

我们的立世之本 ...

及其在 GreenUp 2027 战略计划中的体现

生态转型，意味着需要采取行动，在推动人类进步的同时，保护环境。

我们开发并实施因地制宜的解决方案，消除重要资源的污染，防止资源枯竭；助力我们的生活和生产方式脱碳并适应气候变化引起的后果。

在世界各地，我们顺应当地文化，努力改善人们的健康和生活品质。

威立雅认为，经济、社会和环境问题环环相扣，不可分割，只有综合治理，才能造福最多的人。

“一家企业是因为有用才成功，
而不因为成功才有用。”

安东尼·弗雷罗
威立雅集团董事长

1. | 我们实践的基础
第 3 页

2. | 我们在行动
第 4 页

3. | 我们立世之本全文
第 6 页

4. | 基于/并为利益相关方共享进步的方法
第 8 页

5. | 与利益相关方的合作
第 10 页

6. | 寻求平衡
第 12 页

7. | GreenUp 2027: 威立雅承诺多维度绩效
第 14 页

8. | 各级参与
第 16 页

“我们的立世之本体现了我们的雄心：

通过行动造福社会

促进人类进步

和环境保护”

埃斯特尔·柏莲诺
威立雅首席执行官

我们实践的基础

威立雅深信企业在满足社会各项期望方面的角色和作用，并成为最早确定自己的立世之本的法国企业之一。在积极推动了关于这些问题的学术和公众讨论，并支持Notat-Senard报告引入“立世之本”的概念之后，集团深信企业是各利益相关方的集合体，在分享所创造的价值时必须公平兼顾他们各自的期望。

威立雅立世之本的确立是长期的工作和前所未有的协作的结晶，立足于企业的管理层、员工、诤友委员会(外部专家)、客户、公民代表等各方面的参与。

威立雅的立世之本已获董事会通过，并于2019年4月18日在年度股东大会上进行了宣布。

这一理念的核心是四个主要问题：

- 威立雅在哪些方面对社会有用？
 - 它的使命是什么？
 - 威立雅与其他企业有什么不同？
 - 它为谁创造财富，财富如何分配？
-

我们在行动

2019

2019年4月，威立雅董事会通过了立世之本。
集团成为最早确定自己的立世之本的法国企业之一。

2020

为了实现其立世之本，威立雅承诺实施一种多维度绩效观念，将同等重视其经济、财务、商业、人力资源、社会和环境绩效。这是集团“影响 2023”战略计划的一部分。

2023

威立雅制定了其立世之本的简短版本。目的是为了便于集团员工内部接纳，并对所有利益相关方的关键要素加强强调，最终目标是支持、加强并加速其部署。

成果很明显：70%的集团员工了解了其立世之本（比2022年提高了10个百分点）。

2024

集团已承诺作为其新的GreenUp 2027战略计划的一部分，推行新的多维度绩效目标。

我们的立世之本简短版



生态转型， 是我们的立世之本

生态转型，意味着需要采取行动，在推动人类进步的同时，保护环境。

我们开发并实施因地制宜的解决方案，消除重要资源的污染，防止资源枯竭；助力我们的生活和生产方式脱碳并适应气候变化引起的后果。

在世界各地，我们顺应当地文化，努力改善人们的健康和生活品质。

威立雅认为，经济、社会和环境问题环环相扣，不可分割，只有综合治理，才能造福最多的人。



10名员工中有 **7** 名
了解集团的立世之本。

10名员工中有 **9** 名员工
在了解了立世之本后，认为自己的工作有助于实现这一目标。
(来源：Voice of Resources 2023)

我们的立世之本全文

威立雅的立世之本是，坚定不移地致力于实现联合国制定的可持续发展目标，从而为人类进步作出贡献，为所有人创造一个更美好、更可持续的未来。秉持这一目标，威立雅为自己确定了通过环境服务业务来实现“资源再生 生生不息”的任务。

在威立雅，我们深信只有把经济、社会和环境事项作为一个不可分割的整体来对待，人类才能继续发展。这一信念植根于公司的历史之中，早在1853年创建之初，公司就通过使饮用水供应成为公共健康和生活质量的一个关键元素而将其体现出来。

今天，通过开展水、废弃物和能源业务，我们为遍布世界各地的公共和私营客户提供解决方案，以方便他们获得关键服务和自然资源，并有效地保护、利用和回收再利用这些自然资源。改善我们和客户的环境足迹是我们的业务以及经济模式的核心。

我们是一家既本地化、同时又遍布全球的企业，拥有高端技术专长和高水平人力资源，致力于长期行动。我们借助我们的长期的经验、优质的服务和强大的创新能力，为客户保证我们的承诺的长期结果。





我们是一个工作团队，在其中，除了收入和对员工工作中健康与安全的尊重，每个人都能在所从事的工作中找到“立世之本”的意义，参与有价值的集体行动并实现个人发展。

通过培训，威立雅确保自己的员工得以发展才能——这其中绝大多数是操作工和技术人员。公司在各个层面、各个国家倚重他们的责任意识和自主权，并促进男女员工之间的职业平等。

威立雅同时促进社会对话，特别是在员工代表机构上，以鼓励员工将我们的集体项目视同自己的项目。

无论业务活动在何处，威立雅都遵守当地现行的法律和法规。此外，它还执行广泛推行的道德准则，与集团负责、团结、尊重、创新和以客户为导向的价值观保持一致。

威立雅的繁盛建立在它对其业务所在地区的所有利益相关者——无论是客户、股东、员工、供应商、现有的居民还是他们的后代，都带来用处的基础上。因此，它的业绩必须根据这些不同的对象的各个维度进行评估。集团对于其中的每一个维度都给予同样程度的关注，并提出同样的高标准。

由此，威立雅通过保护环境并满足人类的关键需求为未来做准备。

基于/并为利益相关方

共享进步的方法

威立雅的立世之本是向所有利益相关方公开的。

集团定期在本地、区域、国家和国际层面与这些利益相关方进行交流和互动。

其主要的利益相关方分为五类：员工，客户，股东，社会和地球。

对于威立雅来说，识别、了解、倾听并理解其利益相关方至关重要。目标是进行积极的倾听，尽可能将利益相关方纳入公司的决策过程中，与利益相关方进行交流，以及向利益相关方报告集团活动的多维度影响。

我们的目标是加强与利益相关方的关系，以加速生态转型的部署。

“有些人谈论永久性的革命，但在威立雅，更像是一个永久性的联盟。”

Laurent Obadia

副首席执行官，负责股东关系与沟通

- 政府/部门
- 地方/全国/法律和监管机构
- 公共机构/公民/居民/社区协会
- 选举官员协会
- 竞争对手公司
- 服务提供商（供应商，分包商）
- 基金会和协会
- 雇主和工会组织
- 财务和非财务评级机构
- 诤友
- 专家，研究人员和科学家
- 学院，大学和学校（学生）
- 合作伙伴（社会责任心公司，初创公司，研究机构）
- 公众意见（意见调查，行业报告）
- 智库/意见领袖
- 媒体（电视，广播，报刊，互联网，社交网络）

- 环保组织
- 协会和基金会
- 专家/学者
- 国际和欧洲机构
- 政府（经合组织区域内外）
- 公共机构（联合国、经合组织、国际货币基金组织、GRECO 等）
- 公民，尤其是子孙后代

- 地方当局
- 制造商和第三产业（大客户、当地参与者）
- 国家
- 消费者、农业客户和最终用户
- 未来的合作伙伴



- 股东和董事
- 投资者/社会责任投资 (SRI)
- 银行/保险公司和保险经纪人
- 法定/外部审计师
- 其他金融合作伙伴

- 员工、学徒、勤工助学学生、实习生（集团、区域和业务单元）
- 工会/员工代表
- 求职者/前雇员

与我们利益相关方的合作

生态转型需要公司进行深刻的变革，以实施社会需要的变化。这意味着他们必须创新：与社会建立新的接口，开发新的监管和倾听方式，构建新的与他人关系的方式，以及新的对周围环境的贡献方式。这是成功提出对所有真正有用的解决方案的前提，这将确保公司的繁荣。

在与员工及其代表进行社会对话后，威立雅于10年前决定将这些讨论扩大到社会代表。因此，集团于2013年成立了“诤友”委员会，旨在建立一个集体思想论坛。目的是通过协会、公共机构、学术界和企业合作伙伴的观点丰富集团高级管理层，他们向公司提出挑战，以便就与其立世之本及其社会、环境责任相关的战略主题提供独立意见。

为了在我们的地理区域、业务部门以及区域合同中加强这种对话，威立雅设计并开发了“+1，生态化为行动”合作计划，目标是使其成为多维度绩效的加速器。

这是利益相关方就生态转型挑战进行对话的创新方法。目的是在不同背景的参与者之间展开讨论和辩论，以便我们能够共同努力部署使尽可能多的人受益的解决方案。

+1方法以开源形式共享，允许其他公司和组织从中受益。它可以适应不同的背景、地理区域和主题。它已应用于威立雅（ArianeO，尼斯蓝色海岸大都市区的新绿色能源生产中心）运营的合同，并帮助支持 GreenUp 2027 战略计划的制定。

采用 +1 方法咨询了 200 多名利益相关方，以制定威立雅新战略计划 GreenUp 2027

根据+1方法，威立雅与利益相关方进行了磋商，以制定2027年的战略计划。磋商在集团所有区域代表（澳大利亚/新西兰、哥伦比亚、美国、法国、意大利、日本、捷克共和国、英国）的8个试点业务单元内现场进行，并与集团法国和欧洲办公室的员工代表一起。

200 多名利益相关者参加了 3 场工作会议，旨在协调 5 个利益相关方类别的优先期望。这 5 个类别的优先期望是：**商业模式和法规的变化、解决方案和协作的本地根源，以及提高意识和动员各种本地参与者。**

“与利益相关方进一步对话是我们的首要任务。我们的挑战是扎根于本地，并根据我们地区的具体需求调整我们的解决方案。+1 是这一过程的绝佳工具。”

Pavel Micka, 威立雅捷克共和国绩效与转型总监

关键数据

创建了 **12** 个
+1 委员会

自创建以来，已有
300 多个利益
相关方尝试了+1 方法

涉及 **8** 个地理区域

寻求平衡

威立雅立世之本的创立和设计着眼于**长期发展**，它是我们的**指南针**，帮助我们确定并坚持我们的长期行动方向。这是一种共享进步的方法，关乎全体员工并惠及所有利益相关者。它在我们的 GreenUp 2027 战略计划中得以实施，由多维度绩效愿景为指导，对经济及财务、商业、社会、人力资源和环境绩效给予**同样程度的关注和要求**。我们的雄心是使威立雅成为生态转型的**标杆企业**。

联合国可持续发展目标 (SDGs)

威立雅不同程度地参与了17项联合国可持续发展目标的实现，并对**其中14项**产生了直接影响。





- **5 个利益相关方:** 员工、客户、股东、社会、地球。
- **5 项承诺:** 这些承诺表达了威立雅绩效评估的维度，并通过重申文本要点，明确了集团为每一项承诺制定的方针。它们与联合国可持续发展目标 (SDG) 相关。
- **15 项绩效目标:** 这些目标明确了集团在每个维度的优先行动；它们涵盖了集团立世之本的文本，并使所有业务单元能够根据该领域的实际需要致力于采用共同方法来实现立世之本。

威立雅承诺多维度绩效

威立雅的立世之本和价值观指导整个公司的运营，努力为所有利益相关方提供帮助。

总部和业务部门做出的决策——预算讨论和绩效对话、对重大项目和运营的承诺、团队的可变薪酬等——是根据多维度绩效的五个维度和15个优先目标进行评估的 2027 年战略计划详述如下。

对于每个优先目标，都定义了 2027 年的指标和目标。这15项指标每年进行一次审计。它们反映了整个集团立世之本的实际运营实施情况。

环境绩效

脱碳-范围1和范围2减排

- 指标：范围1和范围2减排
- 2021 年参照：3550 万吨二氧化碳当量
- 2027 年目标：-18%与2021年相比

脱碳-我们的资产转型
(包括淘汰煤炭和甲烷捕获)

- 指标：脱碳资本支出
- 2027 年目标：2024-2027 年期间累计6亿欧元

节水和资源再生

- 指标：节省淡水
- 2023 年参照：14 亿立方米
- 2027 年目标：≥ 1.5 亿立方米

消除污染-生物多样性

- 指标：保护敏感地区的生物多样性
- 2023 年参照：改善敏感地点环境和生物多样性足迹的计划取得了 59% 的进展 (范围截至 2024 年 1 月 1 日)
- 2027 年目标：≥ 85%

人力资源绩效

健康、安全和福祉

- 指标：损失工日伤害事故频率
- 2023 年参照：4.95
- 2027 年目标：≤ 4.1

多元化和包容性

- 指标：集团管理委员会中女性比例
- 2023 年参照：25.6%
- 2027 年目标：≥ 30%

员工敬业度

- 指标：员工敬业度
(“资源再生达人之声”调研)
- 2023 年参照：89%
- 2027 年目标：≥ 85%

商业绩效

我们客户的脱碳-范围4

- 指标：消除温室气体排放
- 2023 年参照：1380万吨二氧化碳当量
- 2027 年目标：≥ 1800万吨二氧化碳当量

促进增长和创新

- 指标：优先业务领域（能源、水技术、危险废弃物）的收入增长
- 2023 年参照：206 亿欧元
- 2027 年目标：复合年增长率 $\geq 5\%$ ，与 2023 年相比（按固定能源价格和汇率计算，不包括截至 2024 年 1 月 1 日的预定处置）

客户与消费者满意度

- 指标：通过扩展的净推荐值方法得出的客户满意度（分数和营业额覆盖率）
- 2023 年参照：不适用
- 2027 年目标： ≥ 30 得分，营业额覆盖率 80%

经济与财务绩效

盈利能力

- 指标：集团当期净收益
- 2023 年参照：133.5 万欧元
- 2027 年目标： $\sim 10\%$ （外汇常数与 2023 年相比）

投资能力

- 指标：扣除自主增长性资本支出前的自由现金流
- 2023 年参照：168.3 万欧元
- 2027 年目标：年度目标

投资回报率

- 指标：税后投资回报率
- 2023 年参照：8.3%
- 2027 年目标：年度目标

社会绩效

支持当地社区

- 指标：受益于获得基本服务的包容性解决方案的居民（适用于所有业务）
- 2023 年参照：780 万居民
- 2027 年目标：840 万居民（2023 年范围不变）

道德与诚信

- 指标：对“资源再生达人之声”调研中“道德与合规”问题的积极回答
- 2023 年参照：88%
- 2027 年目标： $\geq 83\%$

影响 20-23 回顾：

在集体共同的努力下，我们运营方式的转变使我们能够达到或超越集团 2020-2023 年战略计划设定的大部分目标（影响 20-23）。

工时损失事故发生率大幅下降，从 2019 年的 8.1 减少到 2023 年的 5。2019 年至 2023 年，受益于获取或维护水或卫生设施的包容性系统的人数增加了 24%。到 2023 年，危险废物的处理和回收收入几乎翻了一番，达到 42 亿欧元，而 2019 年为 25 亿欧元。

各个层级的参与

从创建到实施，威立雅的立世之本始终得到集团最高层的支持与指导。这是指导工作和前所未有的协作过程的结果。它融入了集团的所有决策和行动。

威立雅建立了协调和治理体系，以支持整个集团完成这一有意义、统一和变革的进程。

治理与指导

董事会

批准了文本和指标，并确保它们得到适当实施，特别是通过专门的立世之本委员会。

集团执行委员会及管理委员会

监督文本和指标，同时决定资源分配。

诤友委员会

由独立专家组成，定期被征询建议，旨在“质疑”公司，帮助公司坚持发展道路。

立世之本管理委员会

由执行委员会成员和职能部门组成，负责协调和推动集团内部的方法。

战略与创新部门

指导威立雅的战略，以实现多维度绩效并符合集团的立世之本。

实地实施

专门负责集团的优先目标：

每个多维度绩效目标均由执行委员会主要负责人和集团目标协调员专门负责。

执行委员会主要负责人的任命是为了在最高层支持集团的目标。

目标协调员：

- 制定实现集团目标的战略，
- 提出如何在相关的各个运营或职能部门实施该战略，
- 参与行动计划的设计和分析并监督和支持其实施，
- 在全球范围内整合集团的多维度绩效指标。

立世之本推行专员（Purpose Officer）网络：

该网络加速了威立雅立世之本和多维度绩效在集团运营和职能部门中的部署。立世之本推行专员（Purpose Officers）作为全球网络中的联络人，其职责包括：

- 分享最佳实践，
- 监控其职责范围内的立世之本推行进展，
- 引导集体反思方法的持续改进。

“我们必须继续教育人们理解立世之本和多维度绩效，这是公司真正的指南针，我们每个人都将其付诸实践，落到实处。团队现在已经明白，他们是重要的价值源泉，为我们的业务创造价值。”

杨晨 Aurore Yang，亚洲区立世之本推行专员（Purpose Officer）

笔记

资源再生 生生不息

威立雅

30, rue Madeleine-Vionnet - 93300 Aubervilliers - France

电话: +33 (0)1 85 57 70 00

www.veolia.com