

Temos as chaves para liderar a mudança

Félix Parra | CEO da Aqualia

Conversámos com Félix Parra, CEO da Aqualia, como preâmbulo perfeito para este Relatório de Sustentabilidade relativo ao exercício de 2023. Através da sua visão global da empresa, destacamos a importância de sermos corajosos no momento de tomar decisões, especialmente as relacionadas com sustentabilidade (ASG).

Existe algo que, como um fio invisível, une as civilizações que se sucederam ao longo da história. Este fio é líquido, pois é precisamente a água, e a sua necessidade de a ter próxima, que tem determinado a vida das pessoas – os movimentos demográficos, os assentamentos e a sua sobrevivência. Segundo as Nações Unidas, uma em cada seis pessoas no mundo vive com stress hídrico, uma estatística que deverá aumentar devido às alterações climáticas. Em pleno século XXI, o direito universal de acesso à água deveria estar consolidado. Conscientes disto, na Aqualia defendemos que a mudança não é apenas verde e digital, mas também deve ser azul, valorizando assim um dos elementos mais transversais da Agenda 2030: A água. Retomamos o tema para falar com Félix Parra, CEO da Aqualia, e contextualizar como é o momento atual e as expectativas futuras do sector.

Uma mudança de paradigma

A regeneração como motor

Nos últimos anos assistiu-se a uma mudança de paradigma na essência das empresas, tanto do ponto de vista organizacional como nos seus valores. Esta barreira invisível que deixou muitos assuntos isolados e privados das empresas foi ultrapassada, dando lugar a uma abertura de visões sem precedentes e a uma maior transparência. Este fato significou um enriquecimento da consciência empresarial, caracterizado pela adoção de formas que levam em conta o ecossistema sobre o qual a empresa impacta. A Aqualia exemplifica

perfeitamente esta mudança vital essencial e coloca-a em prática em muitas áreas, mas sobretudo na criação e análise de processos de consulta e escuta ativa de grupos de interesse levada a cabo para o Plano Estratégico de Sustentabilidade. Da sua experiência como CEO da Aqualia, como viveu esta mudança e o que significam para o progresso da empresa processos como a investigação da dupla materialidade?

Felizmente tudo está a ser assimilado e canalizado, a circunstância tem prevalecido, embora derivada de uma crise ou, melhor, de crise permanente, o que nos tornou uma empresa mais consciente. Não se pode continuar com o mesmo modelo de crescimento sem uma visão de onde se quer chegar, quando os recursos são escassos ou sofrem com a deterioração climática, como é o caso da água. Na Aqualia decidimos há muito tempo trabalhar a partir da nossa consciência. E esta tem vocação para cuidar das pessoas e do ambiente, sem deixar de ter os pés no chão, o que nos permitiu tomar decisões importantes a partir do realismo que nos vinculam necessariamente aos critérios ASG e aos ODS das Nações Unidas. Foram decisões corajosas – e nada fáceis – tomadas a partir de uma visão analítica que não se esquivou da responsabilidade que tem uma empresa como a nossa e, embora saibamos que não existem fórmulas mágicas, devemos dar o primeiro passo e adicioná-lo a muitos outros. Sabemos que isto foi bem visto pelos nossos clientes, tanto aqui como no estrangeiro, onde crescemos para que a nossa atividade internacional supere agora a que realizamos em Espanha.

Através desta evolução no negócio, a empresa cresce ligada ao grande desafio da gestão eficiente da água, e fá-lo com o objetivo de contribuir com o nosso grão de areia na regeneração para um futuro positivo, com o qual tanto nos identificamos. Algo muito importante para a Aqualia. A ideia de regeneração faz parte da nossa identidade, gerir bem o ciclo integral da água é fonte de vida para as pessoas, e por isso o negócio e o impacto social são intrínsecos à identidade da Aqualia.

Emergência climática

Avalie a oportunidade

Da mesma forma, a emergência climática fez com que a sociedade, as instituições e as próprias empresas adotassem novos pontos de vista, colocando no centro o bem-estar e o futuro das pessoas e do planeta. E embora ainda haja muito por fazer, para a Aqualia – que tem como atividade principal a responsabilidade pela gestão eficaz de um dos recursos mais preciosos como é a água – o que significou esta mudança e que medidas de mitigação das alterações climáticas considera serem prioritárias?

Sem dúvida, as diretrizes das Nações Unidas, os ODS, bem como as diretivas europeias e os critérios de gestão empresarial ASG (baseados na perspetiva do triple balance), tornaram-se um guia comum que direciona os esforços globais para a mitigação dos efeitos negativos e travão das alterações climáticas. Estamos todos envolvidos e responsáveis. No caso específico do sector da água, nesta altura, e como se fôssemos as florestas de madeira Stradivarius, madeira que melhorou a sua sonoridade devido a uma seca sem precedentes entre 1645 e 1715 que provocou um crescimento extremamente lento das árvores, tornou-se uma oportunidade para conseguir fazer grandes mudanças sistémicas apoiadas pelas necessidades atuais. Esta mudança, os grandes desafios socioambientais (especificamente o desafio hídrico, a emergência climática em geral...) são realmente uma oportunidade para o negócio e um impulso para a inovação contínua em que estamos imersos.

Em geral, pode-se dizer que todas as medidas são prioritárias. Mas a tendência para a dissociação sublinha que o crescimento económico não está necessariamente ligado a mais emissões de CO₂, por exemplo. Em 2023, o nosso Plano Estratégico de Sustentabilidade 2021-2023 promoveu que 50 % da energia consumida fosse proveniente de



Félix Parra | CEO da Aqualia

fontes renováveis. E esta é uma das principais vias de atuação da Aqualia. Temos consciência de que o conceito de crescimento vinculado ao modelo de recursos ilimitados não é compatível com o uso consciente da água, e que devemos entender que o que fazemos como empresa tem como objetivo principal o bem-estar da sociedade como um todo. A nossa aspiração é ajudar a viver melhor.

Além disso, a nossa área de atuação cresceu, porque não só gerimos o ciclo da água, mas também atendemos às necessidades do ambiente local onde operamos para transcender a nível global. Inevitavelmente, impactamos a sociedade e o ambiente e isso coloca o foco diretamente numa governança consciente que aproveite o momento e reverta as circunstâncias adversas. Neste aspecto, os colaboradores da Aqualia sentem-se tão comprometidos com a gestão do ciclo da água como com o seu papel social nas localidades onde a empresa opera.

“A ideia de regeneração faz parte da nossa identidade; gerir bem o ciclo integral da água é fonte de vida para as pessoas”.

Investimento e P&D

Pedras angulares do progresso sustentável

A necessidade de um cuidado consciente do ciclo integral da água provoca uma atualização dos serviços e infraestruturas que envolve diretamente a Aqualia. Mas esta atualização exige maior investimento e harmonia nas alianças com os governos estaduais e locais. De facto, esta relação público-privada é um dos principais temas derivados do estudo de dupla materialidade realizado em 2023. Como descreveria a relação da Aqualia com as entidades públicas com as quais trabalha na situação atual?

A Aqualia é uma empresa plenamente implantada no sector, com uma credibilidade que temos demonstrado ao longo dos anos. Isto foi conseguido graças ao facto de termos sabido inovar e adaptarmo-nos às mudanças específicas ou geopolíticas. E em todos os momentos conseguimos manter e levar, onde quer que operemos, os nossos valores éticos. Este trabalho teve benefícios que impactarão o serviço ao cliente. Como exemplo, fomos reconhecidos, de acordo com o ranking da *Global Water Intelligence*, como *Best Water Company of the Year 2023*, e que dez entidades bancárias lideradas pelo CaixaBank nos concederam um empréstimo verde de 1.100 milhões.

O caminho para o desenvolvimento sustentável implica um investimento significativo, mas cujas ações como as obras de infraestruturas, a I&D para a regeneração de águas residuais, a digitalização de todo o processo, a poupança de água na prevenção de fugas, a promoção da economia circular e o relacionamento com fornecedores locais, etc., são realizadas com uma visão a longo prazo. Ou seja, onde operamos o aumento da eficiência tem sido exponencial, o envolvimento a nível local é notável e a proposta de soluções e investimentos respondem às exigências de eficiência no sentido de um impacto positivo no ambiente por parte da Aqualia. Dadas as condições extremas que cercam a ideia da água como recurso: secas, restrições, inundações, avarias... respondemos com a experiência de estar presentes em 18 países e prestar serviço a mais de 45,2 milhões de pessoas, afirmando-nos como a solução para problemas de abastecimento e gestão.

Contudo, cumprir a Agenda 2030 é o grande desafio, pois exige um enorme investimento. A União Europeia estimou que, para cumprir o Acordo de Paris, são

“É necessário maior investimento – especialmente investimento que crie valor regenerativo – e, ao mesmo tempo, políticas que não deixem ninguém para trás. O envolvimento da nossa empresa evoluiu e cresceu.”

necessários cerca de 180 mil milhões de euros de investimento anual adicional até 2030. Por outro lado, e segundo as Nações Unidas, estima-se que em 2030 será necessária 160 % da água disponível para atender à demanda da população global. São dados que sublinham a importância do ativo que gerimos, do qual temos consciência e responsabilidade. O desafio é tal que, agora mais do que nunca, só uma articulação eficaz da colaboração público-privada poderá garantir o cumprimento dos objetivos. Uma parte importante do nosso trabalho é, em conjunto com as autoridades públicas, conseguir estruturar esta colaboração. Portanto, somos um aliado de referência das instituições no enfrentamento das crises hídricas das próximas décadas.

Um apelo à ação

Financiamento consciente

Voltando ao tema do financiamento, o estudo *O Investimento Sustentável e Responsável em Espanha 2023*, elaborado pela Spainsif e DWS, indica que a parcela dos ativos geridos com alguns critérios ambientais, sociais e de governança (ASG) aumentou de 51 para 55 % do total comercializado em Espanha. Da mesma forma, o Fundo Monetário Internacional (FMI) prevê que as necessidades de investimento para mitigar as alterações climáticas nas economias em desenvolvimento e nos mercados emergentes quadruplicarão, atingindo 2 biliões de dólares em 2030. Com base na sua experiência, como avalia este aumento?

Sem dúvida, estes dados transmitem o bom momento do envolvimento de todos os agentes para deixar de

procrastinar e começar a lutar seriamente contra as alterações climáticas. Por outro lado, mostram o valor que finalmente está sendo dado à gestão sustentável, e com isso me refiro aos eixos ESG.

Nós próprios já trabalhamos em linhas estratégicas alinhadas com estes eixos, linhas com as quais procuramos contribuir para os ODS. Isto num momento chave em que se sabe que a crise climática está a conduzir a uma perda de competitividade. Os dados que suportam esta conclusão são relevantes, uma vez que se estima que Espanha perdeu 1,8 % do PIB num ano (2022) devido às alterações climáticas. Como empresa que ocupa um lugar na linha de frente dos efeitos desta crise ambiental, devemos valorizar a importância destes dados. É necessário maior investimento – especialmente investimento que crie valor regenerativo – e, ao mesmo tempo, políticas que não deixem ninguém para trás. O envolvimento da nossa empresa evoluiu e cresceu. Neste sentido, gostaria que as pessoas que compõem a Aqualia assumissem, cada um segundo as suas possibilidades, esta liderança rumo à mudança.

Críticos e construtivos

Conhecimento da fadiga da "sustentabilidade".

E, como parte de uma empresa como a Aqualia que lidera a mudança sustentável onde quer que atue, e de acordo com a sua experiência pessoal como CEO da empresa, qual é a sua opinião sobre o excesso de informação (infoxicação) relacionado com o conceito de sustentabilidade? Embora tenhamos comentado que já existe uma mudança de paradigma instalada, afinal tal não ocorreu às custas de distorcer, para o bem ou para o mal, esta palavra?

Sim, as palavras, como conceitos vivos no uso da linguagem das pessoas, às vezes perdem força. Neste caso, talvez por puro tédio, mas ao mesmo tempo penso que é um mal menor, embora o seu valor e importância devam ser redirecionados. Para isso, precisamos de ter um ponto de vista amplo que englobe todo o prisma, ouvindo e aprendendo com especialistas e economistas em riscos e desafios sociais e ambientais como sociólogos, cientistas, economistas de impacto. Fugir do pensamento único estimula a criatividade. Também nos deveria inspirar a aprender do mundo cultural, por exemplo, que oferece muitas ferramentas para nos unirmos no desafio comum e facilitar a descoberta de

mais de
13.700*

funcionários em todo o mundo

*+40,2 % comparativamente a 2021 devido à expansão internacional

mais do que **30 %**

da energia consumida na empresa provém de fontes renováveis

mais do que **215 %**

aumento do investimento em digitalização comparativamente a 2021

30 e **12**
metas em ODS

em que temos um impacto com o nosso Plano Estratégico 2021-23

soluções para os desafios que enfrentaremos nos próximos anos. E 2030 não está tão longe.

Justamente, um livro que gostei, embora muitos o classifiquem como “ativista”, e que me fez refletir sobre o tema foi *Contra a sustentabilidade* de Andreu Escrivà. No livro denuncia a desvalorização da palavra, acusando sobretudo o mundo do marketing e o jogo duplo de muitas empresas. Isso também faz parte da evolução, uma palavra pode expirar, mas o mais importante é toda a revolução que ela trouxe consigo. Devemos sempre questionar os esquemas económicos, ambientais e sociais em que se baseia o desenvolvimento sustentável, mas é uma forma diferente de olhar que foi estabelecida e já é um facto consumado. Pode-se dizer que já somos nativos sustentáveis, vemos a sustentabilidade como vetor de transformação, crescimento orgânico, liderança e competitividade. Um fator diferencial, é possível que sim, mas com o mesmo propósito.

Por outro lado, independentemente do conceito de sustentabilidade, devemos concentrar a nossa atenção em conseguir um impacto positivo nas comunidades graças a uma boa gestão da água. Mas, sem dúvida, devemos encorajar políticas – de empresas ou instituições – que tenham um impacto positivo em vez de punir o contrário, ou seja, encorajar aqueles que são mais capazes de acelerar a mudança e estão empenhados em alcançá-la, embora nos caiba primeiro assumir o papel de agente-chave para liderá-lo e demonstrar – com o nosso desempenho – que demos passos importantes mesmo quando não nos foi pedido.

Novas tecnologias

Aliadas da sustentabilidade

No caminho para esta mudança existe um elo que se tornou fundamental e que a Aqualia afirma como tal, que é a digitalização e adoção de novas tecnologias na gestão da cadeia de valor do setor da água. Sabemos que a inteligência artificial já está a ajudar em muitos dos processos de controlo e, por outro lado, quanto mais exposto estiver através das novas tecnologias, mais vulnerabilidades de cibersegurança poderão ser descobertas. Como é que a Aqualia gere esta ambivalência, oportunidade e risco na mesma moeda?

Temos consciência de que os riscos que emergem com força são tecnológicos, e é precisamente isso

que afirma o recente *Relatório de Riscos Globais do World Economic Forum 2024*. A cibersegurança, a inteligência artificial ou a sua utilização para desinformar e deturpar são tópicos importantes aos quais devemos prestar atenção. Além de citar no estudo mudanças climáticas, geopolítica e mudanças demográficas, fatores que podem ser influenciados pelo uso fraudulento de informações.

Também o CEO Outlook Pulse Survey, de julho de 2023, publicou que entre os grandes desafios corporativos da próxima década estavam a sustentabilidade e a inteligência artificial. A tal ponto que, segundo Larry Fink, da Blackrock, se fala em novas forças estruturais que moldam uma nova ordem económica e que posicionam a inteligência artificial e a digitalização na liderança dos setores em crescimento.

Na Aqualia assumimos estes riscos como desafios contínuos que enfrentamos. Mas, independentemente disso, a digitalização representa um avanço sem precedentes no que diz respeito à gestão eficaz do ciclo da água, e a sua utilização está focada em impactar positivamente o ambiente. Neste sentido, a evolução qualitativa ocorrida na Aqualia nos últimos três anos, com a integração da IA, *machine learning* e os sistemas *big data* ao configurar a plataforma Aqualia Live, representa um salto sem precedentes no controlo integral de todos os processos e posicionou-nos como principais aliados dos clientes institucionais.

As pessoas

Progresso e comunidade

Um dos *leitmotiv* da Aqualia é “Pessoas que trabalham para pessoas”, lema que se liga diretamente aos ASG e a várias linhas estratégicas do Plano Estratégico de Sustentabilidade. Em que medida a colocação das pessoas no centro da administração foi decisiva para o crescimento da Aqualia?

Esta mudança conjuntural na governança da Aqualia foi vital. Anos atrás, a empresa era o guarda-chuva sob o qual os funcionários simplesmente se protegiam. Nos últimos tempos, e coincidindo com esta mudança de paradigma ou sistémica ou de pensamento, como lhe quisermos chamar, tem sido atribuído valor às pessoas que compõem uma empresa, graças às quais uma marca evolui, pensa e cresce. E gostaria de qualificá-lo com um aspecto importante que surgiu dos processos de escuta com pessoal dos países onde a Aqualia

“A evolução qualitativa ocorrida na Aqualia nos últimos três anos, com a integração de IA, machine learning e sistemas big data configurando a plataforma Aqualia Live, representa um salto sem precedentes no controlo integral de todos os processos e posicionou-nos como principais aliados dos clientes institucionais”.

começou a operar. Nestas conversas destacou-se a qualidade humana e técnica dos colaboradores e como se convertem em referências especializadas e calorosas para a integração de novos recursos. Esta ideia de colaboração, de integração através do calor humano, é, em muitas ocasiões, um aspeto diferenciador da Aqualia no estrangeiro.

Hoje não se pode falar de sustentabilidade se esta não unir as pessoas e o seu ambiente, e isso não será alcançado se deixarmos alguém para trás. Neste sentido, na Aqualia lutamos para que ninguém fique para trás. Podemos especificar que nosso trabalho consegue levar água potável a comunidades que antes tinham dificuldades. Até a digitalização facilitou exponencialmente os processos, mas para que este trabalho de defesa do acesso a uma vida digna e melhor seja realizado é necessário que haja uma equipa humana por detrás. Estou muito orgulhoso da equipa Aqualia, porque não só alcançou o sucesso do negócio, como também se estabeleceu como uma equipa generosa e envolvida, cujo único objetivo é conseguir o bem-estar das pessoas. Algo que me lembra a Benjamina de Atapuerca, por quem a comunidade formada por indivíduos sem relação entre si foi capaz de renunciar ao seu próprio benefício, e até à própria vida, para cuidar de uma menina. Um exemplo maravilhoso do que significa comunidade como uma organização que reúne perfeitamente o cuidado das pessoas e o progresso para o bem comum.

O Conselho de Administração da Aqualia nomeou Santiago Lafuente, diretor de Espanha, como novo CEO da empresa a partir de 9 de abril de 2024.

Substituiu Félix Parra, que ocupa o cargo desde 2013, e que atinge a idade da reforma.

A partir de agora

O futuro é construído

Resumindo, podemos dizer que a Aqualia está numa posição privilegiada, há anos que realiza processos de escuta estratégica aos seus GI, já começou uma profunda transformação cultural rumo à sustentabilidade e tem a convicção, apoiada pela governança, que estes são os passos adequados para alcançar um maior bem-estar e poder consolidar o negócio de forma consciente. A partir deste momento, como você vê a trajetória da empresa nos próximos anos?

Ainda temos muito a fazer, mas as linhas estratégicas do nosso Plano de Sustentabilidade, embora flexíveis, marcam um roteiro sólido na nossa atuação, ao mesmo tempo que estão enraizados nos nossos valores éticos. Estamos otimistas porque já estamos agindo e sabemos o que precisa ser feito. Além disso, sentimos legitimação social pela nossa atuação e tomamos com coragem as rédeas desta liderança. O futuro nos permitirá fortalecer, amadurecer e estar em melhores condições do que outras empresas que ainda não iniciaram este caminho transformador.

Sem deixar de estar consciente de que a tendência – segundo o *World Economic Forum 2024* – mostra que as alterações climáticas continuarão a ser um risco a ter em conta, juntamente com a perda de biodiversidade ou a poluição. E a isso soma-se o aumento de outras preocupações, como o custo de vida, a solidão, a tecnologia... apontadas na pesquisa *Priority Compass* da FII (na qual participam 50 mil pessoas de 23 países). Mas, na Aqualia vemos o futuro com a força da energia, do conhecimento e do desejo. Além disso, graças ao financiamento verde, as mudanças necessárias podem ser realizadas. Ainda há muito por fazer, mas queremos e podemos consegui-lo.