deles, ex-alunos. Vieram os contatos com ecologistas, vereadores, deputados... E todo esse desgaste atingiu, principalmente, os noruegueses. Resultado: encaminhou-se uma mudança no controle acionário da companhia. Quando ocorreu – entrou o MFM – vieram novos diretores, novo superintendente, nova filosofia... mas os problemas continuavam.

Por estar sempre muito ligado aos fatos, entendi que era o momento de abrir o nosso leque de relacionamentos com as mais diversas correntes. Criamos um programa chamado ‘Portas Abertas’, onde segmentei a comunidade de Porto Alegre focando, principalmente, aqueles moradores da zona sul que, em linha reta (zebrado), moravam a cinco ou seis quilômetros da fábrica. Quando o Montepio entrou, foi criada uma campanha para divulgar a empresa. Eu fui contra, apesar de concordar que se tratava de um belo trabalho. E ela acabou não saindo porque era um trabalho meramente publicitário. Precisávamos aproximar a opinião pública através de um trabalho de RP, trazendo instituições, entidades de classe, associações comunitárias, imprensa, lideranças e outros multiplicadores... todos para dentro da fábrica. E assim foi feito: as visitas passaram a ser praticamente diárias, inclusive aos sábados e domingos. Explicávamos sobre as dificuldades mas, principalmente, mostrávamos a nossa intenção de resolver os problemas através da utilização de uma tecnologia mais avançada. E, dessas visitas, participavam nossos técnicos e engenheiros. Foi através



Time forte: a partir da esquerda, Aldo Sani, Breno Borges Fortes, Fernando Geisel, Antônio Freitas e Solon Tavares

desse conhecimento que se estabeleceram os debates e começamos a reverter a situação.

Algumas campanhas institucionais também ajudaram a desviar o foco de ‘imagem poluidora’, associando uma postura sócio-cultural à marca Rioceff. Muitas delas, até hoje, ainda cumprem o seu papel (como é o caso do ‘Cuba o Mundo de Verde’ do Projeto Educação e da ‘Campanha do Mel para as Apeaes’...).

Depois tivemos de mudar a logotipia, pois aquele urso não tinha nada a ver com o Brasil. Além do sentido pejorativo que expressa a traição ‘amigo-urso’, ele tinha um machado na mão (símbolo do desmatamento) e soltava um bafo pela boca (mau-cheiro). Com o novo nome (Rio Grande Companhia de Celulose do Sul), fizemos um estudo e, entre tantos símbolos analisados, identificamos que o ideal seria uma garça: ave característica do sul, que vive e pousa em banhados (a água simbolizada nos círculos ao redor da patã) e de cor branca, com o sentido de alvura para a nossa celulose.

Cerca de dez anos depois, quando a imagem da empresa já estava bem melhor, promovemos um acirrado debate no nosso auditório. Entre os presentes estavam o (na época vereador de Porto Alegre) Glênio Peres, o (genetista da UFRGS) Flávio Lewgoy e o (professor) José Lutzenberger. Terminado o encontro, eu fiz uma proposta à direção da Rioceff: a de convidar o Lutz – que era um

homem inteligente e de colocações muito corretas – a proferir uma palestra na empresa para que ele mostrasse a ‘razão de ser’ das suas críticas. Por sempre poder contar com o respaldo da superintendência, conseguimos trazê-lo. Ele foi recebido no nosso auditório, fez a saudação inicial e disse que, discordávamos de algumas das suas críticas mas que, entretanto, outras eram invariavelmente construtivas e contribuíam para que a empresa repensasse os seus projetos e a sua postura. E aquilo agradou a todos, principalmente à diretoria (o superintendente era Aldo Sani). E o Lutz acabou se tornando um consultor da empresa, fazendo um trabalho que permanece até hoje.

O nosso trabalho se concentrou basicamente através da informação, respaldada por uma tecnologia consciente e correta. E isso foi fundamental para a reversão daquela imagem que a empresa tinha. Tanto que este trabalho se tornou um modelo nacional. Com ele ganhei, por duas vezes consecutivas, o ‘Prêmio Opinião Pública’ (o mais conceituado da área de comunicação no Brasil).



Jornais da época ‘torpedeavam’ impiedosamente a Borregaard.



## “Borregaard escarnece do povo e do governo”. ‘Não há político que resista a uma manchete dessas’

Há exatos 32 anos – desde junho de 1969 –, Farah e a Rioceel mantêm uma relação íntima, graças à natureza da atividade e pelo trabalho com sucessivos administradores e acionistas. Ao longo dessas três décadas, Farah vivenciou a alternância dos momentos de euforia e de tristezas da companhia e, por isso, talvez ninguém conheça tão bem quanto ele a história da empresa. “A Borregaard teve grande importância em minha vida profissional e pessoal”, diz Farah. “Eu já advogava há algum tempo e lecionava na Faculdade de Direito da UFRGS. Assim, a variedade de assuntos (jurídicos e não-jurídicos), principalmente nos primeiros anos de trabalho – que envolviam desde a compra de terras até contratos nacionais, internacionais e relações com acionistas e o poder público – foi uma rara oportunidade para desenvolver aptidões e conhecimentos no campo profissional”, pondera.

**OS PRIMEIROS PASSOS** - “Quando assumi a Assessoria (Jurídica), as obras civis da fábrica já estavam em andamento e, a administração, em Porto Alegre, funcionava em duas salas do edifício Tanhauser (Praça Rui Barbosa, no Centro). Havia um escritório maior em São Paulo. Lá, era o centro de decisões. Em Guaíba, Knut Torp, auxiliado por Manoel Stringhini, gerenciava o setor florestal, enquanto que Ragnar Holmsen, com apoio de Ruy Hienz, controlava as obras civis e Ragnar Lida cuidava das finanças, junto com Ney Damasceno Ferreira. Este foi o núcleo da equipe que cresceu rapidamente e, em poucos meses, se transformou em algumas centenas de pessoas empolgadas em construir uma grande obra, para Guaíba e para o Estado.

Na interligação das obras, dos escritórios, dos acionistas, dos fornecedores de equipamentos e da Borregaard da Noruega, agigantava-se a figura do Diretor Superintendente: Guthorm Ihme, cuja inteligência, simpatia e dedicação ao projeto, granjearam a admiração de todos que tiveram o privilégio de trabalhar com ele. Era um ‘trator’, como costumávamos dizer. Mas com a sensibilidade de um Mercedes-Benz, eu acrescento.

Em julho ou agosto de 1969, mudamos o escritório para todo o oitavo andar do edifício Comendador Azevedo, na rua Uruguaí (também no Centro de Porto Alegre), a fim de acolher a equipe técnica do projeto. No começo de 70, foi concluído o atual prédio da administração, junto à fábrica, em Guaíba. Diretores e gerentes, além de estrangeiros, estavam fundamentalmente envolvidos em suas áreas de trabalho, de modo que, por características pessoais, me tomei ‘pau para toda a obra’, atuando também como assessor da diretoria e relações públicas, até a oportuna contratação de Antônio Freitas, em 1973. Foi sócio da ICB Florestal Ltda., e presidente da Navegação Pio-



Armando Farah (E) durante a inauguração da praça General Bento Borges Fortes, março de 1983

neira Ltda. (formada pela Borregaard e a Ipiranga), que transportava celulose até Rio Grande”.

### DIAS DE ANSIEDADE E ANGÚSTIA

“A primeira produção de celulose ocorreu em 29 de dezembro de 1971, mas a inauguração da fábrica foi em 16 de março de 1972. O mau cheiro, entretanto, provocou a crítica acerba dos meios de comunicação, em especial, dos três jornais da Empresa Jornalística Caldas Júnior, culminando com o fechamento, por mais de três meses, como todos lembram. Poucos, porém, recordam as circunstâncias que antecederam esse fato: diante da diuturna e maciça campanha negativa, a administração decidiu instalar um sistema de ‘oxidação da lixívia’ (que a imprensa passou a chamar de ‘filtras’) visando reduzir o odor. A instalação levaria uns quatro meses e – num momento de pouca inspiração – a diretoria anunciou que tal equipamento iria ‘eliminar o problema’. Em face do prazo anunciado, os três jornais da Caldas Júnior passaram a estampar – todos os dias, no rodapé da primeira página – uma contagem regressiva: ‘faltam tantos dias...’, mas sem especificar para quê. Em seguida, a população entendeu que se tratava do prazo para acabar com o odor da fábrica. Gerou-se, pois, uma expectativa inusitada e, como a redução do cheiro foi pouco significante, a imprensa redobrou o ataque. Faltando poucos dias para terminar o referido prazo, o Correio do Povo entrevistou o então Governador do Estado, Euclydes Trichês. No dia seguinte, sai a manchete comprometedora: ‘GOVERNADOR DIZ QUE FECHA A BORREGAARD SE O CHEIRO NÃO TERMINAR’. Como não terminou, a Folha da Tarde, dias depois, estampou na primeira página: ‘BORREGAARD ESCARNECE DO POVO E DO GOVERNO’. Em seguida, o Secretário da Saúde, Jair Soares, levou pessoalmente, à Guaíba, a ordem para cessar as atividades da fábrica. Qual político resistiria a tal manchete? Hoje, passados tantos anos, deve-se reconhecer que a situação era insustentável e o fechamento – que custou muito caro, financeira e emocionalmente –, foi o impulso decisivo para a transformação da empresa, de símbolo de poluição em modelo de cuidados ambientais, no Brasil e no exterior.

Durante a suspensão das atividades, não houve demissão e os compromissos comerciais continuaram sendo cumpridos porque a Borregaard ban-

cou o desafio, antecipando cerca de US\$ 2,5 milhões. As atividades foram reiniciadas depois de muitas e sucessivas negociações – inclusive com o Governo Federal – pelas quais os acionistas se comprometeram a tomar medidas drásticas para reduzir o mau cheiro e desenvolver projetos para eliminá-lo, tão breve quanto possível.

**CPI** - Com o compromisso acertado, a campanha apenas diminuiu, mas a imprensa permaneceu com o ‘bombardeio’ e a Assembleia Legislativa instaurou uma Comissão Parlamentar de Inquérito para investigar a empresa e discutir a questão ambiental. E a gente sabe que, numa comissão dessas, tudo pode acontecer. Eu coordenei a atuação da empresa nessa CPI e preparei o depoimento cujo material está reunido em dois volumes na biblioteca da Klabin Rioceel.

Os trabalhos da CPI serviram para ‘botar mais lenha na fogueira’ e muita gente aproveitou o momento

para aparecer na vitrine. Assim, apesar do compromisso assumido com as autoridades estaduais e federais, a campanha prosseguia intensa.

Em 1974, entra em cena o Governo Federal (que, meses antes

havia editado um Decreto-Lei para regular os casos de interdição de estabelecimentos industriais de interesse para a economia do País) e propõe-se a adquirir o controle acionário. Creio que a estratégia era fazer com que o BNDES adquirisse as ações a fim de assegurar o compromisso de acabar ou minimizar com os problemas ambientais, fato que veio a ocorrer somente em 78, após o período do controle e administração frustrante do MFM - Montepio da Família Militar.

**MUDANÇA DE RUMO** - Não tendo recursos próprios, nem créditos para concorrer para tal investimento, o MFM transferiu suas ações para o Banco do Brasil, o qual lhe havia financiado a aquisição, em 1975. Constituiu-se, então, a RIOCELL ADMINISTRAÇÃO S.A., formada pela BNDESPAR e o Banco do Brasil. A partir daí, mudou o curso da história, rumando para a implantação do branqueamento e a incorporação dos mais modernos controles da poluição da água e do ar. Mudava-se a administração – passando a ser liderada pelo engenheiro Aldo Sani, como Diretor Superintendente – e formava-se uma nova cultura na empresa.

Pacificadas as relações entre a empresa e a comunidade, mediante trabalho sério e transparente de relações públicas, seguiu-se a venda, em 1981, para a Klabin, Iochpe e Votorantim, através da ‘holding KVV Participações S.A.’. A partir dessa fase, a história da companhia é bem mais conhecida... e eu tenho a satisfação de continuar acompanhando esta história...”



Obras do prédio da administração: antes dele, escritórios funcionavam em Porto Alegre. Ao fundo, a caldeira de recuperação sendo erguida

## “O meu trabalho e o relacionamento com a Riocell se constituem numa das grandes satisfações da minha vida”

*Em janeiro de 1970, um barco holandês subia o rio Guaíba. Nele viajava um dos mais respeitados ambientalistas do mundo, em companhia da sua família. José Lutzenberger voltava da Europa após 13 anos de trabalho na BASF. “Passamos diante das praias da Florida e da Alegria, lugares onde, na minha infância e adolescência, costumava passar deliciosas férias de verão em contato com a natureza (Lutz optava por andar sozinho, observando o meio ambiente, ao contrário dos garotos da sua idade, que preferiam jogar bola). Logo que passamos a (praia da) Alegria, uma imagem me chocou: numa área que eu havia conhecido como praticamente virgem – com matações e grandes figueiras –, estava surgindo uma enorme estrutura industrial. Eu não sabia o que era aquilo, mas a cena me entristeceu porque era um pedaço de natureza prístina que eu queria rever e estava desaparecendo”.*

**A GARÇA - Quando foi que os problemas ambientais da Borregaard passaram a despertar a sua atenção?**

**LUTZENBERGER** - Quando a fábrica iniciou suas operações, veio a fase do mau-cheiro que incomodava todo mundo em Porto Alegre. Eu fiquei chateado porque tinha deixado uma grande indústria química (a BASF) que também provocava um cheiro penetrante muito forte e afetava duas cidades da Alemanha – Mannheim e Ludwigshafen. Lá, eu tinha um bom emprego e o abandonei justamente porque não queria mais trabalhar com agressões químicas (agrotóxicos). Estava com 44 anos e o meu objetivo era ser autônomo. Mais tarde, porém, ficou patente a agressão ao rio (Guaíba); primeiro, alguns amigos velejadores me contavam. Depois, vimos uma imagem de satélite, que mostrava uma grande mancha negra avançando até à Lagoa dos Patos.

**A GARÇA - O senhor tinha facilidade em dialogar com empresa? Como era recebido?**

**LUTZENBERGER** - Nós (do movimento ambientalista) não procurávamos muito a empresa. Mas, sempre que pedíamos informações, elas nunca foram sonegadas. Lembro de algumas pessoas como o Aldo Sani, o Freund, o Freitas e o Farah... Eles nos explicavam tudo e também por isso aprendi a respeitá-los. Me pareciam muito bem intencionados. Por outro lado, nunca aceitei o argumento de jornalistas e ambientalistas, de que a Borregaard tivesse

vindo para cá, livre para poluir. Ora, ela veio porque aqui, uma árvore de eucalipto se faz em sete anos, enquanto que, na Noruega, se obtém a mesma árvore em 80 ou 100 anos. Naquela época não havia preocupação por parte dos governos quanto à poluição. Lembro de um anúncio do Governo do Estado de Minas Gerais, publicado

em página inteira por uma revista, com a imagem de uma chaminé fumegante. O texto dizia algo como: “Tragam a nós a vossa poluição. Aqui ainda temos muitos lugares para poluir”.

**A GARÇA - Como o senhor percebeu os “fatídicos 100 dias de fechamento”: uma vitória do movimento ambientalista ou uma cartada política do governador Euclides Trichês em função das pressões exercidas pela imprensa?**

**LUTZENBERGER** - Os “100 dias” aconteceram naquela fase em que a campanha contra a Borregaard tinha chegado a um apogeu absurdo. Não passava um dia sequer sem que os quatro jornais da época (*Correio do Povo*, *Folha da Manhã*, *Folha da Tarde* e *Zero Hora*) publicassem, em primeira página, ataques, muitas vezes fulminantes e meramente demagógicos, sem embasamento técnico, pautados por políticos que não queriam perder a oportunidade de aparecer, mesmo sem entender absolutamente nada sobre o assunto. Cheguei a ser criticado por não querer participar de simples “gritaria”. Havia outros temas importantes para se tratar. Não lembro se a cartada política foi do governador (Euclides Trichês) ou do secretário (de Saúde) Jair Soares, um homem que hoje, reconhece que mentiu no caso da grave poluição da praia do Hermenegildo. Mais inteligente teria sido um diálogo intenso, com a busca de soluções práticas.

**A GARÇA - Através de quem se deu a sua aproximação com a Riocell que acabou se transformando numa sólida parceria?**

**LUTZENBERGER** - O meu contato mais intenso aconteceu quando recebi um telefonema pessoal do Aldo Sani, me convidando para uma palestra



Lutz em “pleno diálogo” com a natureza: o que era entulho com restos de obras, agora é um Parque Ecológico batizado com o seu nome

na reunião de apresentação da nova estação de tratamento de efluentes. Ela me parecia hesitante, mas ficou contente quando aceitei e não impôs nenhuma condição. Me impressionei com o esforço da empresa e também com aquela oportunidade que me deu. Era uma reunião íntima, mas que contava com a presença dos principais veículos de comunicação e de integrantes do movimento ambiental. Falei da problemática da poluição industrial como um todo e, em particular, da reciclagem. Chamei a atenção para a possibilidade do aproveitamento do lodo, das cinzas e de outros resíduos que sobravam no processo. A partir daí, o nosso contato se tornou cada vez mais intenso. Tive permissão para fazer experimentos de compostagem do lodo no grande aterro do lado norte da fábrica (margem com o rio). Tratava-se de uma área abandonada, com muitos entulhos, ferragens e outros tipos de resíduos caticamente depositados naquele local. E o que mais me chamou a atenção foi a beleza da vista que se tinha do (rio) Guaíba, com Porto Alegre ao fundo. Um dia, apareceu um grupo de homens para plantar eucaliptos naquela área e fui informado que o Aldo Sani gostaria de deixar aquele lugar um ‘pouco mais bonito’, mais verde. Procurei-o imediatamente e sugeri que seria muito melhor a construção de um parque ecológico do que uma simples plantação de eucaliptos. E disse-lhe também que eu gostaria de assessorar este trabalho. O Aldo

gostou e aceitou a minha proposta. Inicialmente, comecei como simples assessor, trabalhando com o pessoal da Riocell. Mais adiante, o Sani sugeriu que eu continuasse como empreiteiro, o que me facilitou porque não mais precisei disputar homens de outras áreas da fábrica. Vivenciando aquele dia-a-dia, comecei a me interessar pelos trabalhos no HF Cascatas. Ali, também foi aceita a minha proposta para assessorar o processo de reciclagem, que também acabou se transformando em empreitada. Gradativamente, num diálogo direto com os problemas e sem grandes projetos, cada passo dado permitia que se preparasse o próximo. Assim, fomos aprendendo com os erros. Hoje, a Riocell é pioneira no mundo. O meu relacionamento é o meu trabalho com a empresa se constituem nas grandes satisfações da minha vida. Sinto-me muito grato pelas oportunidades que me foram dadas para que, conjuntamente, levássemos a cabo este belo e significativo trabalho.



Lutzenberger também desenvolveu projetos de paisagismo e jardinagem no interior da fábrica e da Vila Residencial

\* NE: Esta entrevista exclusiva ao jornal “A Garça” foi concedida por José Lutzenberger no dia 12 de abril, 32 dias antes do seu falecimento.

## **ANEXO 4: ARTIGO REVISTA O PAPEL**

Empresa Borregaard: vilã  
ambiental ou memorável pioneira? (2021)



# Empresa Borregaard: vilã am

POR HANS-JURGEN KLEINE

Trabalhou na empresa Borregaard entre 1971 e 1975, ocupando os cargos de supervisor do setor de Secagem e Enfardamento da Celulose e de supervisor do Laboratório Químico.  
E-mail: hjkleine@floripa.com.br

Quem hoje atua em nosso setor produtivo de celulose e papel sabe que ele experimentou uma fantástica evolução. Em apenas cinco décadas, nosso País, que era importador de celulose, transformou-se no maior exportador mundial desta *commodity*. O feito é ainda mais excepcional pelo fato de se tratar de celulose de eucalipto, uma fibra totalmente desconhecida no mercado internacional até a década de 1970.

Nesse curto espaço de tempo, nossa celulose saiu do anonimato para ser um enorme sucesso comercial. Tanto que está provocando inclusive o fechamento de fábricas menos competitivas nos países tradicionais do Hemisfério Norte, devido à boa qualidade e ao baixo custo de produção. Este artigo destaca o papel desempenhado pela empresa norueguesa Borregaard, que durante sua breve

permanência no Brasil, entre 1963 e 1975, implantou uma fábrica de celulose em Guaíba-RS, que revolucionou nosso setor de celulose e papel.

Ela foi pioneira em produzir celulose solúvel na América Latina e continua sendo a única a produzir esse tipo de celulose em digestor contínuo. Foi também a primeira a usar medidores contínuos das emanações de suas chaminés. Porém, acima de tudo, esta empresa representou o primeiro projeto *greenfield* de grande porte no Hemisfério Sul e também a primeira empresa que introduziu a celulose brasileira na Europa. O mérito de ser a primeira empresa do mundo a fabricar celulose de eucalipto foi da Suzano, na década de 1950, sendo logo imitada por outras empresas que operavam no mercado interno e latino-americano.

Mas nenhuma delas tentava conquistar os mercados da

## BORREGAARD EM HISTÓRIA



Edição  
**3.000**  
07/12/1973

### Resumo da notícia

Instalada em 1972 em Guaíba, a indústria de celulose Borregaard emite um forte odor que atingiu também Porto Alegre. Alguns decretam o cheiro como o de um oceano: outros, como de repêlo estragado. Afirma-se ainda: a população se queixou de bronquite, irritação na garganta, falta de ar e inspeções feitas para o governador Eraldo Freixo fechar a Borregaard. O equipamento instalado para eliminar 90% dos odores não funcionou.

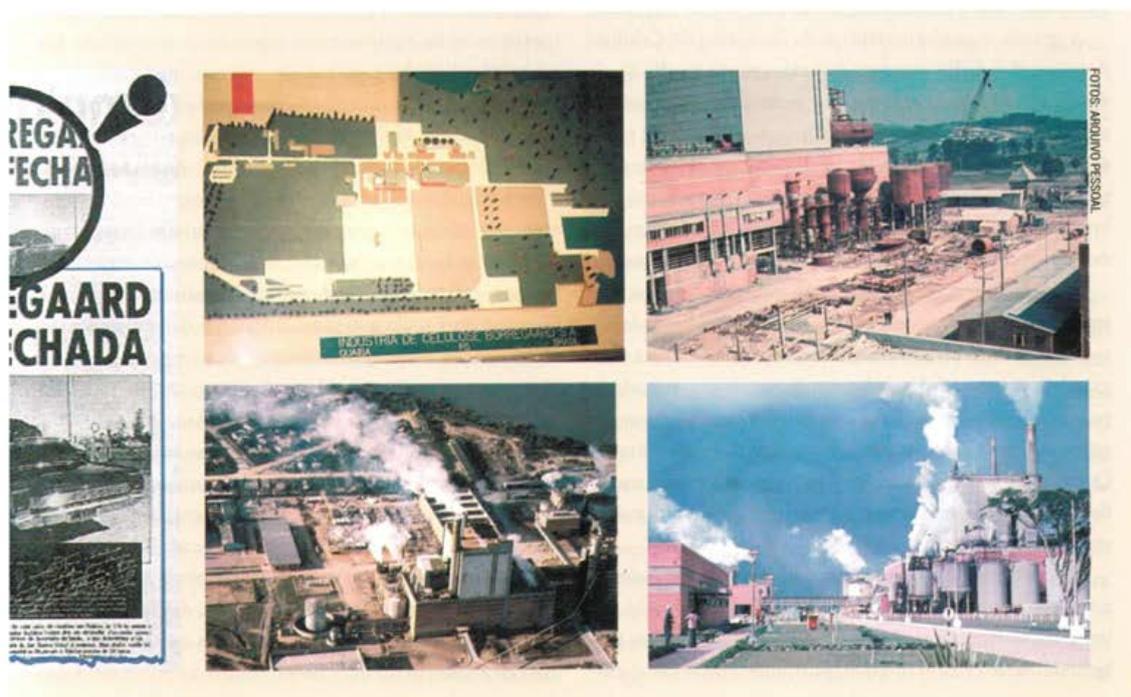
# ntal ou memorável pioneira?

Europa e da América do Norte. Então, na década seguinte, surgiu o interesse da Borregaard em importar madeira do Brasil para abastecer suas fábricas de papel e de rayon, situadas na cidade de Sarpsborg/Noruega, e destinar a celulose excedente ao mercado europeu. A empresa decidiu se instalar no Rio Grande do Sul, onde sobrava madeira de Acácia, em função da indústria do tanino, que apenas o extraía da casca, sem aproveitar a madeira.

O objetivo da empresa era o de importar a madeira em forma de cavacos, porém o governo militar brasileiro da época exigiu que o projeto incluísse pelo menos a etapa industrial de fabricação de celulose, oferecendo em contrapartida um financiamento através do recém-fundado Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), o atual BNDES. A empresa de Engenharia contratada foi a finlandesa

Jaako Pöyry – hoje mundialmente conhecida –, que desde então passou a liderar o setor de consultoria de celulose e papel em nosso País. Como local da fábrica, ela escolheu o município de Guaíba-RS para facilitar o transporte naval da Lagoa dos Patos até um grande depósito de celulose no porto de Rio Grande.

O projeto previa também a construção de um navio, especializado no transporte marítimo dos fardos de celulose entre o Brasil e a Noruega, com dedicação exclusiva à Borregaard. Foi acordado que a celulose seria branqueada na Noruega, antes de chegar às máquinas de papel na Europa. Pelo acordo assinado entre os dois países, em 1963, o Brasil passaria a exportar celulose para o exigente mercado europeu. Grandes áreas de terra foram compradas em Guaíba e nos municípios próximos, destinadas ao





plântio de eucalipto. O projeto da fábrica veio pronto da Finlândia, e a obra iniciou em 1970, gerenciada por uma equipe de técnicos da Jaako Pöyry, da Borregaard e das empresas fornecedoras de equipamentos.

Os futuros gerentes e supervisores brasileiros da fábrica foram treinados em diversos países europeus. A língua oficial na fábrica entre as chefias foi o Inglês, durante todo o período sob a administração norueguesa, incluindo reuniões, relatórios e outros documentos técnicos. A empresa previu a necessidade de treinar um grande número de técnicos de nível médio, recém-formados nas escolas, por falta de técnicos experientes nesse tipo de indústria na região. Eles receberam treinamento teórico e prático durante um ano antes do início das operações, que estava previsto para o final de 1971.

Os treinamentos práticos incluíram estágios rápidos em outras fábricas, no Brasil e na Europa. Quem ministrava os treinamentos aos técnicos eram seus futuros supervisores, que em parte aprendiam junto com eles, baseados em manuais elaborados pela Jaako Pöyry. Esse modelo de planejamento, com investimento maciço em formação de técnicos de nível médio, era algo inédito no setor de celulose e papel nacional e foi um grande sucesso, mesmo considerando que muitos dos treinados migraram para outras empresas.

A grande e moderna fábrica da Indústria de Celulose Borregaard S.A. foi inaugurada festivamente no dia 16 de março de 1972, após dois meses e meio de testes operacionais. Naquela época, as demais fábricas de celulose e papel existentes no Brasil eram tecnologicamente defasadas em relação às da Europa e dos Estados Unidos. Apenas uma fábrica nacional tinha digestor contínuo, poucas tinham caldeira de recuperação e a maioria sequer tratava os efluentes.

Os técnicos mais graduados eram treinados no exterior e entre os trabalhadores em geral o nível de escolaridade era apenas o primário. A poluição causada pelas fábricas era grande, para os padrões de hoje, o que era pouco percebido pela população em geral, já que as fábricas quase sempre estavam localizadas em pequenos municípios do interior. Quem mais sofria com as emissões eram pessoas muito dependentes dos benefícios gerados por elas, na forma de empregos, comércio e impostos.

O Brasil vivia uma fase de rápido desenvolvimento econômico, conhecido como “o milagre brasileiro” e a questão dos impactos ambientais ainda era um tabu, por falta de leis ambientais. Nesse cenário típico de país subdesenvolvido, o pro-

jecto da Borregaard, de instalar uma fábrica de celulose moderna, com capacidade de produzir 750 toneladas de celulose por dia em uma única linha de produção, isto é, três vezes maior do que a capacidade média das fábricas da época, deve ter representado o sonho de muito empresário nacional.

A fábrica de Guaíba representava um enorme avanço tecnológico por ser a primeira fábrica brasileira de celulose que já nascia grande. Os principais equipamentos foram importados dos países mais desenvolvidos, representando as melhores tecnologias disponíveis, com elevado grau de automação e sofisticados controles operacionais. O modelo foi copiado pelas fábricas de celulose e papel brasileiras que surgiram depois. No entanto, após a euforia inicial, o projeto começou a mostrar algumas falhas graves, que na visão de hoje poderiam ter sido previstos e evitados.

A primeira tinha a ver com a madeira de Acácia negra, cujo preço chegou a aumentar 700% antes mesmo da inauguração! E o motivo foi justamente o início de seu consumo industrial. O problema foi contornado aos poucos, com a decisão de usar também madeira de eucalipto de terceiros, sem prejuízo para a qualidade da celulose, mas com maior custo de transporte. Já a segunda falha foi bem mais grave e só foi percebida depois da entrada em operação dos equipamentos. Era a poluição do ar e da água, causada pela inexistência de equipamentos adequados de controle das emissões líquidas e gasosas do processo industrial.

O que mais irritou a população foi o cheiro desagradável de enxofre, que era percebido em Guaíba e Porto Alegre, além de impregnar as roupas de quem trabalhava na fábrica. Menos evidente era a cor escura dos efluentes líquidos, que eram lançados no Lago Guaíba sem nenhum tratamento. A imprensa local e, principalmente o protesto veemente da Agapan, entidade ecologista gaúcha, acabaram obrigando o Governo do Estado a exigir a instalação de equipamentos de prevenção e controle ambiental. Foi fixado o prazo de 12 meses para que o problema fosse sanado, mesmo não havendo uma legislação específica para isso.

A Agapan havia sido fundada poucos anos antes pelo desconhecido agrônomo e ativista José Lutzenberger, futuro ministro do meio ambiente do Governo Collor. A Assembleia Legislativa também entrou no caso Borregaard e chegou a instalar uma Comissão Parlamentar de Inquérito, já que a imprensa repercutia o assunto diariamente. Em vista dessas pressões, a empresa instalou um pioneiro sistema de oxidação do licor preto, dentro do prazo fixado, o

que amenizou, mas não eliminou o incômodo cheiro. Por isso, em dezembro de 1973 o governador gaúcho Euclides Triches decidiu paralisar as atividades da fábrica, enviando seu Secretário da Saúde Jair Soares para executar a decisão.

A repercussão do fechamento foi enorme e serviu como uma espécie de trégua na guerra em que o caso se transformara. Os funcionários da empresa passaram a viver um período de incerteza sobre o futuro de seus empregos, embora os salários continuassem a ser pagos normalmente. O Governo Federal acabou assumindo sua responsabilidade por ter se tornado acionista da empresa. O empréstimo inicialmente concedido pelo BNDE havia sido posteriormente convertido em ações.

Durante essa parada forçada pairava um silêncio absoluto sobre como seria solucionado o caso, o que não surpreende, quando se recorda que o País era governado por um regime militar no auge de seu poder de repressão. Após três longos meses, foi anunciado que a Borregaard teria como sócio o Montepio da Família Militar, voltando a operar normalmente. Dois meses depois, em maio de 1974, o general da reserva Breno Borges Fortes, ex-comandante do IIIº Exército sediado em Porto Alegre, foi eleito diretor-presidente da empresa, que mudava de nome para Riocell S. A. – Companhia de Celulose do Sul. Um ano depois os noruegueses se afastaram da empresa, vendendo suas ações ao recém-criado Consórcio KIV, formado pelas empresas nacionais Klabin, Iochpe e Votorantim. Coisa de regime militar!

Com a saída dos noruegueses, ficou aparente o quanto a empresa estava dependente de continuar vendendo sua produção para a Borregaard da Noruega, por falta de uma instalação de branqueamento da celulose, etapa que permitiria sua entrada no mercado internacional. A nova direção da empresa fez grandes investimentos adicionais para solucionar o problema, bem como para instalar os mais sofisticados sistemas de tratamento dos efluentes líquidos e gasosos.

O desagradável cheiro ficou restrito aos limites da fábrica, e os efluentes líquidos eram submetidos a um completo sistema de tratamento biológico de nível terciário, entre muitas outras melhorias ambientais. Para demonstrar ao público a mudança de atitude da nova diretoria, o próprio José Lutzenberger foi posteriormente contratado para um serviço de paisagismo nas cercanias da fábrica e também para implantar o reaproveitamento rotineiro de todos os resíduos sólidos industriais. Com isso, a Riocell tornou-se, em

poucos anos, uma referência nacional em cuidados ambientais, revertendo completamente sua imagem pública e a forma de interagir com a sociedade. E essa boa imagem continua até os dias atuais, apesar de a fábrica ter mudado ainda outras vezes de dono e de ter ampliada sua capacidade de produção em 400%, fazendo agora parte da empresa chilena CMPC.

O nome Borregaard permaneceu na região por bastante tempo e continua manchado até os dias atuais. Talvez esteja na hora de rever isso, meio século depois, e reconhecer, apesar de tudo, o legado positivo que a empresa deixou em sua breve passagem pelo Brasil. Afinal, ela modernizou o setor de celulose e papel no Brasil e até mesmo o seu grande erro na área ambiental deu impulso a uma nova postura mais proativa, que se refletiu sobre o setor inteiro.

A sociedade brasileira também evoluiu, dando mais importância para os problemas ambientais, criando ainda na década de 1970 uma legislação abrangente e órgãos de controle ambiental como o Ibama, a Cetesb em São Paulo e diversos outros na maioria dos estados. O Brasil passou a adotar as práticas de preservação ambiental dos países mais avançados. Muitas novas fábricas de celulose surgiram nos anos seguintes, que se beneficiaram dos erros e acertos da Borregaard de muitas formas, como: Jari Celulose, Cenibra, Aracruz, Veracel, Votorantim, entre outras. A capacidade diária de produção dos novos projetos aumentou gradativamente, chegando a superar atualmente cinco mil toneladas por dia ou sete vezes a capacidade original da Borregaard, porém, seu modelo de planejamento modular tornou-se um padrão do setor e contribuiu para colocar o Brasil na posição de liderança no mercado internacional de celulose.

Diante de tudo, este artigo procura fazer justiça à empresa norueguesa e ao mesmo tempo alertar sobre a passagem dos 50 anos da inauguração de sua fábrica em Guaíba, que vai acontecer no dia 16 de março de 2022. Será um momento oportuno para homenagear também seus ex-dirigentes, como os diretores Sieghard Luger e Aldo Sani, já falecidos, o gerente da fábrica Per Haugen, o gerente florestal Geraldo Spelz e seus inúmeros colaboradores, muitos dos quais assumiram novos desafios em outras empresas e levaram as boas práticas adquiridas para todas as regiões do Brasil e até para países vizinhos. A matriz da Borregaard na Noruega teve de se reinventar, sendo hoje uma empresa de produtos químicos especiais derivados da madeira. ■

## ANEXO 5: DIRETORES-PRESIDENTES

Relação dos diretores-presidentes  
nos 50 anos da fábrica

Nome	Grupo controlador	Período
Guthorm Ihme	Borregaard	1966-1970
Sieghard Luger	Borregaard	1970-1975
Breno Borges Fortes	MFM	1975-1978
Aldo Sani	KIV	1978-1993
Alfred Freund	KIV	1993-1998
Miguel Sampol Pou	Klabin	1998-2001
Geraldo Haenel	Klabin	2001-2003
Carlos Aguiar	Aracruz	2003-2009
Walter Lídio Nunes	CMPC	2009-2018
Maurício Harger	CMPC	2018-



Medalha comemorativa da inauguração, cunhada nas versões ouro, prata e bronze e distribuída aos ocupantes de cargos de chefia, autoridades e outras pessoas de interesse da empresa.



Indústria de Celulose  
Borregaard S.A.



Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel