

À la première personne...

LUIS DE LOPE

DIRECTEUR D'AQUALIA INTERNATIONAL

#ImpactLocal #Internationalisation #Collaboration #DéfisMondiaux



« En 2022, nous avons atteint un objectif important : 50 % de notre ebitda provient de l'activité internationale »

L'action d'Aqualia est étroitement liée à une croissance durable et son expansion internationale répond aux besoins mondiaux en eau potable et en assainissement ; cette action est liée aussi au service *sur mesure* offert par l'entreprise partout où elle opère, à tous ses clients et utilisateurs. Au cours des dernières années, Aqualia a franchi différentes étapes sur la scène internationale, faisant de l'expansion l'un des piliers de la croissance de l'entreprise.

2022 a apporté une grande croissance en Europe, en Amérique et dans la région ANMO, en surmontant avec succès les particularités et les exigences de chaque région. Aqualia s'est-elle consolidée en tant que multinationale ?

Sans aucun doute. Non seulement parce que 2022 marque la maturité de l'activité internationale d'Aqualia, dont les débuts remontent à 2005, mais parce que 18 ans plus tard, nous pouvons le célébrer en franchissant une étape importante : 50 % de notre Ebitda provient de cette activité.

Un succès rendu possible parce que nous disposons d'une

structure solide, avec une trajectoire qui nous légitime dans le secteur de l'eau, une spécialisation qui fait de nous une référence technique et, bien sûr, qui n'aurait pas été possible sans nos professionnels de l'International, qui représentent aujourd'hui 47 % des effectifs d'Aqualia et qui ont une formidable capacité d'adaptation. Nous avons pu étendre notre impact local avec une expansion internationale grâce, sans aucun doute, à notre puissante vocation de service. Notre engagement ne s'arrête pas ici, il nous suit en permanence : nous nous engageons à réaliser une transition juste, en ne laissant personne de côté.

Le Plan stratégique de développement durable d'Aqualia 2021-2023 (PESA) implique l'ensemble de l'entreprise dans la contribution à l'Agenda 2030. Comment l'avez-vous intégré dans les différentes régions ?

Les grands enjeux mondiaux : fracture sociale, urgence climatique et technologie — qui sont inscrits à l'Agenda 2030 et auxquels on tente de contribuer à travers les Objectifs de développement durable sont les

mêmes pour tous. Pour cette raison, même si chaque région a ses particularités, nous avons pu transférer et unifier les indicateurs de notre Plan stratégique de développement durable, qui mesurent et quantifient notre performance dans toutes les régions où nous sommes présents. Notre activité internationale ne contribue pas seulement à l'Ebitda, elle contribue également à l'amélioration constante des performances réalisées dans les sept axes de notre stratégie de développement durable.

En matière d'urgence climatique, pour donner un exemple, l'innovation dans la technologie de l'eau et son transfert à l'exploitation de nos contrats internationaux est un élément clé et, pour cette raison, nous avons lancé des centres d'innovation, notamment au Portugal, en République tchèque, en France, en Égypte et en Colombie. Nous cherchons avec ces centres à faire évoluer nos usines de traitement vers des usines de valorisation des ressources dans une perspective d'économie circulaire. Bien que notre activité soit directement liée à l'ODD 6 (Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et

assurer une gestion durable des ressources en eau), il faut tenir compte du fait qu'il s'agit d'une activité transversale dans la mesure où l'entretien de l'eau contribue à la santé, au bien-être social et au développement économique.

Nous apportons également notre contribution au domaine de l'impact social et aux partenariats par l'intermédiaire de projets de collaboration public-privé. Notre engagement se reflète dans la nature des contrats que nous avons développés au fil des ans dans notre activité internationale. Le Nouveau Caire (Égypte), El Realito (Mexique) et El Salitre (Colombie) sont trois cas d'étude développés par le PPP for Cities, une organisation qui fait partie du programme du Centre international d'excellence en PPP des Nations Unies et qui est dirigée par l'IESE Business School. De même, nous avons contribué par une multitude d'actions de communication stratégique : sommets sectoriels et technologiques, collaborations avec les médias locaux, etc., qui favorisent des partenariats indispensables dans notre secteur.

Si vous pensez à 2022, quelles actions de dimension internationale mettriez-vous en avant ?

Je soulignerais l'intense travail effectué pour la mise en œuvre de la *compliance* en France et en Colombie et les accords conclus avec des partenaires, en Arabie Saoudite et aux Émirats arabes unis. C'est une étape de pouvoir dire qu'actuellement, 100 % de

l'activité internationale est régie par les principes de notre système. Lorsque l'on opère dans des pays aussi différents, il est important d'avoir un cadre solide pour une action commune.

Notre activité internationale ne contribue pas seulement à l'Ebitda, elle contribue également à l'amélioration constante des performances réalisées dans les sept axes de notre stratégie de développement durable

Un autre enjeu de l'expansion internationale a été de tester la souplesse de notre équipe et sa capacité à collaborer, ce que je voudrais souligner, car cela a été la clé d'une autre étape : la construction d'équipes de travail pluridisciplinaires pour diriger la gestion de deux contrats en

Arabie Saoudite avec quatorze nationalités et l'accord de trois partenaires (un européen et deux saoudiens).

Enfin, à partir de la vision de l'entreprise en tant qu'acteur global, quel défi voyez-vous se profiler à l'horizon pour Aqualia ?

Le contexte de *polycrise* a conduit à l'émergence d'une démondialisation ou d'une nouvelle mondialisation, qui mène les pays à réduire leur dépendance extérieure et à relocaliser les chaînes de valeur, ce qui pourrait également éroder la confiance envers la durabilité, c'est pourquoi nous allons devoir gérer cela dans un avenir proche.

Nous pensons qu'il n'y a pas de meilleure solution pour la société du XXI^e siècle que la transition vers un modèle d'entreprise plus durable, clé de notre survie à long terme. Et nous croyons que nous devons aller ensemble vers ce modèle. Pour y parvenir, nous voulons être plus ambitieux dans le domaine de la numérisation et dans l'unification des systèmes au sein de nos services. Nous avons déjà Aqualia Live, mais nous devons continuer à y travailler pour offrir un service amélioré et plus efficace pour la gestion du cycle intégral de l'eau au quotidien. C'est ce que nous avons démontré en France.