

amfori BSCI 管理手册 第一部分

其它相关文件

《amfori BSCI 管理手册》的这一最新版本与 amfori 迄今为止发布的其它相关文件并存。

以下文件仍然有效，将继续使用：

amfori BSCI 文件

- [《amfori BSCI 行为守则》](#)，包括所有附件和官方翻译
- amfori BSCI 审核报告
- [amfori BSCI 国家风险分类](#)
- [amfori 的内部细则](#)
- [简易指南：英国《现代奴役法案》](#)
- [立场文件：印度《新童工法案》](#)
- 指南包：[“叙利亚国民在土耳其供应链工作”](#)

审核员备忘录

- 备忘录 ACs 2016/03 1——BSCI 2.0 下的审核安排
- 备忘录 ACs 2016/03 2——BSCI 2.0 下的审核安排（附录）
- 备忘录 ACs 2016/10 1——新 FTA 审核报告启动申请程序（附录）
- 备忘录 ACs 2016/11 1（关于印度的《童工修订法案》）
- 备忘录 ACs 2017/03 1——双帐目评估（关于在土耳其的审核）
- 备忘录 ACs 2018/04（关于“遵守其他道德准则”）
- 备忘录 AC's 2018/03（关于“易遭受强迫劳动的工人报告”）
- 备忘录 ACs 2016/03 1—— BSCI 2.0 下的审核安排
- 备忘录 ACs 2016/03 2—— BSCI 2.0 下的审核安排（附录）

目录

第 1 章：《AMFORI BSCI 行为守则》	7
向商业伙伴推广《amfori BSCI 行为守则》的方法	7
《amfori BSCI 行为守则》的结构	7
拒绝签署《amfori BSCI 守则》	8
第 2 章：成功实施所需要的正确思维	10
执行《amfori BSCI 守则》的阶段	10
不要被内部挑战打败	10
找到内部和外部盟友	10
意识到 amfori 网络的好处	10
作为中小企业，不要低估自己的力量	10
利用实践智慧来应对复杂局面	10
获得最高管理层的支持	11
第 3 章：遵守法律	12
《amfori BSCI 守则》与国内法律之间的冲突	12
第 4 章：尽职管理	13
洞察	13
监督	13
改善	13
展示	13
中小企业尽职管理	13
第 5 章：供应链规划	15
实施模式	15
第 6 章：主要商业伙伴分类	16
审视风险	16
审视机会	16
分类角度	16
图析技巧	17

第 7 章：设计公司策略和程序	19
最常用的风险管理方法及其结果.....	19
第 8 章：计划公司的合作方式	21
与商业伙伴合作.....	21
与其他 amfori BSCI 参与者合作.....	21
与外部利益相关方合作	22
第 9 章：采购部门的参与	23
第 10 章：建立与利益相关者有效沟通的文化.....	26
识别有关的利益相关者群体.....	26
利益相关者的参与程度	27
与利益相关者保持互动的益处	27
第 11 章：建立问责文化.....	28
问责与申诉机制.....	28
申诉机制的好处.....	28
第 12 章：负责任地中止商业联系.....	29
缺乏信任最常见的警示	29
在终止业务往来之前.....	29
普遍存在的问题.....	29
停止业务关系的程序.....	29

amfori BSCI 尽职管理实施战略

已签署《[amfori BSCI 行为守则](#)》的企业支持尽早识别出供应链上存在的侵犯劳动权和人权的行为，将他作为企业形象的重要部分。因此，实施《[amfori BSCI 行为守则](#)》是企业行动计划的一部分，而不仅是降低声誉风险的方式。

在 **amfori BSCI** 体系内，大公司和小公司都能获得相同的专业支持，使用相同的工具。通过以下行为，中小企业将切实受益：

- 建立并维护与顾客、供应链和利益相关者之间的可靠的关系
- 向客户展示在自己企业内部实施 **amfori BSCI** 体系带来的附加值。

为验证 **amfori BSCI** 是否是正确的解决方案，企业可以检验以下说法：

- 企业可以推动一个国家的繁荣
- 企业必须谨慎，以防对人和环境造成伤害
- 企业必须为他们的行动和逃避承担责任

第 1 章：《AMFORI BSCI 行为守则》

amfori BSCI 核心： [《amfori BSCI 行为守则》](#) 是 amfori BSCI 体系的根基。该体系让企业能够：

- 监督他们的全球供应链
- 在公司团队和供应链上建立能力和知识
- 参与和利益相关者之间的有建设性的对话

简言之，amfori BSCI 准则：

- 要求企业遵守法律
- 与《联合国企业和人权指导原则》一致
- 建立在适用于所有国家的国际劳工组织基本公约的基础上
- 让企业在供应链上有一个系统性的尽职调查方法可循

公开承诺： 当 amfori BSCI 参与者签署《amfori BSCI 行为守则》时，他们的签名代表他们公开承诺做负责任的企业。

一套价值观： 《amfori BSCI 行为守则》确立了供应链上负责任企业的价值观和原则。

法律框架： 《amfori BSCI 行为守则》和《实施条款》为 amfori BSCI 参与者提供了一个法律框架，在此框架下，他们可以索取有关商业伙伴的社会责任绩效的信息。

因此，为了将这个体系的好处延伸到商业伙伴中，amfori BSCI 参与者应当：

- 要求主要商业伙伴签署《amfori BSCI 行为守则》和相关的《实施条款》
- 在 [amfori BSCI 平台](#) 上为纳入监督范围的生产商创建档案，

向商业伙伴推广《amfori BSCI 行为守则》的方法

- 将守则作为一个独立的文件附在采购条款或合同上
- 作为参考放在在商业合同的某个条款中
- 充分融入合同或采购条款中
- 充分融入他们自己的行为守则中
- 在网站上做公开声明

《amfori BSCI 行为守则》的结构

延伸版本： 《amfori BSCI 行为守则》包含一系列文档，必须连同这些文档一同阅读：

- [《amfori BSCI 守则》](#)：包含公司须遵守的价值观和原则
- [《实施条款》](#)：实施条款详述了企业如何实施 amfori BSCI 体系进行拓展。这包括：
 - 成为一个有社会责任心的公司
 - 在供应链上实施尽职调查
 - 接受 amfori BSCI 2.0 审核——只适用于生产商
- [amfori BSCI 参照文件](#)：包括国际劳工组织的所有公约和建议，以及在实施 amfori BSCI 体系时必须考虑到的其它重要政策。

- **amfori BSCI 术语表**：这包括实施 amfori BSCI 体系时相关的所有定义。

海报版本：为沟通之目的，也为提高意识，可展示《amfori BSCI 守则》的海报版本。但是，这一 A3 格式的文件并不是完整的守则，没有法律价值。

《amfori BSCI 守则》的修改：必须尊重《amfori BSCI 行为守则》的内容的完整性。

amfori BSCI 参与者不能剔除《amfori BSCI 守则》延伸版中的任何部分，也不能对守则做出与其精神违背或削弱其精神的修改。

如想做修改，须获得 amfori 秘书处相关部门的事先同意，请联系 info@amfori.org。

最常见的《amfori BSCI 行为守则》修改请求以及能被接受的修改：

- 将《amfori BSCI 守则》融入公司的现有文件中（例如，商业合同），或者
- 调整《amfori BSCI 守则》的版本，使之与公司的企业形象一致

法律条款：如果 amfori BSCI 参与者将《amfori BSCI 守则》融入到采购合同中，那么，必须添加下列法律条款，以让商业伙伴也签署认可《amfori BSCI 行为守则》：

【商业伙伴】在此声明，他已意识到并完全遵守《amfori BSCI 行为守则》及相关《实施条款》的内容和要求，【在此附上 / 如有需要可随时提供 / 已向商业伙伴提供复印件】，这些文件将被视为本【协议 / 合同...】中不可缺少的一部分。

免责声明：如果 amfori BSCI 参与者修改排版，则该参与者必须在文件的文首加入下面这段话：

“该文件是对《amfori BSCI 行为守则》 1/2014 版本的书面翻译。作为一家已经签署《amfori BSCI 行为守则》的企业，我们已把文件排版调整成公司的排版，以便更好地发挥 amfori BSCI 的级联效应。”

企业内部的道德准则：如果 amfori BSCI 参与者有不同的道德准则，则他必须考虑以下因素：

- **兼容性**：企业的准则应该与《amfori BSCI 守则》兼容，不能与之相违背。
- **一致性**：如果企业为自己的业务所采用的标准（自己的道德准则）与商业伙伴采用的标准（《amfori BSCI 行为守则》）不同，那么，利益相关者可能会认为企业没有真正做出承诺。

拒绝签署《amfori BSCI 守则》

就如何应对这种情况，amfori BSCI 没有规定详细的办法，由 amfori BSCI 参与者决定。但是，我们建议以下方法：

- **内部政策**：对于拒绝签署《amfori BSCI 行为守则》的商业伙伴，amfori BSCI 参与者应制定内部政策来应对。
- **透明度**：这些政策必须公开，让潜在和现有的商有伙伴能够看到，这样他们能够了解拒绝签署的后果。

此外，还可考虑以下因素：

- **知名品牌拒绝**：如果某品牌已经执行了一个类似的行为守则，并且制定了严谨的尽职管理方法，那么 amfori BSCI 可以不要求该品牌签署《amfori BSCI 行为守则》。
- **生产公司拒绝**：amfori BSCI 参与者将评估以下方面：

- 是否有可能联合其他向该商业伙伴采购的 BSCI 参与者来说服该生产公司签署《amfori BSCI 守则》？
- 是否有可能通过其他方法（例如，其他社会评估）来获取有关该公司社会绩效的可靠和最新的信息？
- 是否还要继续向不愿意配合的商业伙伴采购？



想了解更多？

可通过以下资源了解更多信息：

- [第一部分第 12 章：负责任地中断商业联系](#)
- [附件 1：如何开始运用 amfori BSCI 平台](#)
- [附件 3：如何确立社会管理体系（SMS）](#)
- [附件 10：如何实现 amfori BSCI 在整个供应链上的级联效应](#)

注释：

第 2 章：成功实施所需要的正确思维

执行《amfori BSCI 守则》的阶段



图 1：执行阶段

在这些简单直接的阶段背后，企业可能会面临多个挑战，因此，正确的思维将决定成功的高度：

不要被内部挑战打败

企业在将《amfori BSCI 行为守则》融入商业行为的过程中，会面临内部和外部的挑战，比如：

- 同事保守，不愿支持内部所需的变革
- 缺乏人才和资金资源
- 缺乏影响力，不能说服商业伙伴实施《amfori BSCI 行为守则》

找到内部和外部盟友

这些例子表明，如果企业孤军作战，那么就无法成功落实《amfori BSCI 行为守则》，他们必须找到能够给予他们支持的盟友。

意识到 amfori 网络的好处

amfori BSCI 参与者组成了一个志同道合的强大社群，这个社群

- 获得 amfori 秘书处提供的专家建议和可靠的工具，并相互分享建议和工具，以识别、监督和改善问题
- 在面临类似问题的企业之间促成协同合作

作为中小企业，不要低估自己的力量

中小企业甚至是微型企业可能会觉得这些新的责任对他们而言太繁重。但有了适当的支持，中小企业很快会意识到他们的能力超过他们的想象。事实上，中小企业的一个重要特征就是直观和非正式的企业社会责任（CSR）行为。

利用实践智慧来应对复杂局面

全球市场和地缘政治复杂多变，这就要求企业持续改进，不能只追求短期利益，而应追求长期的正面影响力。

当 amfori BSCI 参与者面临供应链中重大风险或公然侵犯人权时，这一点尤为重要。

获得最高管理层的支持

社会责任企业的成功依赖于：

- 面对承诺的严肃性
- 《amfori BSCI 行为守则》的核心价值观融入企业文化的程度

因此，获得 CEO 和高级管理层（如果是小企业，则是所有人）的支持和配合是成功实施守则的前提。

	<p>想了解更多？</p> <p>可通过以下资源了解更多信息：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 附件 3：如何确立社会管理体系（SMS） • 附件 10：如何实现 amfori BSCI 在整个供应链上的级联效应 • 附件 11：如何理解承诺公式
---	--

注释：

第 3 章：遵守法律

《amfori BSCI 行为守则》的重要性：《amfori BSCI 守则》反映了全球公认的，且已被纳入大多数国家立法的国际公约，因此，遵守法律的企业大多已经遵循了《amfori BSCI 行为守则》。

公司的首要义务：遵守法律是企业的首要义务，无论是管辖其总部的法律还是他们营业和 / 或采购所在国的国内法律。

《amfori BSCI 守则》与国内法律之间的冲突

《amfori BSCI 守则》反映了全球公认的国际公约。初看以为国内立法和《amfori BSCI 守则》之间存在冲突的，实际可能并非如此。

企业还可考虑以下因素：



验证实际情况

若国内法律和《amfori BSCI 行为守则》之间有冲突，则应以为工人和环境提供最高保护的规定为准。但前提是，企业必须理解当地的情况和可能存在的限制。同时，BSCI 参与者必须保持警惕，以免让商业伙伴陷入以违反当地法律来满足客户需求的困境中。



建设性的对话

amfori BSCI 参与者应利用这个机会和商业伙伴一同评估以确定：

- 在实施《amfori BSCI 行为守则》时遇到的制约因素
- 保护工人的同时不违反国内法律的最佳途径



想了解更多？

可通过以下资源了解更多信息：

- [《amfori BSCI 行为守则》](#)
- [《amfori BSCI 实施条款》](#)
- [amfori BSCI 参考文件](#)

注释：

第 4 章：尽职管理

《amfori BSCI 守则》的尽职管理方法中有三个重要措施：

洞察

amfori BSCI 参与者承诺尽早洞察到在执行《amfori BSCI 守则》过程中出现的任何不足之处，这样，企业可以：

- 保护和巩固他们的声誉
- 助力营造一个更稳定的营商环境
- 节省财务和人力资源

监督

amfori BSCI 参与者可通过以下方法有效监督供应链：

- 制定分析方法和内部流程，以建立可靠的商业关系
- 利用 amfori BSCI 监督方法来理解和评估风险
- 建立程序并分配资源，以将总结到的经验付诸实践

改善

amfori BSCI 参与者可通过以下方法有效改善绩效：

- 如识别到供应链上出现社会问题，分析他们在多大程度上造成了这些问题
- 利用 amfori BSCI 网络的资源来有效改善绩效
- 积极参与改善过程

展示

此外，根据“知道并展示”的理念，amfori BSCI 参与者必须能够描述他们是如何实施企业和人权的尽职管理，更应该在要求非财务披露的立法框架下描述。

这几类报告应考虑到以下因素：

社区期望： 尽职管理关乎相关社区对企业行为的期望。每个社区的期望有所不同。但是，整个社会越来越期待企业能够道德和负责地行事。

平衡期望与资源： 完全覆盖整个供应链和保证整个供应链的全面透明是不现实的目标。企业需要衡量社会期望，有所取舍，在社会期望与自己的资源之间找到平衡，以期提供可靠和可信的报告。

中小企业尽职管理

小企业也必须保持警惕，制定必要措施来尽早检测、监督和（如有必要）改善供应链中可能出现的侵犯人权的行为。

较小的企业规模和相对简单的供应链可能会帮助企业更好地了解他们的风险和可能存在的负面影响，进而帮助他们解决这些问题。

第 5 章：供应链规划

amfori BSCI 体系旨在提供相关工具和解决方案，在 amfori BSCI 参与者在供应链上进行尽职调查的过程中提供支持。同时，amfori BSCI 参与者可在自己的企业内部实施《amfori BSCI 行为守则》。

供应链：在实施 amfori BSCI 守则时，供应链应包含 amfori BSCI 参与者的主要商业伙伴。（对于完整定义，请查看 [amfori BSCI 术语表](#)）

供应链规划：通过供应链规划，amfori BSCI 参与者可对供应链上不同商业伙伴之间的相互关系有直观的认识。对于典型的产品供应链（例如，有不同的企业为一个产品添加价值），amfori BSCI 供应链规划加入经复杂劳动条件和条件而相互关联的参与者网络。

供应链可视化可帮助公司确定：



谁：直接或间接参与到供应链上的不同参与者



如何：这些参与者对核心业务和声誉有多大关联性或重要性



什么：有什么资源，须优先执行哪些类型的措施

实施模式

基于供应链规划的结果，amfori BSCI 参与者将确定最适合他们的 amfori BSCI 实施模式。以下列举出 amfori BSCI 的实施模式：

- **直接：**amfori BSCI 参与者直接向生产型或制造型商业伙伴或自己的生产部门（包括农场）采购。也可以是间接（例如，通过一个贸易商）采购，但对生产场地有全面了解。在此情况下，amfori BSCI 参与者将这些生产商确立为很重要的业务伙伴，并在 [amfori BSCI 平台](#) 上为他们创建一个档案，以便进一步参与到 amfori BSCI 体系内。
- **间接：**amfori BSCI 参与者通过一个贸易商（代理或进口商）签署合同，向生产或制造企业采购，且他不了解这些企业。在此情况下，amfori BSCI 参与者将要求贸易商成为 amfori BSCI 参与者，并依赖于他们执行 BSCI。
- **混合：**amfori BSCI 参与者综合直接和间接模式。



想了解更多？

可通过以下资源了解更多信息：

- [附件 1：如何开始运用 amfori BSCI 平台](#)
- [附件 10：如何在整个供应链上实现 amfori BSCI 的级联效应](#)
- [模板 2：供应链规划](#)

第 6 章：主要商业伙伴分类

审视风险

在 amfori BSCI 体系中，主要商业伙伴指的是以下企业：

- 某种商品或服务的主要提供商
- 占大比例的采购量，或影响 amfori BSCI 参与者的声誉；或
- 有可能涉及负面人权影响的风险

他们对 BSCI 参与者的业务有（或者可能有）影响。（详细内容，请参见 [amfori BSCI 术语表](#)）

审视机会

在联合国“可持续发展目标”的大背景下，那些能对 amfori BSCI 参与者的商业模式和声誉产生积极影响的企业也可被视为主要商业伙伴。

分类角度

企业可利用多项资源来对他们的主要商业伙伴分类，并最终选择接受 amfori BSCI 审核的伙伴。

以下是 amfori BSCI 体系最常用的分类方法：

宏观评估： 一个国家的治理体系会影响在此营业的企业能在多大程度上将社会责任融入他们的核心业务中。下文列出相关工具：

- **amfori 国家风险分类：** 该分类法沿用了世界银行的治理指标。在这分类法中，amfori BSCI 就风险极高的国家给出额外建议。
- **最不发达国家：** 该分类法由联合国制定。对于部分国际劳工组织公约（如国际劳工组织 138 号有关童工的公约），该清单中的国家享有特例。
- **公众关注：** 相关的利益相关方，如非政府组织的调查报告提供的信息。

对各经济部门和供应链的评估： 经济部分的结构和供应链的复杂度会影响一个企业将社会责任融入核心业务的方法。以下列举相关工具：

- **amfori BSCI 平台：** 让 amfori BSCI 参与者能够对其主要商业伙伴有形象化的了解，查看 amfori BSCI 的审核结果，与其他 amfori BSCI 参与者建立联络，结成联盟，一同改善和持续改进。如需更多信息，请查看 [附件 1：如何开始运用 amfori BSCI 平台](#)。
- **amfori BSCI 承诺公式数据平台：** amfori BSCI 参与者可评估他们的商业伙伴是否主动并愿意利用这个工具来持续改进业绩。如需更多信息，参见 [附件 11：如何理解 amfori BSCI 承诺公式](#)。
- **amfori 行业风险评估：** amfori 定期发布行业风险报告，报告将列出在相关行业识别出的主要问题。
- **amfori BSCI 零容忍警报：** 审核员在实施 amfori BSCI 审核后 24 小时内通过 amfori BSCI 平台发布的信息。如需更多信息，[参见附件 5：如何遵循零容忍协议](#)。

商业拜访： 通过采购员、代理或类似角色的人 / 公司或采购团队收集到的信息

积累经验： amfori BSCI 参与者可依赖采购人员积累的经验来编写某个行业的风险清单。例如：

- 在某些行业，企业通过代理签署劳务分包
- 产品通过在家工作者制造，如刺绣品或其他手工艺品
- 产品来自那些没有保障儿童教育的地区
- 利用大量人力收集的粮食
- 在冲突地区或高风险地区采购矿石

申诉机制： amfori BSCI 参与者通过自己的申诉机制或 [amfori 的申诉机制](#) 收到的投诉或建议。

评估： 通过第二方或第三方评估、审核或类似活动收集到的信息。amfori 秘书处建议 amfori BSCI 参与者不要只依赖于证书，而应当收集更多可靠信息，帮助他们做出有关如何与主要商业伙伴合作的明智的决定。

为了收集有关这些分类的信息，amfori BSCI 体系为企业提供一个系列模板和附件，用以收集有关潜在或现有商业伙伴的信息。

- [模板 1：商业伙伴信息](#)
- [模板 2：供应链规划](#)
- [模板 3：小农户和家庭农场的评估](#)
- [模板 10：资格预审评估问卷](#)
- [模板 11：生产商自我评估](#)
- [模板 13：就性别平等议题的自我评估](#)
- [附件 7：如何利用 amfori BSCI 的采购员清单](#)
- [附件 12：如何评估小生产商](#)
- [附件 14：如何在尽职调查战略中纳入性别平等](#)
- [附件 15：如何预评估潜在商业伙伴](#)

图析技巧

amfori BSCI 参与者可利用以下图析技巧来决定对最主要的商业伙伴做多少投资以及保持什么程度的警惕。以下是常用技巧：

- 人权优先排序弧线
- 风险图表——可能性对比严重性
- 优势、劣势、机会和威胁（SWOT 分析）

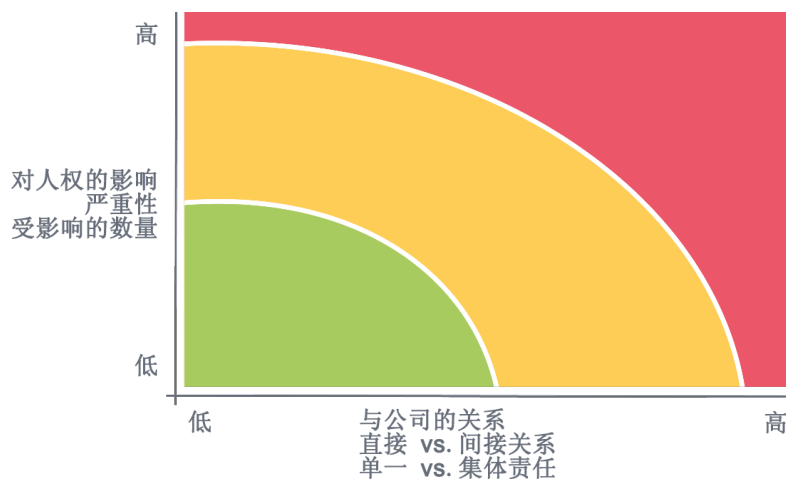


图 2：人权优先排序弧线

风险评级 = 可能性 x 严重性

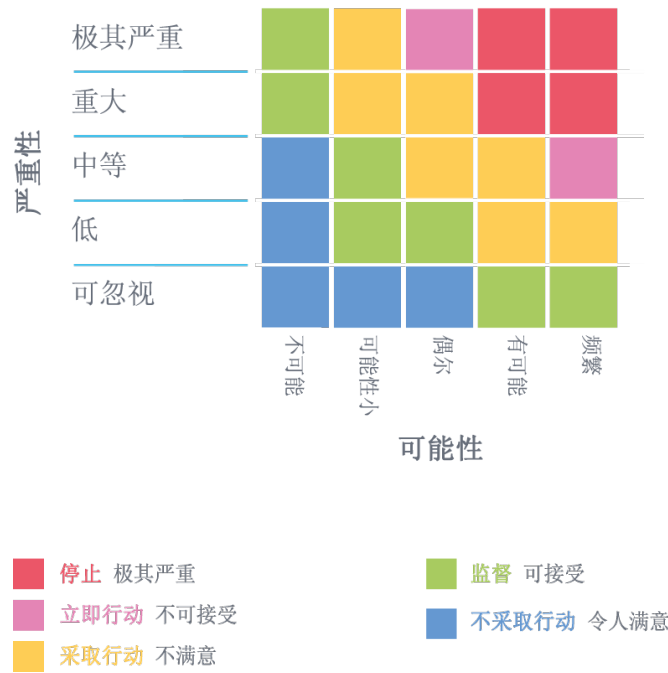


图 3：风险图表

使用这些图析技巧可以指导 amfori BSCI 参与者决定让哪些商业伙伴参与到 amfori BSCI 体系内，尤其是决定哪些伙伴接受 amfori BSCI 审核。



想了解更多?

可通过以下资源了解更多信息：

- [附件 1：如何开始运用 amfori BSCI 平台](#)
- [附件 5：如何遵循零容忍协议](#)
- [附件 8：如何快速评估其他监督体系](#)
- [附件 10：如何实现 amfori BSCI 在整个供应链上的级联效应](#)
- [附件 11：如何理解 amfori BSCI 的承诺公式](#)
- [第一部分第 12 章：负责任地中止商业关系](#)

注释：

第 7 章：设计公司策略和程序

内部程序：在公司内部开始执行 amfori BSCI 体系前，amfori BSCI 参与者可制定内部流程，以最高效的方式处理与相关主要商业伙伴之间的关系。

这些程序应当：

- 获得最高管理层批准
- 定期评估和调整（如有需要），以应对新的商业关系（例如，在财政年的年中，公司决定将新的产品或服务线纳入供应链尽职管理战略时，可能需要调整某些程序）

amfori BSCI 参与者可能需要制定一个最符合他们对 amfori BSCI 体系实施的愿景的风险管理方法。

最常用的风险管理方法及其结果

风险管理方法	结果
假设	<ul style="list-style-type: none">• 企业认识到某个商业伙伴对企业带来风险• 企业没有通过具体措施来降低风险，而是有意接受风险• 最高管理层需要批准这个决定，并在出现问题时承担后果
管理	<ul style="list-style-type: none">• 企业意识到了风险• 企业制定额外措施来应对风险• 企业实施相关措施将商业伙伴带来的风险或风险的可能性降到最低• 企业分配财务资源，用以支持这些制定的措施• 企业评估其风险管理是否成功，并做出相应调整• 专人或专门的团队负责管理
权责转移	<ul style="list-style-type: none">• 企业与另一个企业分担权责，让第二家企业代表第一家企业管控风险 例如：<ul style="list-style-type: none">○ 某品牌要求进口商代表公司管控生产商的风险○ 某生产商要求招聘代理代表公司看管员工• 如果双方能够定期交流信息，共担责任，共享资源，那么权责转移非常有效果，效率高• 但完全转移责任的做法是不可取的。企业应当了解并展示他们是如何避免潜在的负面影响，以及对权利所有人的负面影响的。
避免	<ul style="list-style-type: none">• 企业通过调整商业伙伴关系要求来消除或降低风险 示例：<ul style="list-style-type: none">○ 如进口商没有披露令人信服的有关采购地点的信息，则品牌应停止与该进口商的业务往来○ 企业只向本地和知名商业伙伴采购• 完全避免是不可行的。企业应总要承担一定风险

表 1：风险管控方法与结果

第 8 章：计划公司的合作方式

不同的企业文化对合作有不同的理解和倾向。从 amfori BSCI 体系的角度来看，合作是产生正面影响的最佳途径。

与商业伙伴合作

下文列举出与商业伙伴之间富有成效的合作的示例：

- 定期**跟进**他们的社交绩效面临的挑战和取得的进步
- **建立**共同的知识库，提高尽职管理的有效性
- 就各自的利益相关者参与战略和成果**交流**信息
- **支持**他们执行现有的改善计划

与其他 amfori BSCI 参与者合作

下文列举了与其他 amfori BSCI 的成功合作范例：

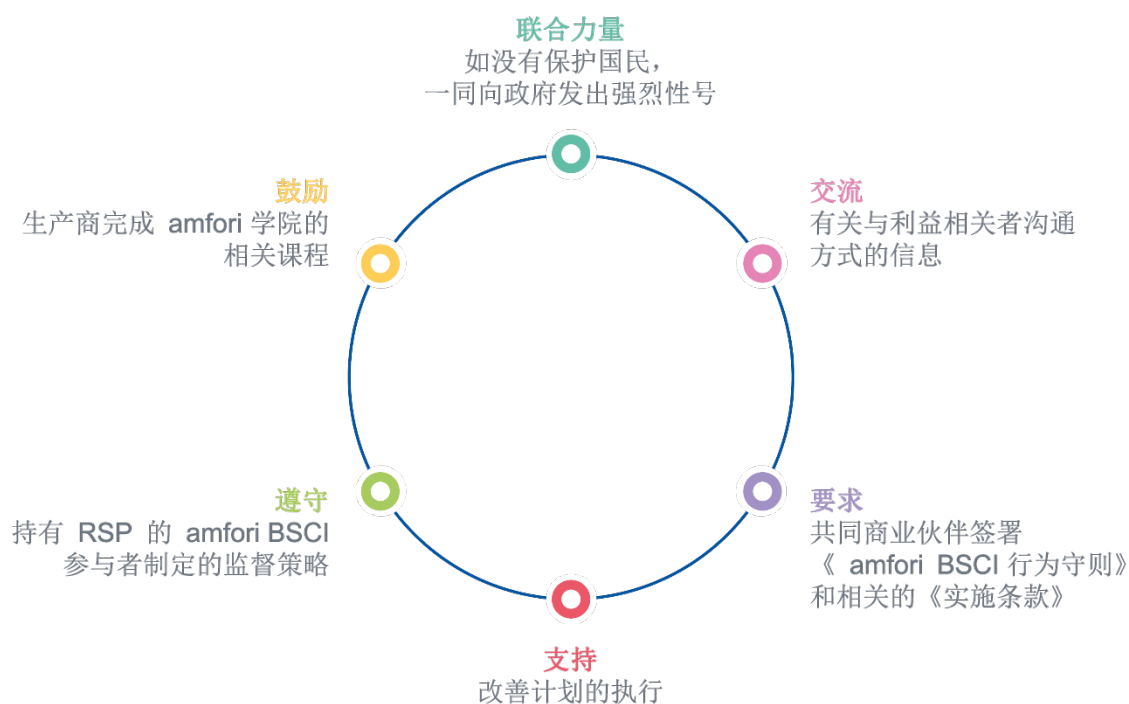


图 4：合作示例

小微企业很可能没有专门的采购部门，因为他们通常是自己的事业，团队小，身兼数职。在此情况下，小企业应专注于更新采购合同，对供应链有全局认识，向不愿配合的商业伙伴阐明商业后果

[amfori BSCI 平台](#)为 amfori BSCI 参与者提供了一个直接的共享交流平台。

第 9 章：采购部门的参与

采购部门掌握着各商业伙伴的一手资料。因此，他们是推动 amfori BSCI 实施战略的最佳部门。

从 amfori BSCI 参与者的角度看，采购部门必须参与到实施 amfori BSCI 的各个环节中：

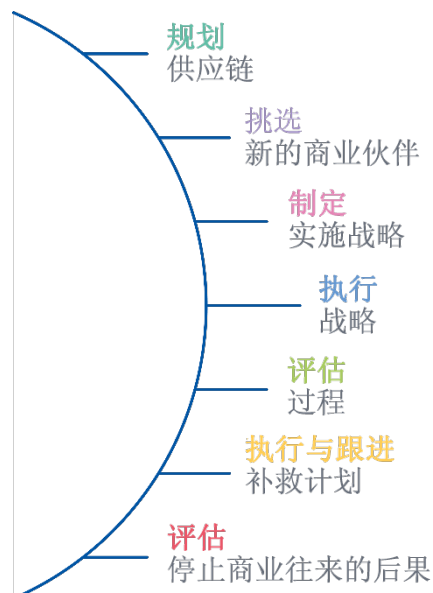


图 5：采购部的参与

挑战与局限：让采购部参与进来，不是一件易事，也会有一些挑战和限制。

下表帮助企业了解在共同制定一个稳健的 amfori BSCI 战略过程中可能存在的局限，以及对应的解决方案。

可能存在的局限	可行的解决方案
采购员仅了解他们的直接联系人（例如，代理），但是对代理的采购源（例如，生产场地）了解甚少。	将《amfori BSCI 行为守则》和 《实施战略》 写入与直接联系人的合同中，这就提供了一个法律框架，采购员可在此框架内向他们索取有关供应链的信息。
采购员可能已经根据价格、质量和交货时间对商业伙伴分类。他们可能不想加上社会和环境风险，重新分类。	让采购员参与到商业伙伴的规划和优先排列的过程中，这样，他们能更好地理解社会风险与质量风险之间的关联。向他们提供 amfori BSCI 国家风险分类 。
如果采购员挑选最便宜的货源，他们能获得奖励。	影响决策者，让他们奖励那些在挑选标准中纳入社会绩效的采购员。
采购员可能没有时间或专业知识来理解收集到的有关社会绩效的信息（例如，阅读审核报告）。	制定一个清晰的流程，指导采购员理解有关商业伙伴的社会绩效的资料和 / 或 CSR 战略。 制定一个快览工具，将 amfori BSCI 审核结果转化成指南。

虽然采购员拜访工厂，但他们可能没有时间和专业知识向生产商提一些有关社会绩效的关键问题。

为采购员提供一份相关的清单。

[附件 7: 如何利用 amfori BSCI 的采购员清单](#)

[附件 15: 如何预评估潜在商业伙伴](#)

此外，定期进行内部培训，或者分享一些简短的视频，提高他们的意识。

表 2: 让采购部门参与进来: 潜在挑战和解决方案

- **更新采购合同:** 将《amfori 行为守则》和《实施条款》写入采购合同中，至少覆盖主要商业伙伴。
- **对供应链有基本了解:** 供应链分类，区分直接采购和间接采购，按地点和商业关系的稳定性分类。

amfori BSCI 参与者可参照下表来建立起对自己采购模式的大致了解。amfori BSCI 参与者收集到这些信息后，可继续制定战略、排列优先和做出预算，以实施周全的尽职管理。

	有多少	采购国家
	商业关系的稳定性低	填写该种情况下的商业伙伴的数量
	商业关系稳定性高	填写这些商业伙伴所在的国家
向某生产商直接采购	任何社会认证或类似认可	
	商业关系稳定性低	
通过代理、进口商或中介进行间接采购	商业关系稳定性高	
	任何社会认证或类似认可	

表 3: 区分直接和间接采购

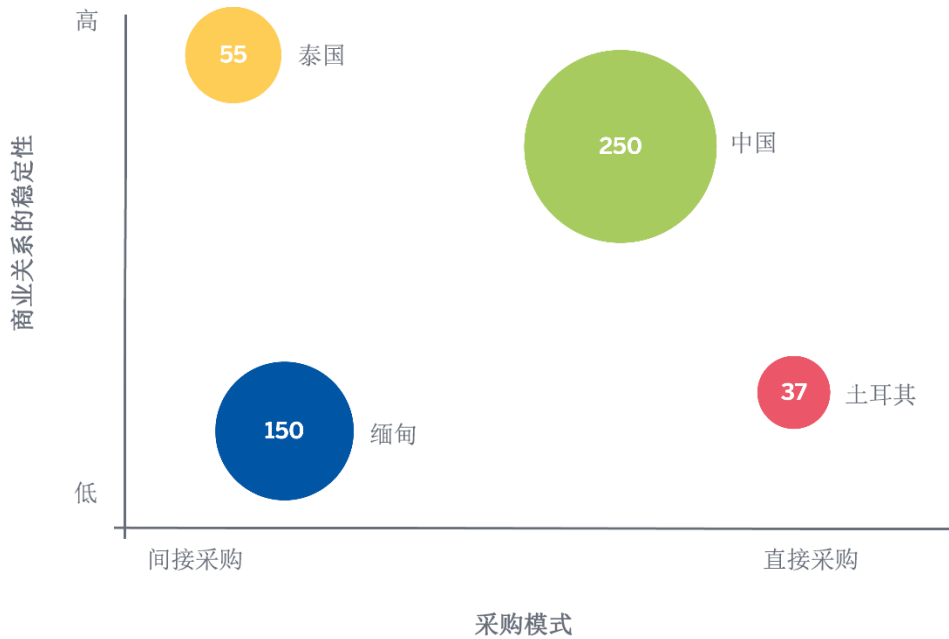


图6: 供应链概览

- **社会风险联合评估:** 部门之间一同制定流程, 交流信息, 以识别出与商业伙伴相关的任何潜在的或实际的风险。
- **商业后果:** 如果商业伙伴没有兴趣提高社会绩效, 各部门共同决定采取什么商业后果 (例如, 什么时候停止与该商业伙伴的业务往来?)。

	<p>想了解更多? 可通过以下资源了解更多信息:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 附件 1: 如何开始运用 amfori BSCI 平台 • 附件 5: 如何遵循零容忍协议 • 附件 10: 如何实现 amfori BSCI 在整个供应链上的级联效应 • 附件 13: 如何推动能力建议 • 第一部分第 12 章: 负责任地中止商业关系
---	---

注释:

第 10 章：建立与利益相关者有效沟通的文化

利益相关者指受某个组织的产品、运营、市场、行业和商业结果的影响以及可能影响上述事项的个人、社区或组织。如需更多信息，参见 [amfori BSCI 术语表](#)。

对利益相关者（包括企业内部人士）进行规划并与之沟通是企业尽职管理中不可或缺的一部分。

有意义的沟通依赖于：

- **态度：**任一方都不应试图去说服其他方接受自己的观点或方法，而是应聚焦在共同的目标上
- **利益：**追求长期解决方案，而不是短期需求
- **持续：**持续跟进双方约定的议程，而不只是在出现危机时联系

识别有关的利益相关者群体

下表列出了 amfori BSCI 参与者的潜在利益相关者群体（组织和个人）以及他们在执行 amfori BSCI 体系的不同阶段的重要性。

小微企业可能只依赖于 BSCI 利益相关者的参与工作。但是，即使企业资源有限，企业可以利用拜访工厂或农场的机会，通过拜访当地的非政府组织、当地工会等来了解该地区的工作条件。

BSCI 相关阶段	公司内部利益相关者	外部利益相关者
政策、研究与评估 (规则和战略导向)	<ul style="list-style-type: none"> ● 最高管理层 ● 采购部门 ● 合规 / 法务部 ● 当地采购办公室员工 	<ul style="list-style-type: none"> ● 商业伙伴 ● amfori 秘书处 ● 工会联盟 ● 民间社会组织
执行与融合 (任务导向)	<ul style="list-style-type: none"> ● 采购部 ● 当地采购办公室员工 	<ul style="list-style-type: none"> ● 商业伙伴 ● amfori 秘书处 ● 其他 amfori BSCI 参与者 ● amfori 国家代表 ● 联合国下属专门机构（国际劳工组织、联合国儿童基金会 ● 政府部门 ● 当地工会
知道并展示 (公关和责任导向)	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业社会责任（CSR）部门 ● 合规部门 ● 公关部门 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策倡导组织 ● 消费者 ● amfori 网络 ● 商业伙伴 ● 工会 ● 商业伙伴的工人 ● 政府部门

表 4：潜在利益相关者群体对执行 amfori BSCI 的支持

利益相关者的参与程度

下表列出最常用来确定利益相关者参与程度的分类法：

- 根据他们对社区和其他利益相关者的影响来分类
- 根据他们与公司活动的利益关联程度来分类

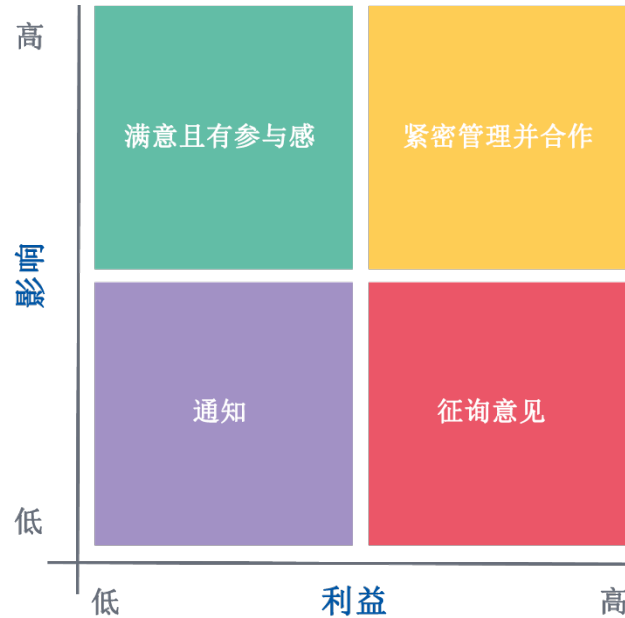


图 7: 与利益相关者的互动方式

与利益相关者保持互动的好处

内部和外部利益相关者可以成为公司的好盟友，因为他们能帮助公司专注在最重要的事务上，因此，能将资源最大化。事实上，利益相关者可以：

- ✓ 让公司注意到供应链上的一些具体问题、市场和相关企业
- ✓ 影响公众对供应链上的社会绩效的看法
- ✓ 对当地行动者、事务和环境有独特和具体的了解，而这是 amfori BSCI 参与者难以或者不可能通过其他渠道获得的
- ✓ 补充通过社会审核收集到的信息，或对这些信息提出质疑
- ✓ 一同找到问题的根源，并提高能力来弥补差距



想了解更多？

可通过以下资源了解更多信息：

- [模板 6: 利益相关者规划](#)
- [国家风险分类](#)

第 11 章：建立问责文化

问责与申诉机制

问责可以被定义为个人或组织有义务对其活动做出解释并承担责任。缺乏问责（预感或切实）会削弱公众对企业和企业领导人的尊重。

如果公司要成为一个尽责的公司，执行问责制，那么建立并维护一个有效的申诉机制是其中不可或缺的一部分。


它提供了额外与内部利益相关者（工人）和外部利益相关者（如，社区）沟通的渠道，可提前预见风险或预感伤害。

申诉机制必须以聆听工人的声音和关注社区事宜为真正目的，必要时有相应的跟进和改善措施。否则，设立内部申诉机制就适得其反，降低信任。

申诉机制的好处

- **加强工人参与感：**它加强了公司与工人的联系。如果工人意识到不仅可以表达顾虑，还可以及时获得解决方案，他们会更有动力，工作做得更好。这样，产品和服务质量提高，生产力也上升。
- **增加信心：**它增强了管理公司和善待工人的信心，而这一点在审核和 / 或现有和潜在客户拜访中也会展现出来。
- **提高意识：**这是一个用来提高工人对自身权利和义务意识的有效工具。如果诉求结果能够公开，那么工人可以了解到他们的诉求是否合理（前提是尊重工人的必要隐私）。

除了每个 amfori BSCI 参与者为了建立和维护问责文化而做的努力外，amfori 也建立了[自己的申诉机制](#)，以及及时有效地解决利益相关者的关心议题。

	<p>想了解更多？ 可通过以下资源了解更多信息：</p> <ul style="list-style-type: none">● 附件 4：如何建立申诉机制● 模板 8：申诉机制追踪体系
---	---

注释：

第 12 章：负责任地中止商业联系

缺乏信任最常见的警示

终止业务往来的根本原因是商业伙伴的行为导致明显的信任缺失。

信任可能突然被打破，但通常情况下，几次警示之后就可确定信任是否遭到考验，因为商业伙伴：

- 没有提供有关生产场地的相关准确信息
- 没有让他自己的商业伙伴定期提供信息
- 没有证实他的商业伙伴执行了他们的改善计划
- 明显表现出不情愿遵守《amfori BSCI 行为守则》
- 因供应链上的贿赂、造假或虚假陈述行为而损害审核的公正性

这些示例可能出现在商业化层面（例如，中介打破信任关系）或在生产层面（例如，生产公司）。

此外，这些失信行为可在 amfori BSCI 审核过程中发现，也会被审核员认为足以触发零容忍警报。如需更多信息，参见[附件 5：如何遵循零容忍协议](#)。

在终止业务往来之前

企业不应突然终止商业往来，而应进行尽职管理。下文列出企业在终止与某个商业伙伴的商业往来或结束合同之前要考虑的因素：

- 终止商业往来是最佳方案吗？
- 终止伙伴关系会对业务带来哪些负面影响？
- 终止伙伴关系会对生产商的工人带来哪些负面影响？
- 是否有其他方法来解决这个问题？
- 是否有其他更好的商业伙伴？
- 识别出的问题是该商业伙伴独有的，还是该地区常见的？

普遍存在的问题


某些社会责任表现问题关乎整个产业、地区或国家的普遍问题。这样更难以找到替代方案。因此，与利益相关者的互动变得相当重要，因为他们能够为制定全面的改善计划提供支持，最终，让企业自身理解与问题伙伴终止业务关系或继续业务关系的长期原因。

停止业务关系的程序

每一个 amfori BSCI 参与者必须选择如何以及何时做出停止业务关系的决定。这个决定必须基于既定的程序，包含：

- **说明原由：** amfori BSCI 参与者应竭力向潜在和现有商业伙伴说明哪些行为会导致失信，并尽可能地在合同中添加一条取消或废除合同的条款，这可能是实施《amfori BSCI 行为守则》的最严谨的方式。
- **警告程序：** amfori BSCI 参与者应建立一个警报程序，在停止业务前先发出警告。这也有助于公司寻找可替代的商业伙伴。

- **公关程序:** amfori BSCI 参与者应建立一个公关流程, 以应对相关商业伙伴被媒体报道的情况。在此情况下, 公司应非常谨慎地分析是否要停止业务关系, 因为停止业务关系的决定有可能适得其反, 并且引起利益相关者的担忧。
- **利益相关者参与:** amfori BSCI 参与者应定期与消费者和其他利益相关者沟通, 公开商业模式和能基于社会绩效而终止业务关系的原因。
- **终止业务或合同:** 应当根据事先约定的条款并在发出警告后终止商业合同和 / 或业务关系。如果因为某个商业伙伴不愿意采取必要措施以遵守《amfori BSCI 行为守则》以尽义务而终止业务关系, 合同约定不受影响 (例如, 现有合同的付款义务必须得到履行)。
- amfori 不鼓励 amfori BSCI 参与者因为商业伙伴的 amfori BSCI 审核结果低于良好“B”评级而终止业务关系, 因为这违背 amfori BSCI 体系的价值观和原则, 且阻碍参与者为 [可持续发展目标](#) 做出积极贡献。

	<p>想了解更多?</p> <p>可通过以下资源了解更多信息:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 模板 8: 申诉机制追踪体系 • 模板 9: 改善计划 • 附件 15: 如何预评估潜在商业伙伴
---	---

注释:

