
监测、验证和报告

牛肉工具包简报05



第1.1版



这份由 Proforest 编写的牛肉工具包是Good Growth Partnership负责任消费项目的一部分。在此感谢全球环境基金(GEF)通过世界自然基金会(WWF)对此项目的资助。此外，我们也感谢挪威发展合作署(Norad)通过 CDP提供的配套资金以及麦当劳公司的资助。



GOOD
GROWTH
PARTNERSHIP



proforest



Norad



图1 – 提倡环境和社会可持续性的牛肉采购的五要素方法

关键点

- 在实施负责任牛肉采购政策时，监测、验证和报告内外部进展至关重要，这不仅需跟踪进展、审查目标和战略，还应对结果和正确的流程实施进行验证，最后将这些工作透明的呈现给不同的利益相关方。
- 一方面，尚不存在全球一致认可的系统来跟踪和报告进展，另一方面，牛肉供应链上至关重要的国家，如巴西，已制定了相关的程序。因此，本文旨在为此类系统的开发提供指导，同时也旨在为分享牛肉采购者分享知识并加强能力建设。
- 最终，监测、验证和报告工作应在整个供应链中保持一致，以明确地确定供应链不同阶段参与方的角色和支持类型，企业也可以从直接供应商的工作和数据中受益。

简报目的

本简报是《负责任采购：牛肉工具包》的一部分。它与负责任牛肉采购五要素方法中的要素 5：“监测、验证和报告”相关（见图 1）。

本简报的主要目的是围绕监测、验证和报告整合行业最佳实践，并对牛肉供应链中企业如何监测承诺实施进展和供应商绩效进行概述，通过可信流程和内外部报告来验证进度及合规性，使其能够采取必要行动来改善绩效。

监测、验证和报告兑现承诺进展的关键步骤、工具和方法

监测、验证和报告是一项持续的过程，帮助企业评估和展示其兑现供应链承诺的绩效。

最重要的是，不仅需跟踪进展并审查目标和战略，还应对结果和实施情况进行验证，并确保将两者传达给内外部利益相关方。

- 已实施的监测和报告流程的质量和有效性可能会加强或削弱负责任采购政策承诺的成功实施。

监测、验证和报告的定义

监测：	是一项持续的工作，它通过系统性的收集特定指标的数据来评估和记录正执行或实现的行动、进展、绩效和合规进展 ¹ 。
验证：	是对与既定承诺、标准或目标相关的合规性、绩效和/或行动的评估和验证。它利用监测数据和其他信息源作为验证过程的基础。
报告：	通过分享政策实施关键指标的进展，向内外部利益相关方展示政策承诺的透明度和问责制。

问责制框架倡议的《[监测和验证操作指南](#)》¹以及《[报告、披露和申诉操作指南](#)》²提供了有关开发监测系统的参考资料。

专栏1

Beef on Track（牛肉追踪）— 巴西亚马逊地区牛肉供应链的监测和验证框架

Beef on Track 是由 Imaflora 与巴西检察官办公室 (MPF) 合作开发的平台。

他们制定了《[监测协议](#)》³及协议合规指南。《[审核协议](#)》正在编制过程中。

该《监测协议》旨在评估肉牛生产商对11项标准的遵守情况，这些标准与巴西法律要求（行为调整条款 – TAC）和企业对亚马逊牛肉可持续采购承诺一致。

Beef on Track（牛肉追踪）平台还提供了展示企业透明度的空间，可在此平台查阅企业做出的承诺，以及是否已对承诺进行审核等信息。

1

01 定义监测的目的和范畴

监测的第一步是定义拟监测的内容以及监测拟交付的信息。监测主要包含如下两大目的¹：

- 识别并记录进展以调整或审查实施计划，以及
- 与广泛的内外部利益相关方分享并交流进展。

本部分将帮助您完善这些目标并识别贵企业希望实现的目标。

监测

政策承诺和实施计划 在制定负责任采购牛肉和牛产品地政策、制定承诺和评估供应链风险时，您所收集的信息将有利于实施计划的编制。

如牛肉工具包**简报01《评估和计划实施》**⁴中所述，在制定实施计划时，您必须确定每项行动的目标以及预期的时间表和里程碑。

- 这是制定明确地目标和具时限目标的基础——是健全有效监测系统的关键条件。

注：在制定公开承诺和分享实施和监测计划设计过程时，最好咨询利益相关方。

监测类型：监测系统不仅需评估承诺遵守情况（您的采购活动和供应链与您的负责任采购承诺在多大程度上保持一致），还需要评估合规进展（实施步骤和成果）。这些被归类为两类需评估的结果：

- **承诺实施**，包括企业及其供应商为确保合规性而采取的行动；与您的实施计划和实现完全合规直接相关的实施情况。
- **承诺影响**，正如生态系统保护和尊重人权指标以及这些指标随时间推移的趋势所映射的影响。结果信息用于证明进展（即部分实现承诺或目标）和合规情况（即完全实现承诺或目标）。

注：所有识别的关键绩效指标（KPIs）不需要向所有利益相关方报告。

报告

企业应向其利益相关方报告进展情况。所分享的内容、方式以及对象取决于多种因素，包括：

- **期望：**除了被告知之外，他们是否有具体的和/或技术方面的期望？
- **影响：**利益相关方直接或通过其他利益相关方对贵企业或项目产生多大影响？
- **专业知识：**利益相关方是否拥有此问题相关的信息、咨询或专业知识，有助于直接对企业有所帮助或在未来解决此问题而对企业有所帮助？
- **参与：**他们是否愿意为您的实施计划做出积极贡献？
- **信任：**企业与利益相关方之间的相互熟悉程度和信任程度如何？

您在供应链中的位置也将决定您的利益相关者受众。例如 您在供应链中的位置越靠后，全球非政府组织/民间社会组织对您的报告/沟通产生的重要影响就越多，消费者也是如此。

专栏2 – 集体报告

2

消费品论坛 (CGF) 森林积极行动联盟⁵是由领先消费品企业CEO领导的一项倡议，旨在为实现森林积极的未来采取集体行动。该联盟已成立牛肉工作组，作为其消除毁林、森林退化以及关键商品供应链造成的土地转换持续工作的一部分。

为指导成员采取集体行动，该工作组将制定一份路线图，概述联盟解决牛肉行业特有的毁林问题的承诺和行动。牛肉路线图的目标之一是定义所有成员一致赞同的单独和集体跟踪和报告工作的可衡量结果。

02 制定指标——监测什么内容

企业应制定关键绩效指标 (KPIs)

监测的指标应与负责任采购政策的预期结果相关联，还应与实施计划中定义的里程碑和行动相关联。

关键绩效指标 (KPIs) 捕捉政策实施行动的进展和影响，可用于在内外宣传进展情况，并基于反馈结果，视需要调整并改进实施计划。

关键绩效指标 (KPIs) 应遵循 SMART 原则（具体的、可衡量的、可实现的、相关的和具时限的），以确保在可能的情况下对其进行客观量化。然而，一些指标是定性的，因此对其评估方式保持透明很重要。

最后，关键绩效指标 (KPIs) 还应与国际公认的标准和法律保持一致，以确保与其他举措的一致性并增强企业方法的可信度（例如 CGF 森林积极联盟路线图、全球可持续牛肉圆桌会议、欧盟零毁林供应链立法、英国《现代奴隶制法案》或法国《企业责任警戒法》）。

全球可持续牛肉圆桌会议的全球可持续发展目标

3

通过其成员网络，**全球可持续牛肉圆桌会议 (GRSB)**⁶拟通过减少温室气体排放、改善土地利用和加强动物福利最佳实践制定雄心勃勃的目标，推进可持续牛肉发展。因此，它设定了全球可持续发展的目标：

气候：将牛肉对全球暖化的净影响减少 30%

土地利用：确保牛肉价值链成为大自然的净积极贡献者

动物健康和福利：通过更多地采用最佳实践，为肉牛提供一个可茁壮成长的环境

附录中的表格提供了上下游企业可使用来监测实施或影响的关键绩效指标 (KPIs) 示例。

越来越多的牛肉采购企业参与景观和管辖区层面的倡议，以履行其负责任采购承诺。上文已包含了一些用于跟踪和报告进度的关键绩效指标 (KPIs) 示例，但有关此主题的更多信息可在牛肉工具包简报 03 《纳入供应链内外各方参与》⁷中查阅。

03 设计您的监测系统

一旦确定了监测指标，便可以着手定义数据集和收集方法以设计监测系统。监测系统的目的是收集数据并对其进行分析，以了解关键绩效指标（KPIs）的绩效水平并用此来做出决策。

专栏4 – 塞拉多肉牛供应商的自愿性监测协议

4

基于以往经验，Imaflora 和 Proforest 合作为塞拉多生物群系的肉牛供应商开发了自愿性监测协议。

塞拉多协议旨在促进协调塞拉多生物群落中肉牛采购的最佳社会环境监测实践。它设定了一系列企业可遵循的负责任采购标准和参数，以确保其供应链符合负责任采购承诺。

所有监测标准均使用公开可用的数据，且标准均通过广泛的关键利益相关方磋商过程而确定。

因此，监测系统的设计方法应确保其识别：

- **收集哪些数据：**对于拟监测的每个指标，您必须确定需收集的相关数据。它可以是一组信息，也可以是单条信息。
例如，亚马逊生物群落相关供应链中的毁林问题可通过将您的采购区域地图与亚马逊地区森林覆盖变化（所需时间范围内）相结合来识别。
- **如何收集：**根据所识别的数据，需确定收集数据的工具。一些满足您需求的工具可能已经存在，但您可能还需开发一些特定的工具以与现有内部系统（采购系统、质量控制、现有的可持续发展协议等）保持一致。
例如，亚马逊生物群落中森林覆盖的变化可以通过PRODES Amazonia提供的卫星数据进行监测，也可通过实地检查进行监测。
- **由谁收集：**应定义收集、汇总和分析数据的人员及职责，以确保整个过程得以顺利实施。三大步骤中的每一步可由同一个人或不同的人负责收集。
例如，虽然亚马逊生物群落中森林覆盖变化的卫星分析可以由服务提供商开展，但可以与供应商合作进行实地检查，总部工作人员可对所有结果进行汇总，以进一步得出结论。
- **频率：**基于关键绩效指标（KPI），定义收集数据和分析KPI的频率非常重要。这可能会受到新信息可用性的限制。

- **如何分析：**收集和汇总数据后，下一步是分析数据以提供相关指标的绩效水平。该分析应为企业提供：

- 指标的绩效水平，
- 每一个特定数据和指标随时间推移的演变，
- 用以调查企业行动和实施计划优劣势的领域。

► 重点是分析应帮助您识别改进实施计划的挑战和机遇

如何使用：最后一步是定义它将如何影响实践、提供透明度及交付承诺问责。

- 这些信息将如何提供给供应商或用于改变内部运营？
- 将如何用于对外宣传？

监测系统应遵循某些既定原则，以确保其适用于所有利益相关方并对其具有可信度。**国际可持续标准联盟（ISEAL联盟）**是一个可持续标准的全球性会员协会，拥有此类原则相关的参考资料⁸。

验证

5

企业应建立验证机制来记录合规水平和兑现负责任采购承诺的进展情况。

这对于为内部管理人员和外部利益相关方提供必要的保证非常重要。

验证包含三种不同的类型，三种类型相辅相成，即所选验证机制可包括以下一种或多种：

- **第一方验证**由企业自身（内部审核）开展，应由不参与被验证经营活动管理的人员进行。
- **第二方验证**由与被评估企业或运营有利益关系的实体进行（例如客户/供应商开展的审核）。
- **第三方验证**由不向企业提供其他服务的实体（认证机构、政府机构、审核服务提供商）进行。第三方验证可通过认证计划的方式进行，也可以在认证计划之外进行。

第一方和第二方验证审核的结果通常用于指导内部决策，而第三方验证通常被称为外部保证，包括公开披露验证方法和结果（至少以摘要形式公开）。

例如，在巴西，检察官办公室在**Beef on Track（牛肉追踪）**官网上发布肉类加工商审核结果（根据《亚马逊地区肉牛供应商监测协议》⁹在亚马逊地区采购肉牛）的摘要。

附录提供了包含关键绩效指标（KPI）及其监测方法的示例。

04 监测工作的实施

上游企业

位于供应链上游的企业可直接从生产者（他们的直接肉牛供应商）处收集信息。他们还可对其施加更大的影响，以确保兑现政策承诺。实地考察和检查也可作为牧场主监测框架的一部分。上游企业可使用地理空间监测（参见牛肉工具包**简报 02B 《风险分析》**¹⁰，以获取相关工具和参考资料）或非地理空间监测对现场验证和/或与人权相关的承诺进行监测。

下游企业

下游企业应对其供应商的管理系统进行监测，以确保供应商在合规性或履行承诺方面取得进展，包括对如何识别和解决不合规情况进行监测等。尽管这些企业对牧场主的直接影响较小，但他们可以且应该施加重要的间接影响，并且应通过供应商来监测进度。企业可通过供应商调查来制定供应商计分卡（见**简报03**步骤 3 和**简报04**）^{7 11}，使用地理空间监测工具以监测已知采购区域的土地利用变化，并开展实地检查以进行更深入的参与或进一步验证（见 **简报03** 步骤 3）。

位置和可见性	监测方法	示例
<p>屠宰场 在大多数情况下具有高可见性，可直接接触到肉牛供应商</p>	<p>在生产层面采取的行动和合规性</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 拥有完整信息的牧场主 • 在农村环境登记处（CAR）注册的牧场主 • CAR 的状态（已验证、激活、待定、取消） • 黑名单中的牧场主 • 参与的不合规牧场主
<p>制造商、零售商和餐厅 直接从屠宰场购买时，可见性可能属于中等水平。 如果所采购的材料已转化成肉类或副产品（皮革、配料等），可见性可能较低</p>	<p>在供应商层面采取的行动和合规性，侧重于供应商管理和管理系统 参见简报04 《建立采购管理系统》</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 每个层级的采购量 • 拥有可追溯性信息的供应商 • 具备采购管理系统的供应商 • 参与的不合规供应商

05 报告

通过定期和公开报告使企业在解决环境和社会问题方面取得的进展，将有助于加强外部利益相关方对企业的信任。这使到他们能够了解企业在取得积极成果的进展以及在此过程中所面临的挑战。

企业可采用多种形式进行报告，例如年度报告、网站和/或通过公共仪表板。无论企业选择哪种方式，都必须对所采取的行动进行叙述并报告所取得的进展。

根据目标受众类型和之前确定的相关目标，我们可对针对内部或外部利益相关方的报告进行分类。

内部

- 管理：帮助决策（技术信息和结论摘要、标记挑战和风险、建议拟采取的行动等） -> 访问完整信息——如客户+内部机密信息
- 更广泛的企业层面：帮助非专业人士了解相关流程（类似于股东和消费者但可以访问内部机密信息）

外部

- 客户：根据他们表达的要求或非政府组织/公民社会组织的关注（在技术/专业信息方面关注较多），帮助决策/了解贵企业的负责任采购/生产绩效或合规水平，商业机密信息取决于保密协议相关要求和所需的数据
- 非政府组织/公民社会组织：基于他们的关注（在技术/专业信息方面关注较多），帮助决策/了解贵企业的负责任采购/生产绩效或合规水平
- 利益相关方：非专业信息，帮助决策/了解贵企业负责任采购/生产绩效或合规水平
- 消费者：非专业信息，帮助决策/了解贵企业负责任采购/生产绩效或合规水平

提高透明度

5

媒体越来越关注牛肉供应链中的可持续性问题，但受控的透明度有助于确保相关利益相关方了解贵企业在负责任采购过程中的进展情况。

- KPI 进展缓慢实际上可能有助于识别系统需关注或更改 / 调整的地方。

这也是您可从内/外部各方寻求支持的地方。

CGF森林积极行动联盟侧重特定商品路线图中列出的具体承诺、行动和KPI取得的进展，包括制定牛肉路线图。

每个路线图都由解决供应链管理、供应链以外各方参与和透明度以及促进更有效协作的元素组成。“牛肉路线图还将纳入联盟的四个联盟范围的目标：

- 加快努力，消除各供应链中由商品驱动的毁林问题。
- 为贸易商和肉类包装商在整个供应基地采取行动设定更高的期望。
- 推动关键商品景观层面的转型变革。
- 定义所有成员一致同意的可衡量的结果，以单独和集体跟踪并报告。

由消费品论坛于 2020 年成立，汇集了**全球 20家最大的零售商和制造商**（总市值约为 2万亿美元），共同采取行动消除关键商品供应链涉及的毁林、森林转换和退化问题。”

企业监测和报告框架

如前所述，企业应基于利益相关方分析结果制定报告框架，并根据利益相关方类别制定不同类型的报告，确保满足所有利益相关方的期望。

企业须根据所识别的公众类型，定义以下标准来设置报告框架：

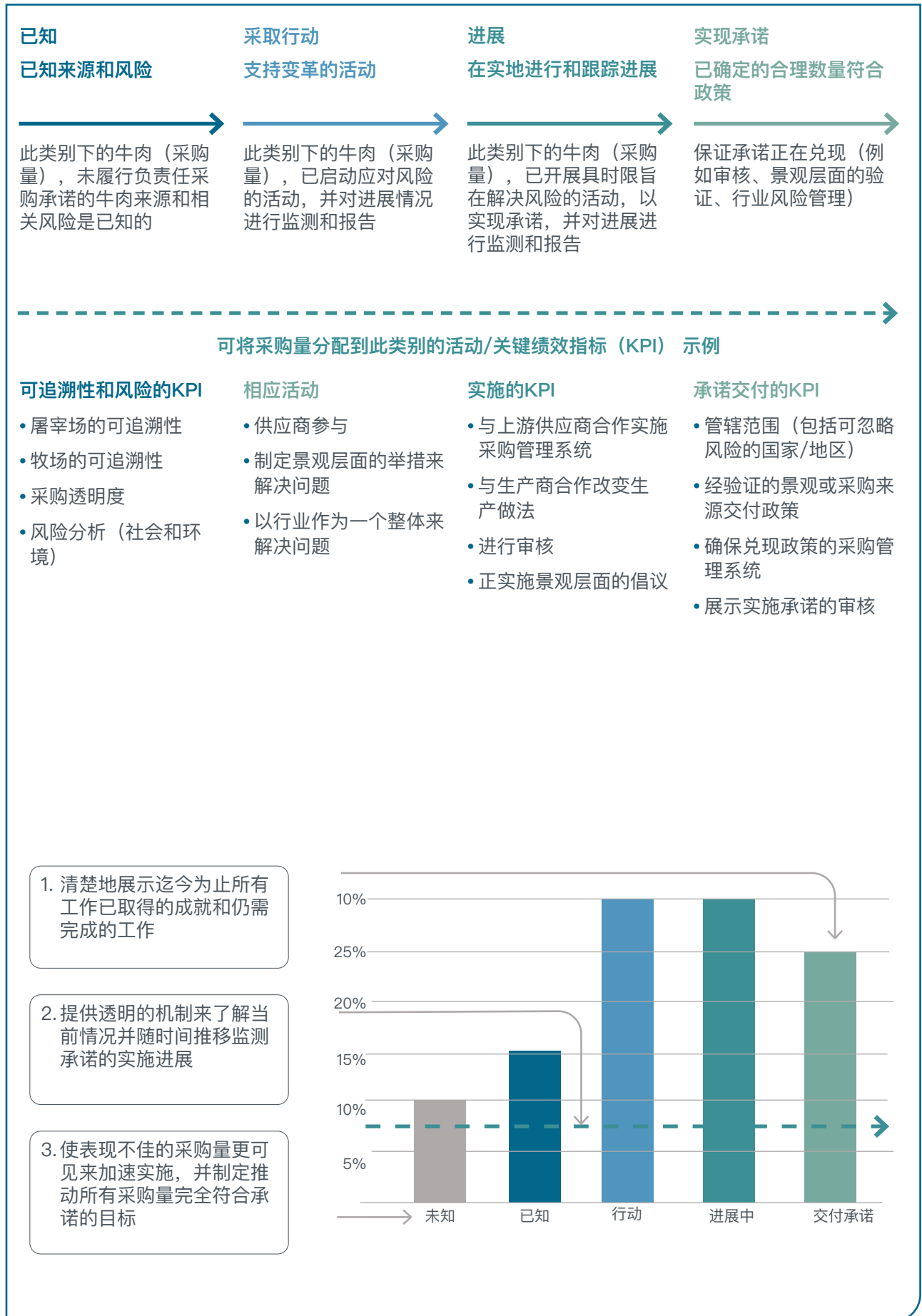
- **报告范围：**拟报告的牛肉总采购量是多少？ 您是否对所有（100%）采购来源进行报告，包括肉类（成分）、其他产品和衍生物来源？ 换句话说，什么是100%？
- **报告方式：**更适合报告的媒体有哪些？ 网站、公开可用的报告、时事通讯等。
- **报告频率：**基于 KPI 的报告和可用更新，但也基于利益相关方的期望。
- **报告方法：**主动还是被动？ 可以系统的方式发布报告，也可仅在利益相关方要求时编制报告（通常在非政府组织/公民社会组织要求提供更多细节时编制报告）。

实施框架

根据兑现负责任采购承诺的进展，牛肉采购量对应框架中的不同类别或步骤。

每个类别¹²（即未知、已知、行动、进展和交付承诺）都有相关的关键绩效指标（KPI），如下图所示。可识别现有的活动和方法，并将相关的采购量系统地分配给相应类别或步骤，从而清楚地了解特定活动的影响。视生产者类型（例如，间接供应商可能比大型牧场主进展更慢）或倡议（例如，景观层面的倡议可能比单个企业主导的倡议需更长的时间）等因素，进展速度（从较低类别到较高类别）而有所不同。

采购量不必系统地经历所有类别，而是根据取得的进展简单地分配到适当的步骤，因此如果可以证明特定采购量符合负责任采购要求，则可直接从“未知”转变为“交付承诺”。



附件

实施阶段	实施关键绩效指标 (KPI) 的示例	如何制定关键绩效指标 (KPI) 的示例
可追溯性水平	上游企业	
	可追溯至地区和/或生物群落、城市、直接肉牛供应商、间接肉牛供应商等的采购量百分比	企业内部及肉牛供应商提供的供应链数据
	下游企业	
	所采购的牛肉总量中，可追溯来源、原产国或加工场/屠宰场的采购量百分比	企业内部及肉牛供应商提供的供应链数据
风险评估	上游企业	
	开展过环境和社会风险评估的供应商百分比	供应商风险评估，结合供应链数据
	从高毁林地区采购的牛肉数量百分比	农场多边形显示与过去10年卫星数据（遥感）土地转换警示数据相重叠，结合供应链数据。
	下游企业	
	所采购的肉牛产品，各风险层级所占百分比	风险分析结果，结合供应链数据
供应商参与	上游企业	
	直接高风险/优先供应商（制定了行动计划，且该行动计划经过一致同意）百分比	纳入采购管理系统中暂停合作的生产商参与
	负责任采购项目覆盖的面积（公顷）	负责任采购项目的报告
	下游企业	
	纳入 采购管理系统 的采购数量百分比	供应商评估结果
	对于零售商，侧重“自身品牌”的一级供应商	
为改善生计、推进农民参与和减少土地转换等举措提供的支持规模	项目报告，包括预算、农民数量、参与的家庭户、保护面积等数据	
供应商绩效	上游企业	
	直接从符合负责任采购标准的农场采购的肉牛百分比	采购管理系统中的报告
	下游企业	
	基于可持续采购标准而所采购的经审核的数量百分比	可能具备的针对采购管理系统的审核报告（可公开访问或由企业执行）

实施阶段	实施关键绩效指标 (KPI) 的示例	如何制定关键绩效指标 (KPI) 的示例
政策合规	上游企业	
	符合采购政策的采购量百分比	各供应商的采购管理系统结构，结合供应链数据。
	下游企业	
	符合采购政策的采购量百分比	供应商采购管理系统健全性分析的结果，结合每个供应商的采购管理系统结果以及供应链数据
	所采购的经验证属于零毁林和零土地转换 (DCF) 的牛肉百分比	农场多边形与来自卫星数据 (遥感) 的土地转换示警信息无重叠区域。确定将考虑的截止日期很重要。
无自然栖息地转换	上游企业	
	受监测并在给定截止日期后未发生自然栖息地转换的牧场主百分比。	农场多边形与卫星数据 (遥感) 显示的土地转换示警信息无重叠。确定将考虑的截止日期很重要。
	下游企业	
	从具备可靠系统 (确保截止日期后无土地转换) 的供应商处采购的数量百分比	供应商拥有可靠的系统，以防止从存在自然栖息地转换的牧场采购，并向客户报告结果。对于亚马逊的牛肉，供应商遵守TAC并向客户报告如何/是否合规。
无非法毁林	上游企业	
	直接从自2008年之后 (无合法授权证据) 未实施毁林活动的牧场主处采购的肉牛百分比	农场多边形证明与来自卫星数据 (遥感) 的毁林示警图像没有重叠；在发生毁林时，牧场主可提供从政府获得的合法授权信息。
	下游企业	
	从拥有可靠系统 (能够确保可能已发生的毁林活动属于合法的) 的供应商所采购的数量百分比 从符合行为调整条款 (TAC) 的亚马逊供应商处采购的数量百分比	供应商具备可靠的系统以防止采购与非法毁林相关的肉牛，并为客户提供合规水平相关的信息。 使用 Beef On Track (牛肉追踪) 平台以获取相关信息及绩效水平
无强迫劳工	上游企业	
	因被列入强迫劳工黑名单而被封锁的肉牛牧场主百分比	未被列入强迫劳动官方黑名单 (在线检查)、遵守劳动法规的证据 (文件证据)、与该主题相关机构建立合作 (文件证据或访谈)、实地考察的结果 (存档文件)
	下游企业	
	从拥有可靠系统 (能够确保在当前/去年未使用强迫劳动) 的供应商所采购的数量百分比	供应商具备可靠的系统以防止采购与强迫劳动有关的牛肉，并向客户提供证实其合规水平的信息

参考文献

- 1 问责制框架倡议(AFi), 2019年。监测和验证操作指南, 2019年6月 <https://accountability-framework.org/operational-guidance/monitoring-and-verification/>
- 2 问责制框架倡议(AFi), 2019年。报告、披露和申诉操作指南, 2019年6月。 <https://accountability-framework.org/operational-guidance/reporting-disclosure-and-claims/>
- 3 牛肉追踪网站: <https://www.beefontrack.org>
- 4 Proforest, 2021年。牛肉工具包, 简报01: 评估和计划实施。链接: <https://www.beef toolkit.net/element-1-chinese>
- 5 消费品论坛 (CGF) 森林积极倡议, 网站: <https://www.theconsumergoodsforum.com/environmental-sustainability/forest-positive/>
- 6 全球可持续牛肉圆桌会议, 网站: <https://grsbeef.org/>
- 7 Proforest, 2021年。牛肉工具包, 简报 03: 纳入供应链内外各方参与。链接: <https://www.beef toolkit.net/element-3-chinese>
- 8 ISEAL联盟网站 : <http://www.isealalliance.org/>
- 9 牛肉追踪 (Beef On Track) , 透明度: <https://www.beefontrack.org/transparency>
- 10 Proforest, 2021年。牛肉工具包, 简报 02B: 风险分析。链接: <https://www.beef toolkit.net/element-2b-chinese>
- 11 Proforest, 2021年。牛肉工具包, 简报04: 建立采购管理系统。链接: <https://www.beef toolkit.net/element-4-chinese>
- 12 问责制框架倡议 (AFi), 2020年。如何使用实施报告框架根据AFi最佳实践进行报告。 <https://accountability-framework.org/wp-content/uploads/2020/09/How-to-use-IRF-and-AFi-2020-9.pdf>

照片来源

All (C) Proforest



GOOD
GROWTH
PARTNERSHIP



proforest



Norad



这份文件由Proforest编写, 并已获得Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License的许可。若查阅本许可证, 请浏览 <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>