

À la première personne...

« La conformité réglementaire va bien au-delà du respect de la norme : c'est respecter la norme, bien sûr, mais aussi les principes et les valeurs éthiques d'Aqualia »

La gouvernance est essentielle lorsqu'il s'agit d'intégrer la durabilité au modèle économique d'une entreprise et implique, parmi de nombreuses autres tâches, d'être capable de comprendre et de gérer les risques ESG.

Jesús Ortega est directeur de la Conformité réglementaire d'Aqualia depuis 2018. À ce titre, il est responsable de la mise en œuvre et de la transmission d'une bonne culture éthique à tous les membres du personnel et aux autres parties prenantes de l'entreprise. Il a également pour mission d'adapter les procédures internes au Modèle de conformité, condition nécessaire pour surmonter le *tsunami* réglementaire en Europe et transférer aux autres régions la culture éthique et l'engagement ferme d'Aqualia en faveur de la durabilité.

Comment Aqualia relève le défi de la conformité réglementaire ?

Tout d'abord, je voudrais préciser que je n'aime pas utiliser le concept de conformité réglementaire. Le département s'appelle ainsi, mais parfois la traduction directe nous limite un peu. En fait, ce que nous faisons va bien au-delà du respect de la

norme : c'est respecter la norme, bien sûr, mais aussi les principes et les valeurs éthiques d'Aqualia, qui vont bien souvent au-delà de ce qui est fixé par la loi. Cela dit, je suis convaincu que le plus grand défi pour cette équipe est de devenir un allié de l'entreprise et c'est ainsi que les départements de production doivent nous voir. Je crois humblement que nous sommes en train d'y parvenir.

Notre évolution est parallèle à l'identification des risques et il est vrai que, depuis le début, nous avons été très soucieux du respect de l'environnement et de la qualité de l'eau. Pas seulement l'eau des robinets de nos maisons, mais aussi l'eau que nous retournons dans la nature.

Dans le domaine social, nous allons continuer à apporter des choses positives grâce à la mise en place du Comité pour la diversité. Nous tous qui faisons partie de ce comité travaillons avec la conviction absolue que les entreprises les plus diverses sont les plus ouvertes à la croissance et les plus adaptables aux différents cadres de travail.

En matière de gouvernance, nous nous sommes fortement impliqués dans l'amélioration des procédures, dans l'adaptation des procédures existantes au Code d'éthique et aux politiques du Modèle de

conformité. Nous avons aussi lancé de nouvelles procédures qui ont fait d'Aqualia une entreprise encore plus transparente et robuste.

La proposition de directive européenne sur le devoir de diligence indique que l'entreprise est responsable des impacts de sa chaîne de valeur sur les droits des personnes et l'environnement. De quels mécanismes Aqualia dispose pour mesurer, contrôler et atténuer ses impacts ?

Le risque zéro n'existe pas, mais nous devons toujours proposer des contrôles pour atténuer les impacts potentiels dérivés de notre activité. Chez Aqualia, nous les avons et ils ont été régulièrement revus au fil des ans.

Nous avons également des procédures pour analyser nos partenaires et collaborateurs. Nous passons en revue les niveaux de mise en œuvre des systèmes de *compliance*, les dossiers sur des questions de corruption, les infractions relatives à la concurrence, etc. Dans la perspective de la proposition de directive, je pense que nous sommes prêts à analyser également leur solidité dans le domaine du respect et de la promotion des droits humains et de l'environnement.

JÉSUS ORTEGA

DIRECTEUR DE LA CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE

#Gouvernance #TsunamiRéglementaire #Anticipation

Le département est relativement nouveau. Où en est-il ? Quelles prochaines étapes envisagez-vous pour continuer à encourager une culture éthique chez Aqualia ?

Lorsqu'il y a quatre ans un système de *compliance*, a été mis en place, les collègues étaient quelque peu inquiets et partageaient ouvertement leurs doutes. S'agissant d'un nouveau département, je pense que nous avons fait la bonne chose : nous avons procédé à une intégration progressive, sans directement proposer et apporter des modifications. Grâce à cela, je pense que tous les membres du personnel ont pu constater l'intérêt d'avoir une équipe de Conformité réglementaire et son influence sur l'amélioration de la façon de travailler, si nous le faisons avec des procédures toujours alignées sur les valeurs et les principes d'Aqualia.

Le département est né en tant que système de prévention pénale de la commission de délits, mais nous avons gagné du terrain : le Modèle de conformité touche des domaines qui n'étaient pas prévus, et ce de manière transversale.

Au cours des quatre dernières années, nous avons fait d'immenses progrès dans la mise en œuvre du modèle et pas seulement dans les entreprises détenues à 100 % par Aqualia. L'enjeu était d'atteindre des endroits plus éloignés, non pas géographiquement, mais culturellement, où le concept de *compliance* n'a pas encore été identifié ou bien où il n'y a pas de modèle éthique à suivre dans les entreprises. C'est là-dessus que nous avons concentré nos efforts l'année dernière et nous y sommes parvenus.

Le risque zéro n'existe pas, mais nous devons toujours proposer des contrôles pour atténuer les impacts potentiels dérivés de notre activité

Le PESA 2021-2023 a une ligne consacrée à l'éthique et à la *compliance*. Quels projets ont été traités par l'intermédiaire de cette ligne en 2022 ?

Au Moyen-Orient, nous avons réussi à mettre en place des modèles inspirés de celui d'Aqualia et, dans certains cas spécifiques, le propre modèle d'Aqualia. En Colombie également, où la loi est très exigeante et où nous avons dû nous adapter, ainsi qu'au Mexique et en Géorgie. Nous avons parcouru un long chemin et il nous reste très peu d'entreprises dans lesquelles nous devons encore implanter complètement le modèle. À cela s'ajoute le fait que nous avons dispensé des formations sur le Code d'éthique et de conduite dans des pays comme l'Arabie saoudite, les Émirats, la Colombie et le Mexique.

Je soulignerais également la publication des *Compliance Tips*, des pilules informatives qui auparavant n'étaient lancées qu'en Espagne et qui atteignent



désormais tous les pays dans lesquels nous sommes présents.

Quels objectifs avez-vous atteints en 2022 ?

Je citerais une action qui nous a fait grandir dans la culture éthique : la nomination de Compliance Officers locaux, une étape très importante dans le développement de la structure d'Aqualia. Prétendre atteindre les 18 pays où nous opérons depuis Madrid est impossible, mais grâce à ces nominations, la transmission de notre culture éthique devient beaucoup plus facile pour nous.

Et quels nouveaux défis vont être relevés ?

Nous devons nous concentrer sur la diffusion de la culture dans les entreprises que nous détenons au sein desquelles nous avons des partenaires. Il ne s'agit pas seulement de sa mise en œuvre. Nous devons expliquer en détail comment la mettre en pratique.

Un autre enjeu est de continuer à former les équipes aux bonnes pratiques et à l'intégrité, et renforcer les contrôles mis en place au sein de l'entreprise. Et continuer à travailler main dans la main avec les entreprises, en les accompagnant dans leurs besoins pour améliorer leur quotidien.