

# À la première personne...

« Aujourd'hui, souplesse et développement professionnel ne sont pas négociables et ce sont des défis qu'Aqualia va relever »

Carmen Rodríguez est responsable du département Personnes et Culture d'Aqualia, une entreprise qui emploie plus de 10 000 professionnels et travaille dans 18 pays à travers le monde. Dans un contexte post-coronavirus et de grandes mutations sociales, la gestion des personnes est l'un des principaux enjeux des entreprises.

Aujourd'hui, les salariés attendent des entreprises dans lesquelles ils travaillent qu'elles endossent un rôle social en tant que promoteurs ou prescripteurs des valeurs de la société du XXI<sup>e</sup> siècle : l'égalité, la diversité, l'inclusion, les droits de l'homme, la santé mentale, le bien-être et un long etcetera. Ces attentes impliquent de dépasser les limites strictes du travail et montrent la nécessité pour les entreprises de jouer un rôle actif et engagé face aux problèmes sociaux.

## Après la pandémie, sur quels problèmes le département Personnes et Culture s'est-il concentré l'année dernière ?

Cette dernière année a été difficile. La fin de la pandémie, qui a été terrible, ou l'invasion de l'Ukraine, qui a apporté la guerre en Europe, ont généré un changement de

mentalité. Les gens ont redonné la priorité à de nombreux aspects de leur vie et notre département a été le témoin de ce *changement de mentalité*, qui affecte également la culture d'entreprise. De nouvelles formes de travail, plus de souplesse et moins d'incertitude concernant l'épanouissement professionnel sont en demande. En tant qu'entreprise, nous avons la responsabilité de nous adapter à ce changement.

La transformation vers le développement durable que vit actuellement Aqualia constitue un autre changement culturel. Nous travaillons avec le département Communication et Développement durable de l'entreprise pour le transmettre. Bien sûr, le maintien du bien-être physique et émotionnel de nos employés, ainsi que leur sécurité dans l'exécution de leurs tâches, constituent un domaine prioritaire sur lequel nous sommes concentrés.

En parallèle, nous constatons que nous nous sommes beaucoup développés à l'international et nous avons dû accompagner l'expansion de notre culture d'entreprise, qui ne repose pas uniquement sur l'implantation de notre façon d'être et de faire partout où nous allons, mais aussi sur l'implantation du meilleur de

chaque lieu où nous travaillons. En ce sens, nous avons mis l'accent sur la numérisation, un formidable allié qui nous rend plus agiles pour poursuivre notre croissance et intégrer toutes les régions.

## Quels sont les principaux défis auxquels votre département a été confronté pour intégrer les différentes cultures à celle d'Aqualia ?

Les défis de l'internationalisation sont particuliers à chaque région. En Colombie, nous avons réalisé différentes formations pour adapter les connaissances des personnes là-bas au fonctionnement d'Aqualia. L'effort a été important en matière de sécurité, le respect de nos normes étant une priorité. Nous faisons du très bon travail. Des deux côtés, il y a un grand enthousiasme pour faire fonctionner les projets et nous voyons à quelle vitesse nos protocoles de prévention des risques professionnels sont intégrés. Nous avons également transféré, petit à petit, des actions de sensibilisation dans les domaines de la diversité et de l'égalité.

Au ANMO, nous nous sommes adaptés, mais sans perdre notre essence ni renoncer à nos valeurs. C'est une fierté de voir comment,

**CARMEN RODRIGUEZ**  
DIRECTRICE PERSONNES ET CULTURE  
#Talent #Sécurité #BienÊtre



à Oman, nous introduisons les femmes sur le marché du travail. Notre dernière recrue est la Géorgie, où 3 000 personnes ont rejoint notre équipe. Là-bas, les plus grands défis sont la numérisation des processus et l'intégration de notre culture d'entreprise.

## Quels ont été les projets de votre département qui ont généré l'impact le plus positif ? Quels succès souligneriez-vous en 2022 ?

Nous faisons beaucoup d'efforts pour enrichir la culture en matière de diversité et d'égalité. Nous mettons en place de bonnes pratiques depuis des années et, sans aucun doute, c'est aujourd'hui quelque chose que l'on identifie à 100 % à Aqualia. En 2022, l'initiative de mentorat, qui nous aide à rendre les femmes visibles au sein de l'entreprise. Nous voulons générer dans notre environnement de travail, où la présence masculine est plus forte en raison de diverses circonstances, des espaces et des opportunités pour que davantage de femmes accèdent à des postes de décision.

La création du Comité pour la diversité est une autre action qui y contribuera beaucoup. Nous voulons analyser où en est Aqualia et mener des actions de sensibilisation à ce sujet. La signature avec l'association LGTBI a constitué un tournant, ainsi que la réaction de nombreuses personnes lorsque nous avons fait le changement de signature de l'entreprise à l'occasion de la Gay Pride. Nous sommes clairs sur le fait qu'Aqualia doit être un

environnement sûr pour chacun, quelle que soit sa condition sexuelle, mais lorsque nous parlons de diversité, nous nous y référons au sens le plus vaste. Nous devons être plus ambitieux en matière d'intégration de personnes aux capacités différentes, c'est quelque chose sur lequel nous avons la ferme intention de travailler.

**Le plus grand défi est de continuer à travailler pour que l'entreprise soit un environnement où les professionnels veulent rester et s'épanouir, et que nous puissions attirer des talents**

Enfin, je soulignerais le Programme d'aide aux employés (PAE), notre service de soins psychologiques, qui montre l'importance que nous accordons à la santé mentale des personnes. C'est un service qui fonctionne, en grande partie, grâce au soutien du service Communication. Travailler en coordination est crucial pour que l'ensemble du personnel puisse s'informer sur ces actions. Si elles

ne sont pas connues, c'est comme si nous ne les avions pas lancées.

## Sur quoi Aqualia doit travailler pour avoir une main-d'œuvre préparée pour l'avenir ?

Le plus grand défi est de continuer à travailler pour que l'entreprise soit un environnement où les professionnels veulent rester et s'épanouir, et que nous puissions attirer des talents. L'enjeu principal est de pouvoir comprendre précisément le poids de ce changement culturel afin que nous continuions à être perçus comme une entreprise qui prend soin de son personnel. Cela implique de gérer la souplesse, de voir comment nous pouvons proposer des options de télétravail, qui est l'une des questions les plus fréquentes aujourd'hui. Nous voulons gérer correctement ces attentes et, en même temps, les aligner sur le contexte commercial d'Aqualia.

D'autre part, tous les professionnels ont besoin d'objectifs professionnels à long terme, de savoir que nous sommes attachés à leur talent, que nous les voulons ici, et cela passe par la conception de plans de formation et de plans de carrière. Je crois qu'en cette période de croissance, nous devons également miser sur la croissance de nos collaborateurs au sein de l'entreprise.