

# Na primeira pessoa...

“Atualmente, a flexibilidade e o desenvolvimento profissional não são negociáveis e são desafios que a Aqualia irá enfrentar”

Carmen Rodríguez é responsável pelo departamento de Pessoas e Cultura da Aqualia, uma empresa que emprega mais de 10.000 profissionais e opera em 18 países em todo o mundo. Num contexto pós-coronavírus e de grandes alterações sociais, a gestão das pessoas é um dos principais desafios corporativos.

Atualmente, os funcionários esperam que as empresas onde trabalham assumam um papel social como promotores ou prescritores dos valores da sociedade do século XXI: igualdade, diversidade, inclusão, direitos humanos, saúde mental, bem-estar e muito, muito mais. Estas expectativas implicam em ir além dos limites do estritamente laboral e mostram a necessidade das empresas desempenharem um papel ativo e comprometido frente aos problemas sociais.

**Após a pandemia, em que temas o departamento de Pessoas e Cultura se centrou no último ano?**

Este último ano foi complicado. O fim da pandemia, que foi terrível, ou a invasão da Ucrânia, que trouxe a guerra à Europa, geraram

uma mudança de mentalidade. As pessoas alteraram a prioridade de muitos aspetos das suas vidas e o departamento testemunhou essa mudança de *chip*, que também afeta a cultura corporativa. São exigidas novas formas de trabalho, mais flexibilidade e menos incerteza em relação ao desenvolvimento profissional. Como empresa, temos a responsabilidade de nos adaptar a essa mudança.

Outra mudança cultural é a introduzida pela transformação rumo à sustentabilidade que a Aqualia está a viver e trabalhamos com o departamento de Comunicação e Sustentabilidade Corporativa para a transmitir. Obviamente, uma área prioritária na qual nos centramos é a manutenção do bem-estar físico e emocional do nosso pessoal, assim como a sua segurança no desempenho das suas tarefas.

Paralelamente, constatamos que crescemos muito a nível internacional e tivemos que apoiar a expansão da nossa cultura corporativa, que não só se baseia na implementação da nossa forma de ser e fazer onde quer que estejamos, mas também para implementar o melhor em cada local onde

operamos. Neste sentido, temos estado centrados na digitalização, um enorme aliado que nos torna mais ágeis para continuar a crescer e integrar todas as regiões.

**Quais são os principais desafios que o seu departamento enfrentou para integrar as diferentes culturas com a da Aqualia?**

A internacionalização tem desafios específicos em cada região. No caso da Colômbia, realizámos várias ações de formação para adequar os conhecimentos das nossas pessoas na Colômbia à forma como agimos na Aqualia. O esforço foi importante em termos de segurança, sendo prioritário o cumprimento das nossas normas. Estamos a fazer um trabalho muito bom. De ambas as partes existe um grande entusiasmo para fazer com que os projetos funcionem e estamos a ver a rapidez com que os nossos protocolos de Prevenção de Riscos Laborais são integrados. Também transferimos, gradualmente, ações de sensibilização nas áreas da diversidade e da igualdade.

Na MENA, tivemos que nos adaptar, mas sem perder a nossa essência nem renunciar aos nossos valores. É um orgulho ver como

**CARMEN RODRÍGUEZ**  
DIRETORA DE PESSOAS E CULTURA  
#Talento #Segurança #Bem-estar



em Omã estamos a introduzir as mulheres no mercado de trabalho. A nossa última incorporação foi a Geórgia, onde 3.000 pessoas se juntaram à nossa equipa. Lá, os maiores desafios são a digitalização dos processos e a integração da nossa cultura corporativa.

**Quais foram os projetos que geraram maior impacto positivo do seu departamento? Quais os feitos que destacaria relativamente a 2022?**

Fazemos muitos esforços para enriquecer a cultura em termos de diversidade e igualdade. Há vários anos que implementamos boas práticas e, sem dúvida, atualmente é algo que se identifica a 100% com a Aqualia. Em 2022, destacaria a iniciativa de *mentoring*, que nos ajuda a dar visibilidade às mulheres dentro da empresa. Queremos gerar no nosso ambiente de trabalho, que por várias circunstâncias tem uma maior presença masculina, espaços e oportunidades para que mais mulheres alcançar a cargos de decisão.

Outra ação que irá contribuir significativamente é a criação do Comité para a Diversidade. Queremos analisar em que ponto a Aqualia se encontra e realizar iniciativas de sensibilização para este tema. Um ponto de viragem foi a assinatura com a associação LGTBI e também ver a resposta de muitas pessoas quando fizemos a mudança da assinatura corporativa por ocasião do Dia do Orgulho. Para nós é claro que a Aqualia deve ser um ambiente seguro para qualquer pessoa, independentemente da

sua condição sexual, mas quando falamos em diversidade, referimo-nos a esta num sentido mais plural. Devemos ser mais ambiciosos no momento de integrar pessoas com capacidades diferentes. Isto é algo em que temos a firme intenção de trabalhar.

**O maior desafio é continuar a trabalhar para que a empresa seja um ambiente onde os profissionais queiram continuar e se desenvolver, e que consigamos atrair talentos**

Por fim, destacaria o Programa de Assistência ao Funcionário (PAF), o nosso serviço de apoio psicológico, que realça a importância que damos à saúde mental das nossas pessoas. É um serviço que funciona, em grande medida, graças ao apoio do departamento de Comunicação. Trabalhar em coordenação é

fundamental para que todo o quadro de funcionários possa encontrar informações sobre estas ações. Se as ações não chegarem aos funcionários é como se não as tivéssemos implementado.

**Em que é que a Aqualia deve trabalhar para ter um quadro de funcionários preparado para o futuro?**

O maior desafio é continuar a trabalhar para que a empresa seja um ambiente onde os profissionais queiram continuar e se desenvolver, e que consigamos atrair talentos. O nosso principal desafio é conseguir compreender o peso dessa mudança cultural precisamente para que nos continuem a ver como uma empresa que cuida das suas pessoas. Isto implica gerir a flexibilidade, ver como podemos oferecer opções de teletrabalho, que atualmente é um dos aspetos que mais nos exigem. Queremos gerir estas expectativas corretamente e, ao mesmo tempo, alinhá-las com o contexto empresarial da Aqualia.

Por outro lado, todos os profissionais precisam de expectativas laborais a longo prazo, de saber apostamos no seu talento, que os queremos aqui, e isso passa por elaborar planos de formação e planos de carreira. Considero que, neste momento de crescimento, devemos apostar também no crescimento das nossas pessoas dentro da empresa.