



## 报告目录

2009 企业社会责任报告 .....	A3
公司董事会主席兼首席执行官钱伯斯致函 .....	A4
思科企业事务高级副总裁 Tae Yoo 致函 .....	A5
<b>企业社会责任与我们的员工 .....</b>	<b>B1</b>
灵活性及信任 .....	B2
思科员工人数 .....	B4
化危机为优势 .....	B7
员工沟通无界限 .....	B8
员工的发展与晋升 .....	B16
包容性与多元化 .....	B23
健康与福利 .....	B34
<b>企业社会责任与环境 .....</b>	<b>C1</b>
思科生态委员会致函 .....	C3
控制我们对环境的影响 .....	C5
最大限度地降低温室气体排放 .....	C17
产品物料组成管理 .....	C41
减少废弃物 .....	C46
供水管理 .....	C56
最大限度地降低土地利用影响及保护生物多样性 .....	C61
<b>企业社会责任与企业治理 .....</b>	<b>D1</b>
思科的协作管理模式 .....	D2
关键治理政策 .....	D4
企业社会责任业务流程 .....	D5
企业社会责任奖项和荣誉 .....	D9
利益相关方合作 .....	D11
人权 .....	D19
治理与道德 .....	D21
企业风险管理 .....	D30
企业社会责任报告框架 .....	D35
附件：企业社会责任相关组织 .....	D40
<b>企业社会责任与社会 .....</b>	<b>E1</b>
教育：繁荣的催化剂 .....	E2
全球经济发展：将信息通信技术应用到工作中 .....	E25
企业捐赠：2009 财年思科的捐赠活动 .....	E34
志愿活动：以不同的方式发挥重要作用 .....	E36
<b>企业社会责任与我们的价值链 .....</b>	<b>F1</b>
我们的愿景与战略 .....	F3
产业合作 .....	F4
问责制度 .....	F6
环境的可持续发展 .....	F13
多元化的供应商 .....	F18

## 2009 企业社会责任报告

本报告阐述了思科在企业社会责任 (CSR) 方面所付出的各种努力。它介绍了我们的 CSR 理念，以及我们所开展的一系列旨在改善我们全球业务和所在社区的人员健康、福利及可持续性发展的计划进展。我们的报告中使用了目前通用的全球报告倡议组织准则以及《联合国全球契约组织》规定，其中的数据和反馈意见来自于我们的员工、股东、客户，以及很多与我们合作的私营、政府及非政府机构和公司的其他利益相关方。我们认为本报告中的信息真实反映了我们的企业运营状况，以及公司承担的社会和经济责任。如有任何问题，请通过电子邮件 ([citizenship@cisco.com](mailto:citizenship@cisco.com)) 向我们提出。

## 钱伯斯致辞 公司董事会主席兼首席执行官



Web 2.0 联网及协作技术正在转变我们的工作、商业以及思科履行自己企业社会责任的方式。智能网络能够带来更高水平的创新、生产力以及生产效率，世界各地的人们都将以前所未有的方式获取信息。技术进步为我们带来了巨大的发展机遇，使我们能够不断完善应对商业、经济及社会挑战的方式。Web 2.0 技术的核心是社交网络创新功能，它不仅转变了我们的工作方式以及个人互动的方式，还改善了我们与客户及合作伙伴互动的方式，令我们与客户和合作伙伴的关系提升到一个全新的高度。

通过将网络用作促进创新及生产力的平台，我们得以更好地调整我们的工作，使之满足我们的客户、合作伙伴、利益相关方以及员工的需求。我们可以为员工培训和发展引导以及医疗保健及教育制度改革等各个领域确定新的工作重点，从而带动国家经济的可持续发展，改善环境管理、公司治理以及道德实践。

当前，我们正处于一个史无前例的历史转折点，我认为，思科正面临着前所未有的绝佳机遇，来帮助各个国家、社区以及人民实现其社会与经济发展目标。通过继续加强创新、增强国家竞争力、增加就业机会以及促进增长等方式来改善全球人民的生活水平、对国家的未来及其在全新数字经济时代的领导能力带来长远的影响，现在可谓恰逢其时。

例如，通过智能电网，我们可对电力系统从能源生产到消耗的全过程进行安全的管理，使家庭及建筑更加节能、高效。此外，通过公私合作的方式，我们率先推出变革性学习解决方案、提供远程医疗方案，并为未来建设可持续发展型城市开发全新的基础设施模式。

我们的社会发展计划以及环保项目针对与世界各地人们都息息相关的根本问题。思科希望通过帮助全球社区不断发展壮大，进而增强我们的业务实力，我们将继续支持《联合国全球契约》中提倡的一般性原则，并随时报告我们在履行其原则过程中所取得的进展情况。

在过去的 25 年间，思科在技术专长、领先优势、创新及运营水平方面均取得了非凡的成就，值此思科成立 25 周年之际，我们为公司所取得的卓越成绩感到欣慰。在把握当前全球市场发展势头方面，我们有着极佳的优势，因此我们坚信，面临着层出不穷的发展机会。与 25 年前相比，当今世界的联系更加紧密，下一代智能网络将为我们提供一个全新的平台，帮助我们克服当前所面临的挑战，也使我们为未来做好充分的准备。

Tae Yoo 致函  
思科企业事务高级副总裁



思科的愿景是改变人们工作、生活、娱乐以及学习的方式。这一愿景的核心内容是，构建一个“人们使用网络来增强并融合生活的方方面面”的世界。我们通过有责任感的商业实践以及社会投资，履行我们的企业社会责任，从而为我们的企业以及全球社区创造长期价值，最终实现可持续发展。即使在困难重重的经济环境中，我们仍一如既往地为企业社会责任倡议提供支持，这些倡议将对我们员工、企业治理、环境和整个社会这四大领域产生积极而深远的影响。

首先，针对我们的员工，我们努力营造一种鼓励员工创造更佳业绩的企业文化。我们提供极具吸引力同时又充满挑战性的职业环境以及事业发展平台，旨在激励我们的员工为信息与通信技术（ICT）行业做出显著贡献。同样，我们还鼓励员工发起企业社会责任倡议以及其他活动，从而促进经济的可持续发展、改善社区生活。

我们所关注的第二个方面是企业治理，在思科 TelePresence 和 WebEx 等协作技术的支持下，我们通过协作式领导体制成功提升了企业治理水平。我们正在改变思科的工作方式。思科的协作管理模式使跨职能团队能够管理广泛的全新增长领域（market adjacencies），并根据需要汇集大家的专长，使企业决策更加完善，更具扩展性和灵活性。

第三，通过与利益相关方进行接触，我们获得了全新的视角，这令我们的企业运营及产品更加高效、节能和环保，从而不断改善我们的经营。我们在设计高效节能型产品以及开发创新技术方面取得了显著进步，从而帮助思科及其客户通过加强协作、控制以及资源管理，不断降低环境影响。在实现可持续发展的过程中，我们与供应商以及我们价值链上的其他伙伴保持了密切的合作关系。

最后是我们的社会投资战略，通过该战略，我们旨在重点围绕教育、医疗、经济发展以及基本人类需要等方面，不断增强个人及企业能力，同时加强社区建设。借助公私合作关系以及网络技术，我们成功实施了这一系列具有长远意义的战略方针。

思科在教育领域内的社会投资产生了积极的影响，促进了个人及其家庭、社区和国家福利的改善。如果没有受过良好教育的劳动力资源，任何公司、国家或者地区都无法充分参与到全球经济竞争中去。培养学生使其具备在全球化经济中获得良好发展，同时为应对我们面临的经济与社会挑战担当领导责任的能力，无论对于成熟市场还是新兴市场而言，都将至关重要。除了取得学业的成功外，学习者还必须具备协作、解决问题，以及前所未有的信息素养能力。通过与教育领域的利益相关方合作，我们积极致力于帮助他们实现教育体制的转型，以满足 21 世纪学习者、教育工作者以及组织机构的需要。

思科与众多政府及非政府组织保持着长期的合作伙伴关系，使得我们得以设计出符合社区实际需要的方案，并产生显著提升生活质量的效果。我们通过创造可扩展、可推广且可持续的解决方案，不断提供创新型医疗、教育及经济发展基础设施。例如，我们打造了多功能移动诊疗中心，使偏远农村社区的人们也能够享受到更优质的医疗服务。

在思科履行其企业社会责任的过程中，我们吸取了来自诸多利益相关方的宝贵意见和各种观点。新理念的注入，加之我们的协作模式以及我们员工的聪明才智，大大增强了我们在促进经济发展、创造机遇以及改善福祉方面的能力。



## 企业社会责任与我们的员工

思科的愿景是改变人们的工作、学习、生活和娱乐方式。这一愿景的核心内容是，构建一个“提升网络使用并融合生活的方方面面”的世界。思科努力营造一种企业文化，以鼓励员工创造更好的业绩。我们提供具有吸引力而且充满挑战的职业平台，旨在激励我们的员工为信息与通信技术（ICT）行业做出显著贡献。同样重要的是，我们还鼓励员工发起企业社会责任倡议以及其他活动，从而促进经济的可持续发展，并改善社区生活。

作为思科成员，“利用技术创建更美好的世界”是我们非常重视的一点。信息与通信技术不仅使人们拉近彼此的距离，还通过创新的方式改变了人们的生活，彼此更融入、消息更灵通，而且联系更密切。当人类距离拉近后，众多妙不可言的事物就会同时在局部地区和全球范围内产生。这就是我们所说的“以人为本的新网络，为你实现！（The Human Network Effect）”。

我们的使命是为客户、员工、投资者和合作伙伴创造空前的价值和机会，并塑造出最辉煌的互联网未来。只有不断追求这一使命，我们才能够实现我们的愿景。不论处于何种岗位、职务或职责，所有员工都可以在其工作范围内担任领导者角色。我们鼓励员工成为其特殊技术领域内的思想领袖，提升公司发展高度，并为客户、利益相关方和整个行业创造更多的附加价值。

尽管市场局势风云变幻，但是我们企业文化的精髓始终如一。我们的核心价值观深深根植于所有的事务活动以及指导精神。思科的文化中的价值观在我们员工胸牌上得到清晰的体现：客户成功、推动创新、团队精神、激励自主、开放沟通、诙谐幽默、知恩图报、相互信任、公正合理、诚实正直、相互包容、持续创新 / 挑战极限、优质团队、不搞技术崇拜（避免采取单一技术方法）、市场转型以及推动变革。这些理念融入我们的日常工作互动中，构成我们企业日常运作的主要框架。

“十五年前，思科承诺将致力于改变全球人类的工作、生活、娱乐和学习方式。许多人将其视为一个营销口号，但那是我们内心的真实想法。如今，通过与客户合作，以及努力履行我们的企业社会责任，我们成功在全球范围内兑现这一诺言。我们还不断发展壮大这一愿景，明确提出‘成为全球最佳企业之一’以及‘服务于世界的最佳企业之一’的口号。本着这一愿景，我们的员工每天精神饱满地投入工作之中，为他们即将改变世界的事业而奋斗，并倾注他们所有的创造力、生产力以及个人激情，“超质超量”地完成他们所做的每一项工作。”

— 钱伯斯，思科董事会主席兼首席执行官

“作为一个同时是三个孩子母亲的职业女性，我切身感受到思科 Virtual Office（虚拟办公室）所带来的好处。通过高质量语音及视频，我不必来回奔波于家庭与办公室间，也能够成功管理全球团队和项目。早上接到欧洲地区来的电话，中午与医生预约门诊，晚上参加亚洲地区会议，我游刃有余地“穿梭于各地之间”。我和我的家人都认为我很幸运，能够效力于一家真正实现自由办公/生活的公司。”

— Carina Reyes,  
思科运营部经理

## 灵活性与信任

思科认为生产力、灵活性、信任以及员工流失等因素间存在着相关的关系。因此，我们努力营造一种充满灵活性与信任的文化，令高绩效员工在为公司创造价值的同时，也能够保证一种平衡健康的生活状态。我们一方面通过自己的技术营造一种协作式工作环境，另一方面为员工提供自主决定工作方式、工作时间及工作地点的自由，从而成功实现上述目标。通过这种做法，思科本身就成为一个最好的例证，它充分证明了信息与通信技术（ICT）为当今工作环境及员工所带来的变革。

通过思科技术，我们的员工可不受地域影响，实现高效工作，无论他们身处何处，都能够像在办公室内一样随时获取实时业务信息，并与全球任意地点的同事和客户交换意见。灵活的工作时间表赋予员工充分的选择自由，令他们协调好工作与家庭生活的关系。对于有子女的员工来说，这种灵活性使他们既有机会从事富有挑战性的职业，同时也能享受到充实圆满的家庭生活。而对于有父母的员工来说，这种灵活性使员工既能尽孝双亲，也能够实现自己的职业抱负。

思科的文化价值观、办公设施、福利待遇以及奖励与表彰机制，都旨在促成“工作与生活共融”。我们鼓励主管人员充分利用公司资源，帮助员工找到最佳途径，从而令他们每一个人都实现完美平衡。

“在一个市场全球化时代，时间与空间拉开了人与人以及工作环境之间的距离。思科很早以前就意识到，远程办公和协作技术对于消除这些障碍十分有效，并将促成向无边界企业（borderless enterprise）的过渡。此外，我们最近开展的一项研究结果显示，合理执行远程办公计划，会增强员工工作与生活的和谐度以及员工生产力和总体满意度，从而能够极为有效地释放员工潜能。”

— Rami Mazid,  
思科全球客户服务  
业务副总裁

## 灵活性与信任

2008 年 10 月份，思科进行了一次远程工作人员调查，期间对近 2000 名公司职员进行了深入调查，旨在评估远程办公对社会、经济以及环境的影响。大部分受调查者认为，由于他们能够在各种不同地点，包括家里进行办公，他们在工作与生活的协调度、生产力以及总体满意度方面都实现了显著提升。随着现代办公环境的日益演变及全球化趋势，越来越多的企业转向采用远程办公方式，以节省成本、降低碳排放和留住高级人才。此次调查凸显出有效的远程办公战略为员工及雇主所带来的好处。

虽然远程办公并不适用于所有工作，不过我们发现，企业通过令身处不同地点的人们共同工作，可以将效率和效益提到一个全新的水平。事实上，公司每年通过允许员工远程办公，显著提升了生产力，从而节省了 2.77 亿美元。通过采用企业级远程连接及协作解决方案，例如思科 Virtual Office、思科 OfficeExtend 和思科 WebEx® 等，我们预计，企业、人员以及环境都将显著受益于越来越普及的远程办公方式。

## 远程办公人员调查结果

思科进行远程办公调查的目的在于考察和评测通勤模式、技术障碍、工作质量及生产力、环境影响和灵活生活方式的利与弊，以及总体员工满意度。来自亚太地区、新兴市场、欧洲、日本以及美国 / 加拿大五个地区的 1992 名思科员工接受了该项调查。

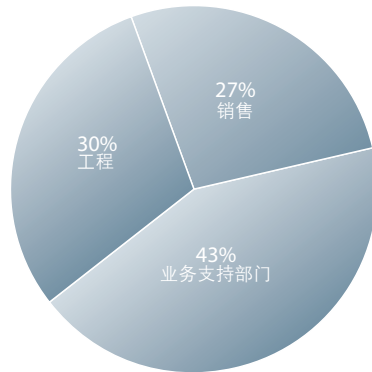
调查的主要结果如下：

- 不同的地区，员工往返于公司与家庭之间的平均距离也有所不同，美国及加拿大地区的员工表示，其往返于公司与家庭之间的平均距离为 30 英里；亚太地区的员工每天往返于公司与家庭之间的平均距离为 14 英里；日本员工为 26 英里；新兴市场的员工为 16 英里；而欧洲地区的员工则为 46 英里。
- 约有 69% 的员工表示，远程办公提升了他们的工作效率；75% 的人则表示他们的工作实时性提高了。
- 83% 的远程办公人员认为，在家中工作时，他们与同事之间的沟通与协作能力与在公司中没有什么区别。
- 67% 的远程办公人员认为其总体工作质量得到改善。
- 80% 的人则认为远程办公提高了他们的生活质量。
- 受调查者中有 91% 的人表示，远程办公对于提高他们的整体工作满意度和人才保留率来说是非常重要或比较重要的。
- 员工表示，借助远程办公模式，仅每年的燃料成本就可节省 1030 万美元。（由于不必搭乘交通工具上下班，思科的远程办公人员在 2008 年总共降低温室气体排放量约 47320 吨。）

## 思科员工人数

思科是一个融汇了多代人努力以及多元文化的跨国企业。截止 2009 年 7 月，思科员工总数已超过 65,500 人，遍布全球 92 个国家及 372 个地区。约 1/3 的员工就职于公司在美国加利福尼亚州圣何塞市的总部。我们的员工拥有广泛而全面的技能组合，总体上可分为工程、销售以及业务支持几大部门。

### 按工作职能统计的员工人数



思科是整个 IT 行业内员工自愿离职率最低的企业之一。下表为公司在过去五年中的自愿离职率。

### 员工自愿离职率占员工总数的比例

2005 财年	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
4.59%	5.45%	4.52%	5.01%	3.22%

下表分别从性别及种族角度，阐释了公司在过去四年中所雇佣的员工人数。第二个表格中有关员工种族的数据仅是美国地区员工的统计数据。

由于经济不景气，各公司纷纷放缓招聘计划，在这种大形势下，思科仍有选择地新增部分员工，以支持我们在新兴增长领域的投资。通过思科的[招聘及面试培训 \(Hiring and Interview Training\)](#) 等项目，我们在公司外部遴选人才时，得以贯彻包容性与多元化原则，此外，通过我们的[“人才连接” \(Talent Connection\)](#) 计划，我们成功令公司内部人才依据思科的工作重点随时调整自己的目标。

#### 按性别统计的新招聘员工人数（美国以外其他国家）

	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
雇佣员工总数	3,120	4,982	4,517	2,536
女性雇员人数	694	1,029	1,018	484
女性雇员所占比例	22%	21%	23%	19%

#### 按性别统计的新招聘员工人数（美国以外其他国家）

	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
雇佣员工总数	3,562	5,821	5,441	4,208
女性雇员人数	1,014	1,712	1,643	1,034
女性雇员所占比例	28%	29%	30%	25%
非白种人雇员人数	1,642	3,108	2,838	2,191
非白种人雇员所占比例	46%	53%	52%	52%
女性雇员以及非白种人雇员（男性 + 女性）总数	2,111	3,858	3,533	1,249
女性雇员以及非白种人雇员（男性 + 女性）总数所占比例	59%	66%	65%	57%

包容性与多元化是思科企业文化不可或缺的支撑理念，也是我们的主要优势之一。下表阐释了我们员工在多元化方面所表现出来的特征。

#### 女性及少数人种在员工总数中所占的比例

		2005 财年	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
女性	女性雇员在全球员工总数中所占比例	21.80%	22.10%	23%	23.50%	23.35%
	副总裁级及以上女性雇员人数在全球副总裁级及以上雇员总数中所占比例	13.20%	14.00%	12.70%	15.50%	15.47%
少数人种 (仅限美国地区)	少数人种雇员人数在美国员工总数中所占的比例	42.30%	42.80%	43.70%	44.70%	45.58%
	副总裁级及以上少数人种雇员在美国地区副总裁级或以上员工总数中所占的比例	17.60%	17.50%	15.60%	22.20%	20.8%

思科是一个跨国公司，其员工广泛分布于世界各地。下表阐释了思科员工在世界各个区域中的分布情况。

#### 按性别统计的新招聘员工人数（美国以外其他国家）

	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年*
亚太地区	4,411	7,528	9,276	10,169
新兴市场	1,549	2,406	2,921	7,860
欧洲	5,778	6,907	7,604	8,082
日本	1,015	1,158	1,253	1,278
美国及加拿大	28,659	33,494	35,832	38,156

\* 在今年的统计数据中，计入了我们就职于墨西哥华瑞兹市制造中心的 4861 名员工，以及在美国亚特兰大地区的 553 名非美国裔科研人员。

“Connected Business Operations Council (连接业务运营理事会) 目前肩负着打造世界一流运营框架的领导责任，从而令思科能够迎合全球市场的增长，快速响应 50 - 60 个新兴增长领域的需求，推出无数创新而灵活的业务模式，从而促进优化运营的实现。公司的每一位员工都将积极投入并全力致力于我们企业核心的发展与壮大。”

—Randy Pond, 思科公司负责运营、流程与系统部门的执行副总裁

## 化危机为优势

在经济衰退刚开始时，思科就开始实施一系列计划及政策，以确保能够在经济开始好转时，占据市场领先优势。作为策略的一部分，我们反复强调了领导层在经济困难时期的重要性，并向思科公司所有的领导提出期望。我们在公司内部网络中专为管理层创建了一个网站：“学习：为迎接经济复苏的管理 (Learn About: Managing for the Economic Upturn)。”该网站中详细列出了思科新政策、高级管理层提供的视频以及一个问答页面，其中介绍了有关“引导员工进行讨论及召开团队会议的最佳方式”的信息等。

思科还成立了 Connected Business Operations Council (连接业务运营理事会)，旨在使公司为保持竞争力所必须维持的两大优势，即创新和卓越运营之间保持平衡。该理事会由思科公司执行副总裁兼首席财务官 Frank Calderoni 和思科公司负责运营、流程与系统部门的执行副总裁 Randy Pond 共同担任主席。该理事会及其下属的委员会，特别是费用开支管理 / 经营绩效委员会 (Expense Management/Business Effectiveness Board)，经过深入研究公司的费用开支情况，最后得出结论：我们可通过更积极主动地管理费用开支，来增强公司的财务稳定性。从本质上讲，这就意味着为公司在短期和长期投资、关注和规避的活动领域做出深思熟虑、有条不紊的决策。负责变更管理及沟通的团队则通过其所做的工作，确保这一决策流程的透明度，并保证员工能够认识到所做出的决策对其团队及其本人所带来的影响。

## 员工沟通无界限

思科营造一种倡导开放、透明沟通的企业文化，鼓励领导与员工交流公司的战略与方向，并在决策过程中听取员工的反馈意见。我们将沟通植入我们所有的业务流程中。在这个日新月异的时代，建立起信息的及时、双向沟通机制至关重要。公司采用几种系统化的沟通方法，其中包括定量调查研究，旨在了解员工对职位角色、职业发展机会、管理、公司形象及广告词、企业文化及价值观、方案倡议以及“工作/生活和谐统一”等方面的看法。

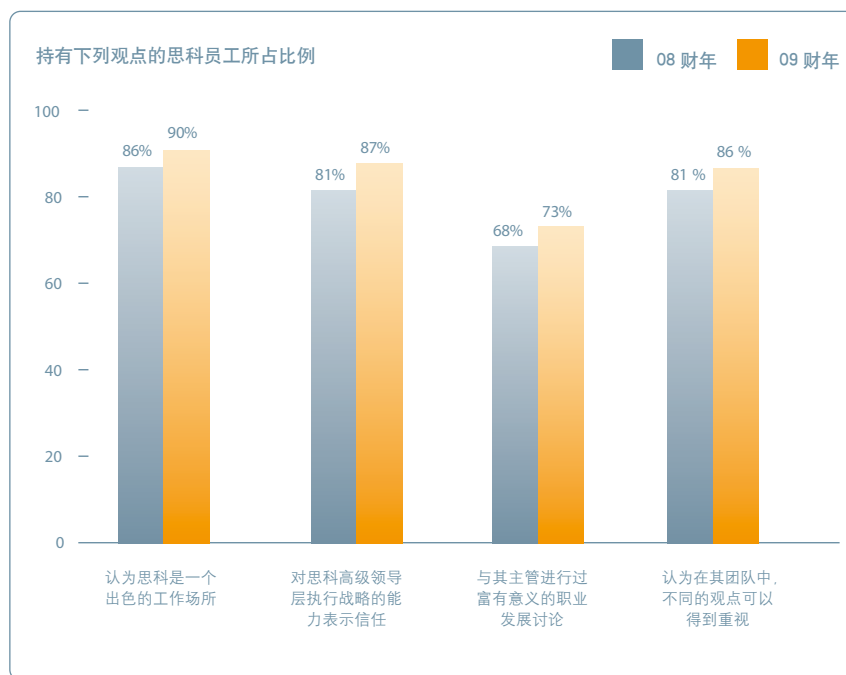
## 思科员工动向调查

我们获取员工反馈最有效的工具之一就是思科员工动向调查，该调查是一项保密的在线员工调查。过去，这项调查执行频率不高，参与调查的员工仅是随机抽样选出。但从 2008 财年开始，该调查每年针对全体员工进行一次。思科的领导层对该调查及其所需资源给予了大力支持。在 2009 年 2 月份进行的调查中，80% 的员工做出了响应，这是迄今为止员工参与度最高的一次，与上一期的调查相比，人数增加了 7%。在本次调查中，思科被 90% 的受调查者评为出色的工作场所，高于 2006 年的 86%。

今年，思科在员工动向调查中加入了为员工敬业度的考察。思科全新的 10 项员工敬业度指数设定出基准值，通过向员工提出问题，确定出在七种职业因素中，哪一种将会对员工敬业水平产生最大影响，这七种因素包括：对员工的尊重、员工发展、表彰、合作、组织的协调一致性、创新和卓越以及沟通。此外，我们还新加入一个评测员工看法的项目，旨在了解在员工眼中公司管理层对员工福利的重视度。

根据 2008 财年及 2009 财年的年度调查结果，在其他关键方面实现的年同比增长见下图所示。

### 按性别统计的新招聘员工人数（美国以外其他国家）



我们通过几种途径，即补充调查、焦点（重点）小组、在主管及其员工间召开结构化评审会议、定向行动和改进计划以及教练式辅导等进行员工动向调查随访。低分表示某些领域需要“运营委员会”（Operating Committee）多加关注。我们努力通过“快赢”（quick-win）方法，实现长期与可持续改善间的平衡。而且，我们坚持在员工间广泛宣传员工动向调查随访活动的必要性，使员工了解到他们的意见和建议与我们的完善措施之间的相互关系。本着思科强调透明性与包容性的宗旨，员工今年将能够在网站上，首次了解到思科公司及其所有主要职能部门的总体员工动向调查结果。通过公布调查结果，使员工能够了解到其同事的看法，以及思科领导层在改善员工体验方面的计划。

根据员工反馈，全公司范围内兴起重视员工表彰、嘉奖的风潮。我们重点明确出员工绩效的评估方法、酬劳的确定方法，以及主管可通过非金钱回报形式提升员工绩效的途径等。此外，员工对上述倡议所表现出的支持度也逐年提高，“在过去一年中，我与我的主管进行了一次富有意义的职业发展讨论。”这应归功于在该领域内实施的跨部门改善计划；每年约 55% 的员工都与其主管展开一次职业发展讨论。

## 虚拟会议技术

虚拟或基于互联网的会议技术已成为思科等公司与全球受众互动的一种越来越有效的途径，这些公司具有地域分散性的特点，并且非常关注由出差旅行而导致的财务支出和环境影响。思科不仅凭借其网真™ (TelePresence) 和 WebEx® 协作产品处于会议技术领域的最前沿，而且思科自身也借助此类技术为公司内部员工提供集体讨论及工作会议上的便利。

### 公司全球会议

思科每个季度都召开一次公司会议，旨在讨论财务业绩、未来发展方向以及其他与员工息息相关的问题。这些全球实时会议对全体思科员工开放，他们可通过思科电视端口经由互联网或者使用思科网真 (TelePresence) 协作解决方案亲临会议。此外，思科还提供在线视频回放。全新的虚拟会议格式营造出一一种真实的身临其境的环境，供全球庞大的员工队伍进行实时互动。

该虚拟会议由思科位于加利福尼亚圣何塞市总部的视频网络中心发起。在公司总部，高层管理团队和一些现场观众汇聚一堂。我们借助思科网真 (TelePresence) 技术，在六个远程站点间实现连网，这些站点将从全球各个地区轮流选取。每个远程站点的观众成员，会出现在视频网络中心的一个超大高清显示屏上，从而实时参与到圣何塞的现场会议中，这与所有人同处一室的效果相同。数据屏幕上会显示出报告内容，而且，所有与会者都能够参与到随后的问答环节中。

2009 年，通过思科网真 (TelePresence) 解决方案，我们成功地与位于阿根廷、澳大利亚、加拿大、中国、迪拜、芬兰、德国、印度、以色列、日本、墨西哥、俄罗斯、新加坡、瑞士、土耳其、英国，以及美国七个办事处中的员工召开了会议。2009 年 2 月，思科首次在公司总部以外的印度班加罗尔召开了公司会议。500 名员工现场出席会议，钱伯斯在班加罗尔的会议现场做了专题报告，其他公司管理层成员则在圣何塞的工作室参与到会议之中。此次会议在与会人数上创造了新的历史记录：超过 1.8 万员工通过虚拟渠道参与其中，或者通过直播电视形式收看会议内容。这些借助多媒体手段实现的“现场融入式”会议，将为思科日后召开大型全体会议提供一个范例。

### 虚拟化管理层会议

通过每三个月一次的管理层会议，我们的管理层可与思科主管人员进行个人层面的互动。长达一小时的会议为管理层与思科高级领导层的定期会晤提供机会。与会者可就其工作、员工以及个人领导才能发展等提出具体问题。

2009 年 3 月，思科首次召开了全虚拟化管理层会议。过去，管理层会议通常是在公司会议召开的前一天，在公司总部的会议室中举行，其中 15 分钟被用作问答环节。如今，通过全新的虚拟模式，来自世界各地的管理层使用思科网真及电视技术，即可在收看会议的同时提出问题。

来自虚拟化管理层会议与会者的评价：

“在管理层会议中，我感觉完全融入到与现场与会者的讨论中，尽管当时我只是坐在办公桌前，通过电脑观看视频。”

“非常坦率、透明，这令人感受到强烈的参与感与归属感。”

“对于领导层及其坦诚公正，深感满意。”

“这非常好，我很喜欢这种不拘礼节的形式，也很高兴看到我们高级管理层之间同志般的友谊。”

管理层会议以传统的讨论模式展开。会议召开之前，我们通过磋商论坛及调查收集主管对会议主题的建议或意见，在会议上，我们的首席执行官花 10 分钟对收集到的建议或意见做出评述。余下来的时间是由首席执行官和其他管理人员主持的问答环节，这些管理人员主要是依据与当季度最相关的话题而选择出来的。对于那些无法实时收看会议视频的主管，问答环节会被录制成视频，并在会议结束后的 24 小时内，在公司内部网上发布出来。

## 虚拟化领导层远程会议

思科一年一度的战略领导层远程会议也在今年实现虚拟化。为期两天的会议将所有主管或更高级的员工汇聚一堂，旨在确立下一财年的发展方向。该会议于每年的 5 月中旬举行，由于下一财年开始于 8 月份，这为公司领导留出充分时间，从而得以调整原有计划，组织管理层，对优先目标进行重新排序，以及建立愿景、战略和执行计划等。

除了管理层的主要发言人，该会议还设有分组会议，主要探讨未来一年的重要领域（又称为“全新增长领域”）、客户细分和领导才能发展等，此外还有旨在增强我们协作式管理模式（Collaborative Management Model）的交流会议。实时互联网电视会议为管理层和主管人员提供了机会，使他们能够就政策、预算、流程、费用开支管理以及雇佣政策的变更进行磋商。

为了让大家了解这一虚拟化会议的有关情况，以下是有关 2009 年 5 月份会议的部分数据：

- 节省了 90% 的旅行时间，每天可为每位与会者节省 11 个小时。
- 思科节省了 280 万美元的差旅和住宿费用。
- 碳排放从 45 吨降至 4 吨。
- 总下载量达到 48,149 次，平均每位与会者下载 15.9 次。
- 在 3200 名与会领导中，484 名参加了“聊天会议”。
- 与会者在 96 个话题讨论区以及 47 个博客中发帖、留言。
- 所有最新信息、网页资料以及文章都在思科公司内部网上公开，这样，所有员工都可以了解相关信息，并提出评论及意见。

## Web 2.0 工具与资源

诸如社交网络、博客、wikis、社区论坛以及媒体等 Web 2.0 技术为公司内部的协作和互动提供了巨大的机会。利用这些工具，思科企业服务部能够成功提钩具备专长领域定制能力的内部员工引导服务，即被称作“Cisco Pedia”的 wiki 技术，以及各种协作式社区。所有这些增强特性都经过系统化的试用及测试，然后再与其他互联网资源进行整合。

思科协作式社区的一个典型例子是“C-Vision”，C-Vision 是一项内容共享技术，它使员工能够发布多种媒体格式（视频、音频及图片）的非正式信息。这一工具为内容浏览者和创建者提供一个平台，通过发表评价和评分等方式进行互动和协作，并通过一种简单而互动的方式吸收他人的知识或技术专长。

### 卓越沟通中心 (Communications Center of Excellence)

思科鼓励员工使用 Web 2.0 社区网站及相关工具表达自己的想法与意见。思科也使用协作技术以个人化的方式及时、坦诚地向员工传达自己的信息，从而在信息获取方面，给予员工更多选择的自由。

卓越沟通中心是一个由员工创建、服务于员工的资源中心，它采用 Web 2.0 技术，提供有关最新工具及做法的信息，从而在公司内部实现有效的沟通。通过博客、社区论坛以及其他协作技术，员工可组建虚拟团队，就某一话题或关切问题征集及交换信息。该中心也会为员工提供有关最新协作工具的信息，并提供相关的培训及指导。

### 商务型社交网络

以下统计数据充分说明思科员工利用商务型社交网络资源的广泛程度：

- 对外博客：每季度的点击率达到约 200 万，较 2008 财年上升了 20%
- YouTube: 我们最常用的两大渠道之一，2009 财年视频数量达到 1260 个，点击率达到近 50 万次，订户人数为 2312 人；去年点击率最高的视频，是介绍思科 2008 年 9 月推出统一通信系统版本 7.0 (Unified Communication System Release 7.0) 的短片
- Facebook: 思科群和粉丝团总数达 51 个；会员 / 粉丝人数超过 7 万个
- Twitter: 在 21 个帐户中，总共拥有 700 余名拥护者，与上一年相比，拥护者人数在 2009 年 5 月至 6 月间增长了 42%；思科首席技术官 Padmasree Warrior 名下拥有 69.5 万名拥护者
- Flickr: 拥有 12 个合集和 36 个照片集（相册），主要展示产品 / 技术图片；截止 2009 年 6 月份，图片的总点击率已达到 26.78 万
- Second Life: 访客达到 15 万，组织活动 50 余个，客户满意度评分达到 4.5+（总分为 5 分）
- iTunes 播客: 超过 350 个播客和 20 万以上个视频流，在 iTunes 上的评分达到 5 星（最高分为 6 星）

## 虚拟化领导层远程会议

高管人员视频可帮助实现消息的迅速散播，从而促成更敏锐的商务能力，以及在面临变化时更迅速的适应能力。通过使用思科 Unified Video Advantage 以及旗下纯数字科技公司（Pure Digital Technologies）的 Flip 即按即拍型掌上摄像机等技术，高管们坐在办公桌前即可录制视频发言，并通过电子邮件将其批量发送给多名员工，或者将之贴到 C-Vision 上，瞬间达到传播目的。此外，多数高管人员发言内容都被制作成录像带，然后被贴到公司内部网上。

除了视频沟通渠道，思科还借助博客和视频博客等有效途径，与员工进行沟通。思科的数位领导都有自己的博客，并定期通过博客发表评论，主要针对那些令他们以及员工特别感兴趣的话题发表自己的观点。他们鼓励员工参与到这些讨论中，对博客文章发表评论，或者通过电子邮件渠道给出意见反馈。

思科拥有一个对外开放的官方博客，名为“The Platform”（平台），访问网址为：

<http://blogs.cisco.com/news>.

## 生日谈心 (Birthday Chats)

生日谈心 (Birthday Chats) 是思科一贯坚持的一项传统，它为思科董事会主席兼首席执行官钱伯斯提供了一个与员工一起庆祝私人节日的机会，也为他们提供了一个敞开心扉共享信息的机遇。Birthday Chats 每隔一个月举行一次，它提供了一个开放的论坛，员工能够在这里发表自己的观点，提出疑问，并为各种问题寻求不同的观点或见解。

在公司总部工作的员工可亲临现场或利用思科电视远程参与活动，而位于其他远程地点的员工则通过思科协作技术参与到活动中。活动结束后，公司将通过内部网向所有员工提供一个按提问编排的完整视频。由于其规律性和坦诚性，这种谈话活动已成为思科沟通程序中的一个基本要素。

在 2008 年财年，思科在 Birthday Chats 活动中采用短信 (“SMS”) 移动通信技术。短信调查是一项基于 Web 2.0 的战略措施，它为钱伯斯在活动中询问全球受众意见提供一个机会，参与者可通过自己的移动终端，将自己的答复以文本形式进行回复。收到的回复信息主要来自现场的 500 名员工，以及那些通过流媒体视频及思科电视参与活动的员工。

### 令主管了解最新信息并参与决策流程

在经济衰退时期，思科相应确定了新的政策与做法，我们主动与主管人员取得联系，帮助他们了解这些变更及其对公司业务的影响。例如，思科人力资源副总裁 McLaughlin 和财务副总裁 Mick Lopez 通过思科电视组织了两次实时会议，旨在向主管人员提供有关人力资源以及费用开支管理政策方面的信息，并回答他们相关的提问。2500 多名管理人员参加了 2008 年 11 月 19 日举行的会议，他们或者亲临现场，或者在会议结束后的两天内通过视频点播形式，了解了会议内容。在会议过程中，会议组织者总共收到 450 个提问，这些问题被压缩成 60 个具有代表的问题，随后，这些问题得到一一答复。

在会议结束后通过思科电视进行的调查中，我们收到 600 多个回复。现就从绝大多数的好评中，截取几例：

- “这非常好！在这个充满变化的时期，我和我的团队都非常欣赏这种主动而坦诚的沟通方式。非常感谢您帮助我们随时了解最新信息。”
- “看到我们的领导以一种诚实正直的方式解决这些眼前面临的问题，我们对自己能够在这样的环境中工作深感自豪。”
- “我非常欣赏两位副总裁所表现出来的真诚与坦率。他们非常坦率，当他们不知道答案的时候，他们会直言相告，并承诺会进行调查，为问题找出答案。这就是我们能够信任的管理层。”

## 员工的发展与晋升

正如思科在客户需求及市场突变时采取综合化、全方位对策的企业战略一样，我们在员工发展政策方面也着眼于全体员工：员工会如何为我们的成功做出贡献，他或她在未来将有可能为我们做出哪些贡献。为了帮助我们的员工获取到他们发展自己的事业所需要的一切，我们通过培训计划不断提升员工的技能，并通过创新的学习机会为其个人成长做出贡献。

通过了解作为我们业务支柱的核心技能，我们可调整自己的资金与精力投入方向，有重点地培养员工的相关技能。这使我们着力培养那些最优秀、最聪明的人才，为他们升迁至更具挑战性的新职位做好职业准备，从而留住这些重要人才。通过增强员工的技能组合，我们得以实现更成功的创新，并能够更迅捷地对市场变迁做出响应。

为了使公司的治理更好的服务于我们的业务，思科逐渐形成一种跨职能部门的领导方法，即“协作管理模式”（Collaborative Management Model）。我们任命了若干同级别的领导成员，他们可在我们营造的企业环境中大显身手。为了实现这一目标，我们启动了一些旨在提升领导技能的计划，使他们能够广泛运用思科的协作技术、社交网络渠道以及 Web 2.0 技术。

## 高层管理人员的培养

在 2008 财年，我们启动了思科协作领导中心（Cisco Center for Collaborative Leadership），旨在通过培养思科领导层转型，带动思科实现积极变革。它将业界最佳做法与协作技术和思科的思想领导者融为一体，满足了 21 世纪企业的公司领导要求。我们主要侧重于三个关键领域：人才战略和规划、高层管理人员评估和培养，以及组织转型。通过协作领导中心，思科表现出其培养领导层的决心，并将此作为一种吸引和留住高级人才的策略。通过注重一些关键转型过程，我们为高级管理者提供了机会，使他们在为组织带来发展的同时，也为自己铺好了个人发展道路。

### 高级管理层人才战略和规划

思科明确出能够帮助我们实现积极成长目标的领导行为。思科领导者培养（C-LEAD）模式定义了思科希望其领导者具备的素质，以及领导者在相互交往中希望对方具备的素质。它包括五个相互关联的要素，我们认为，这些要求就是高效领导者所需具备的技能。

- 协作：跨职能部门工作，建立团队，解决冲突，赢得信任并认可他人的出色业绩。
- 学习：发展个人技能以及指导他人。
- 执行：解决问题，做出决策，委派代表，提供反馈并表现出对工作的热情。
- 加速：宣传业务目标，构建职能团队。
- 变革：创造机遇，创新，承担风险，并领导变革。

我们已将 C-LEAD 框架纳入我们的高级管理者任命流程中，以确保管理候选人的领导能力得到正规的评估，而且，除了与空缺岗位的工作范围及业务关联性，还应将候选人的领导能力纳入考虑范围。思科还使用 C-LEAD 模式对高级领导者的才能进行评测，并基于业务重心和规划创建出深度分析度，从而对领导岗位继任人选进行评估。每年，基于 C-LEAD 的领导评审流程（Leadership Review Process）所得结果都被提交给思科董事会，使之对现任领导在战略、组织及运营方面迎合公司未来需求的能力进行考评。

## 高层管理人员评估和培养

在 2008 财年和 2009 财年，思科将 450 余名高级管理人员纳入高层管理人员评估和培养流程（Executive Assessment and Development Process）中。思科的高层管理人员评估和培养规划依据个人而定，并得到扩展性高层管理人员培养及内部指导计划的支持。通过高层管理人员行动学习论坛（Executive Action Learning Forum），思科为那些潜力无限的领导人员提供机会，通过让他们负责重要的战略性项目，加快他们个人事业的发展。该论坛是思科的代表性项目之一，被业界公认为最佳实践，它将一流商学院的教育内容，引入公司战略性项目的运作中。

## 高级管理层组织的发展

协作领导中心（Center for Collaborative Leadership）计划继续鼓励高层领导人员参与其中，为他们提供机会，让他们能够在组织层面提供管理咨询，从而始终将人才管理放在企业决策的首要位置。高层管理人员在该计划的顾问委员会中任职，而且，他们除了任命委员会成员之外，还会在我们的发展计划中传授有关内容。

## 管理人员与员工的培养

优秀的员工需要职业发展空间，他们会不断寻找发挥已有技能和培养新技能的机会。职业发展机会是思科的一个战略重点，因为它能帮助我们留住优秀人才，并招聘到能帮助我们在 IT 市场上保持竞争力，且随着我们改变全球网络的计划不断完善自我的员工。

2009 财年，思科重点促进管理人员和员工的学习与发展，以提升学习成效，并在整个企业内合理利用培训资源。新成立的学习与培养解决方案小组（Learning and Development Solutions Group）的工作重点是培养优秀而且与企业核心业务保持一致的员工，同时提供客户支持方面的培训。该团队的首要目标是满足思科核心业务的学习需求，同时创建一种能够在全公司内合理分配和利用学习解决问题的方法。我们的愿景是把思科的学习与发展方法变成一种全球业务“加速器”，以及我们员工、合作伙伴和客户的一个关键差异化优势。

目前，学习与培养解决方案小组正在进行学习方式的过渡，从而同时提供传统式培养方法以及非传统、非正式的学习渠道。以下将对这些关键的培养课程进行介绍。

### 传统式学习方法

思科管理系列（Management Series）是一个核心课程，如果思科新任主管人员在人事主管岗位上的工作经验不满 3 年，就要求他（她）必须修完该课程。本课程课时为 16 周，全程分为三个阶段，包括：

- 辅助式电子学习，在思科 WebEx 协作工具的帮助下，将传统的电子学习及精熟测验和讨论结合为一体；讨论话题包括合规性（守法）与职业道德、目标设定与授权，提供绩效考核反馈、教练式辅导以及其他的核心管理基本技能。
- 为期一周的虚拟学习实验室通过示范、角色扮演以及业务案例研究等方式，帮助管理人员将所学到的知识应用到实际中；借助思科 WebEx 和思科网真（TelePresence）协作学习技术，学员们得以就所学知识进行操练。
- 通过全方位的 360 度评估（360 Assessment），依据 C-LEAD 框架的规定，对管理人员展现个人胜任力及行为的能力进行反馈。

思科领导系列包含四个课程，主要为主管人员提供高效学习体验，从而建设起基本领导能力。课程参加者的选择依据是，他们的工作业绩、领导能力评测结果以及发展机会等。专门编排的模仿、角色扮演等演练活动，都反映出思科当前面临的业务挑战和机遇。课程内容是自行设计的，但是其中融入了知名大学和咨询公司的建议和意见。根据要求，思科的高层管理者需要系统讲授课程的方方面面。

## 非传统、非正式的课程学习

思科的“我的学习网络”（My Learning Network）是一个个人化学习解决方案，它采用了最新水平的门户技术及 Web 2.0 工具，动态式地将所有相关服务和资源融汇到一个“一站式学习站点”，通过该站点，思科的员工可获得工作所需要的经验和技能。根据用户现在和过去的培训经历，My Learning Network 为他们推荐课程与书籍等正式的学习资源，以及 wikis 和博客等非正式的学习资源。课程的建议主要依据其他相同工作岗位的员工所参加的课程。此外，管理人员还可以主动将推荐的课程和相关的技能学习任务，指派给某一位员工，或者通过网络让整个团队共同学习。

公司内 80% 的知识转移，都是经由在职状态下与同事、专家和管理人员互动而完成的。为了充分利用思科现有的丰富专业资源，My Learning Network 创建了兴趣社区，旨在满足特殊的学习需求。这些社区有自己独特的网络空间，通过该空间，会员可随时了解活动与课程资讯，提出建议，并与公司中特定领域的专家取得联系。

## Safari 电子书阅览证

通过与 Safari Books Online 进行合作，思科为员工访问 Safari 的高级参考资料库提供了途径。员工可在现有资料库的技术与商务类书籍中查找资料，并将书籍添加以自己的“个人书架”上，并根据需要随时翻阅。My Learning Network 会根据员工的岗位特点，为其推荐 Safari 书库中的某些书籍。这些建议会显示在 My Learning Network 主页的个人化电子书（Online Book）部分。

## 员工敬业度管理团队

2009 财年中，思科建立了员工敬业度管理团队，其目的是评估和完善我们员工的工作体验。该团队的工作重点是改善工作体验、加快职业发展、扩大管理人员技能组合，以及增强公司的包容性与多元化。为了了解员工的工作体验，以及提升他们敬业度的动机，员工敬业度管理团队组织了 65 个全球专题小组，他们将对我们的眼中“员工敬业度六大决定因素”进行探讨，这些因素包括：文化、公司、人员、机会、奖励和环境。员工敬业度管理团队将直接把报告提交给人力资源高级副总裁，进而为其改善人事政策提供帮助。

通过这些专题小组，我们了解到，员工极为珍视他们的同事与领导、思科颁发的奖励以及他们自己的成长与发展机会。员工对公司以及我们的企业文化，尤其表现出极高的满意度。他们高度评价了思科文化中的灵活性、能力建设、协作以及他们所从事工作的重要意义。为改善员工在工作场所中的协作以及能力建设，我们投入了大量的精力与时间，并将这些价值观纳入我们 C-LEAD 领导力胜任能力模型中，基于这些理由，能够取得上述的员工好评，都在我们的意料之中。

“我们从员工处得知，职业发展对他们而言很重要。今年，我们将提供指南与模板，帮助员工制定出明确而有效的目标，从而与组织目标和跨职能责任相一致。发展规划是职业发展的核心，所有员工都应与其管理人员进行一次富有意义的对话，以讨论自己的短期及长期职业抱负。”

— Susan Monaghan,  
思科人力资源部员工敬业  
度管理团队副总裁

## 绩效审核与职业讨论

年度绩效管理（电子绩效管理，或 ePM）审核与发展流程，为思科员工提供了总结过去一年的成绩、确定下一年新目标的机会。ePM 评估提供了员工和经理间的对话框架，使员工能发现自己的优势、问题和为实现职业目标所需采取的行动。ePM 流程也是思科整体薪酬回报的一个重要组成部分，思科整体薪酬回报是根据员工对公司所作贡献而奖励员工的薪酬理念。

ePM 流程的一个重要部分，是就员工与其合作人、同事和管理人员进行团队协作的技能和在工作表现收集反馈。该反馈不仅来自于员工所处的工作组，而且也来自其他与该员工定期合作的职能部门与团队，这样，就能够全方位、完整地了解到该名员工的工作表现以及协作技能。

根据我们从员工收集到的反馈，思科重点强调员工在 2009 财年的个人目标和发展规划，而且，在线的 ePM 工具还为员工提供了可用的指南与模板，帮助他们设定目标，并促成员工与管理人员间的对话。C-LEAD 目标现已作为参考信息被集成入 ePM 工具中，供管理人员和高层管理人员借鉴。该工具还为所有人事主管和员工提供包容性与多元化指南，以及针对不同工作岗位所设置的目标。

2008 财年员工动向调查结果显示，员工希望拥有更透明的职业发展路径规划，作为对员工期望的响应，思科人力资源部门除了年度 ePM 审核之外，再次启动一项年中职业讨论（Midyear Career Discussion）计划。讨论范围包括工作表现和晋升审核。在 2010 财年，我们计划在更多业务职能部门中推行年中职业讨论制度，并将在 2011 财年在全公司范围内普及该制度。

## 依据全新增长领域需要调派人才

思科采取一系列措施，旨在确保公司的战略性关键业务重点领域（全新增长领域）都能够尽可能的配备最优秀的内部人才，而且，员工的长期职业发展得到“重视除工作经验以外的技能”的内部宗旨的支持。通过令我们的业务、人才、流程及文化协调一致，思科将占据最有利的地位，从而能够对市场变迁以及即将到来的经济复苏形势做出迅速响应。

作为我们关注内部人才（Focus on Internal Talent，简称“FIT”）计划的一部分，在 2009 年财年，我们开始在全公司范围内启动一个被称为“人才连接”（Talent Connection）的项目，该项目可确保思科将最优秀的人才资源集中到公司最优先、最重要的领域，并且将为员工在公司内的职业发展提供足够的机会。人才连接模式的一个关键组成部分是管理人员之间的沟通，他们通过沟通，将确定出某些内部人才的技能是否与空缺岗位的要求相匹配。人才连接会议借助 Web 2.0 技术，帮助实现跨业务职能以及跨地区的协作。

“当人们进入一个新的工作岗位时，他们通常会带来新的方法。他们更有干劲。他们更富有激情。因此他们总是能越过障碍达到下一阶段。作为领导，我们应鼓励员工寻找新的机遇。”

— Frank Calderoni,  
思科高级副总裁兼首席务官

人才连接计划的目的在于：

- 通过管理人员之间的实时对话，为思科最重要的领域迅速调派人才
- 通过提供获取内部职业发展机遇的便利通道，帮助公司留助人才
- 通过提供技能可移植性，支持跨职能部门的人才调配
- 通过向业务重点对准看齐，以及全面了解目前可供支配的人才，快速响应思科在人才供应与需求方面的转变

人才连接计划将在思科员工的职业生涯中发挥日益重要的作用。技能可移植性拓宽了现有内部机遇的类型。人才连接计划并不仅仅依据工作岗位的职务和类型分配人才，还主张以一种能够充分发挥员工技能和经验的最佳方式去配置人才。这为员工提供更多的工作分配可能性，同时也拓宽了他们的职业发展路径。此外，人才连接计划所分配的大多数工作都跨越了不同的业务职能部门，所以在向公司各个领域输送内部人才的同时，我们也促进了新方法以及创新思维的融入。

### 思科的“你是谁”(Who You Are) 活动

作为思科员工，我们不仅来自不同的国家，我们还拥有着不同的背景、性别、年龄、种族和能力。事实上，我们每一个人都有我们自己独特的人生哲学。

2008 年，思科启动了“你是谁”(Who You Are) 活动，旨在展现思科员工队伍的多元化特色。活动中，来自全球各地的 50 余名员工的个人资料得到展示。所有思科员工都被邀请分享他们的经历：他们独一无二的技能组合、个人观点以及经验如何令思科成为一个出色的工作场所。

上述员工的个人资料成为思科的广告宣传亮点，如需获取详细资料请访问 [www.cisco.com/go/diversity](http://www.cisco.com/go/diversity)。

## 包容性与多元化

在思科公司，包容性与多元化是一种业务需要。员工的个人身份、国籍、性别、工作方式、生活方式、观念以及期望各不相同。一个多元化的员工队伍使我们有机会接触到全新的理念、推进最佳的决策制定，并使公司能够融入各种不同的客户和文化，因此它为我们带来了竞争优势。

我们努力营造一种文化，使所有员工能够为公司贡献其全部潜能，帮助思科实现愿景与目标。但是并不仅仅是多元化令我们的公司变得强大，还有我们充满包容性的做事方法，正是通过这种方法令我们走到一起，携手合作和创新。我们的文化确保了更多不同的观点和看法都有其容身之地，这样我们便创造出最佳、最具创新性的产品和服务。我们相信在整个组织的所有级别内，将技能、经验和观点的多元化原则融入我们的文化，这一点至关重要。

观看 [思科关于多元化主题的视频](#)。

“对于任何企业或组织机构来说，包容性与多元化都将是一个关键优势。它不仅会带动创造与创新，在困难时期，它还会成为一个重要的区分因素，所以，我相信，大家最需要的就是包容性与多元化。”

— 钱伯斯

思科公司董事会主席兼首席执行官

## 多元化计划

为宣传包容性与多元化理念，思科实施了各种计划，并提供大量的教育资源。在个人层面，所有思科员工都要求订阅《思科行为规范》。该规范除了提供有关道德行为及尽职尽责方面的信息，还包括一个有关“尊重他人”的章节，主要围绕骚扰、歧视、包容残障人士等主题展开。本行为规范是整个公司范围内多元化认知与培训的“基准值”。此外，作为职前培训的一部分，新员工也将接受包容性与多元化培训，每一位新入职者都将收到一封欢迎礼袋，其中包括一份鼓励他们通过“新员工网络”（New Hire Network）以及其他员工资源团队参与到多元化活动中的邀请函。

2008 财年，我们在 ePM 年度员工考评表里加上了具体的包容性与多元化目标，以鼓励所有员工为营造一个开放而多元化的企业文化做出贡献。由于 ePM 评分是确定员工薪酬、晋升以及发展机会的重要工具之一，所以，在绩效审核流程中加入对包容性与多元化的强调，会有助于将这些价值观渗透到公司的各个层次上去。

## 包容性与多元化专题讨论会

本着发展包容性企业文化的战略，同时也为了鼓励思科更多的领导以及员工参与到我们的多元化努力中，我们每年都会举行一次包容性与多元化专题讨论会。2009 年的专题讨论会通过虚拟手段举行，从而使该会议首次实时面向思科全体员工。

思科公司董事会主席兼首席执行官钱伯斯和公司人力资源高级副总裁 Brian Schipper 双双就“包容性企业文化如何令思科从竞争中脱颖而出并帮助释放员工潜能”一题发表了演讲。思科派出 20 名高层管理人员参加了这为期一天的专题讨论会，此外公司外部的专业人士也参加到了这一活动中。员工可亲临在加利福尼亚州圣何塞市公司总部举行的互动会议，也可以通过思科电视或思科网真（TelePresence）从世界其他地区远程参与到会议之中。

## 包容性与多元化领导会议

我们认为，为了实现我们的多元化目标，所有的管理人员都必须接受基础培训，从而在雇佣高级人才的同时，也在其工作组中建立并坚持多元化理念。在思科一年一度的战略领导远程会议（Strategic Leadership Offsite）上，钱伯斯鼓励公司所有主管或以上级别的领导，积极参与到名为“营造包容性文化，吸引、培养并留住各色人才”的包容性与多元化主题会议中。本会议强调，我们企业文化的包容性与多元化特性将帮助我们保持竞争优势，并令我们为即将到来的经济复苏做好准备。

该会议还集中探讨了一套循序渐进且可行性强的做法，这套做法可帮助思科领导招聘及培养人才，组建一个多元化员工队伍。通过会议众多领导人员将了解到思科的多元化特色如何为客户成功做出贡献，他们为何需要肩负起营造包容性文化的责任，以及他们可以采取哪些措施，以实现这一目标。值得一提的是，会议还将“释放新员工力量”解决方案纳入议程，该解决方案旨在通过对跨文化、跨时区型“虚拟团队”的管理，以及新老多代员工间的协作，释放新员工的力量。

## 招聘及面试培训

2009 财年，我们推出招聘与面试培训项目，旨在帮助管理人员及招聘人员掌握有效的面试技巧。培训内容包括依法招聘、求职者遴选流程遵循包容性与多元化原则，以及预测面试者未来的工作表现等。所有管理人员及招聘人员都必须接受这一为期半天的在线培训，强烈建议那些协助面试求职者的非管理层员工也一同接受这一培训。

### 在招聘流程中消除偏见

为表彰思科在招聘以及绩效考评流程中消除偏见的努力，全美女性商界领袖协会（National Association for Female Executives, NAFE）将思科评为 50 强企业之一。全美女性商界领袖协会在报告中写道：“很少公司会关注这一重要领域，营造一个公平公正的环境，但是，我们看到，思科公司在这方面做了非常令人钦佩的工作。”

思科公司全球多元化和包容性高级总监 Marilyn Nagel 指出：“针对不同性别的员工，我们有不同的绩效考评流程，而且，对于来自不同文化背景下的女性员工，我们也会对其进行有区别性的面试。我们不会因为某个亚洲求职者的谦虚中庸、不与你进行目光接触，或者不轻易炫耀自己的辉煌成绩，而 pass 掉一个出色的女性应试者。”

Marilyn Nagel 介绍说：“作为消除偏见的第一步，就是在每一个负责面试的团队中，都为女性或者有色人种员工留有一个席位，这样，我们便能够从不同的视角看问题，也不会依据单方观点下判定。所以，我们会令每一个人都明白，首先，我们每个人都有些偏见和先入为主的观念，其次，你可以通过某些做法消除这些影响：从文化角度研究某一特定人群的性格特点，并强调录用那些外貌与我们有差异的人所带来的巨大价值。通过这种方式，我们得以使文化发生了转变。”

## 提高对多元文化的意识

思科的全球包容性和多元化委员会（Global Inclusion and Diversity Council）在 2009 年 1 月推出多元文化多世代工具包（Multicultural Multigenerational Tool Kit）。该资源通过网络渠道向全球开放，旨在为个人贡献者及管理人员提供信息和资源，使他们能够与不同文化背景、不同年龄段的员工合作愉快。通过该工具，员工在与同事互动或者与思科的客户、合作伙伴和供应商打交道时，都能够加深对多元文化和不同年代背景的人的了解。

GlobeSmart 是另一款基于 web 的工具，它为员工获取广泛资源提供了快速而便捷的渠道，从而了解到如何与全球不同国家中的人进行高效商业往来。该工具由 MeridianEaton Global 公司开发，主要提供介绍 40 多个国家文化方面的信息。

## 促进女性员工的职业发展

思科推出若干计划，旨在促进女性员工的职业发展，并发掘她们的潜能。2009 财年，Compass Series 为高级管理人员提供了有关办公室体制的知识讲座，以及有关社交网络和 Your Career（你的职业）的讲座。女性员工行动网络（Women's Action Network）是位于圣何塞一个员工资源团体，由该团队实施的 Executive Shadow Program（高层管理人员影随计划）为思科那些具有极高潜力的女性员工提供了机遇，使她们有机会与高层管理人员密切合作一天。

2007 财年，思科全球策略和管理高级副总裁 Laura Ipsen 组织成立了思科女性员工咨询小组（Women's Advisory Group），旨在进一步关注思科女性员工的问题。该组织的目的为女性员工的问题提供法律支持，以及为思科的包容性与多元化委员会提供建议。该咨询组在委员会宏观战略与全球基层性妇女组织的特殊需要间建立了一种联系。它由来自各个不同组织、不同地区以及处于不同任期、不同级别的代表组成，旨在确保从丰富的多元化视角看待问题。

思科与多个致力于促进职业女性晋升与发展的组织保持着关系，其中包括 Anita Borg 女性和技术研究所（Anita Borg Institute for Women and Technology, ABI）、Catalyst、工作 - 生活政策中心（Center for Work-Life Policy）、女性企业家及执行主管论坛（Forum for Women Entrepreneurs & Executives）、加州专业职业女性协会（Professional Business Women of California）和《职业母亲》杂志。

## 包容性倡导计划

思科最近启动一个领导人员发展试点项目，名为“包容性倡导计划”，其目的是为全球多元化特色的高潜力员工提供更多的晋升机会。该计划利用协作性网络技术，在员工以及公司领导之间建立联系的桥梁，这些领导能够为员工提供职业支持，但是通常他们彼此间不会进行很多接触。

## 员工资源团体

思科通过员工资源团体等协会性组织鼓励员工的多样性，并为员工提供发展与成长机会。这些团体帮助强化了我们对员工的重视，使他们得以全身心地投入到工作中。该团队还帮助营造一种更具有包容性及创新性的环境。正是因为我们重视那些令每一个人与众不同的差异化特色，我们才能够提升个人及团队的绩效、生产力和满意度。

除了为员工提供社交互动机会，以及为员工的职业发展提供协助，员工资源团体还在思科总体商业计划中发挥关键的支持作用。每个团体都寻求机遇建立更强大的业务伙伴关系，以及招聘优秀的员工。此外，这些团队还参加教育及社区介入性活动。

思科在全球的几个员工资源团体拥有多个分会组织。员工可根据自己的意愿，加入一个或多个组织。目前为止，已建立的组织包括：

- 思科亚裔网络（CAAN）：提供一个旨在建立职业社区的论坛，重点关注全球亚裔员工的利益
- 思科黑人员工网络（CBEN）：为非洲裔美国人营造一个环境，旨在促进他们的业务卓越性、职业发展和社区参与
- 拉丁美洲员工网络（Conexion）：为人们的联系提供渠道，从而促进他们的职业发展、社区及教育服务的普及，以及思科业务目标的实现
- 有经验影响者网络（Experienced Influencers Network）：从那些出生于战后“婴儿潮”以及处于职业生涯晚期的老员工身上，学习知识、价值观以及领导能力
- 男同性恋者、女同性恋者、双性恋者、变性人和支持网络（Gay Lesbian Bisexual Transgender and Advocates Network）：为男同性恋者、女同性恋者、双性恋者和变性人创造一种氛围，使他们都能够得到接受并融入思科大家庭，而且，他们为公司所做的贡献，以及他们的当地和国际社区都能够得到重视。
- 印度员工网络（iCON）：为思科印度社区的联络提供一个渠道，促进员工的专业发展和联系交往，带动业务增长，推广思科品牌，从而推动业务目标的实现，并回报有需要的社区
- 中东包容性和多元化网络（MEDI）：旨在最大限度发掘中东员工及其职业生涯的无限可能性，扩大社区的发展，促进思科与社区的业务伙伴关系，并收集有关本地区的统计数据，为业务规划提供帮助
- 新员工网络（NHN）：促进领导力及专业关系的发展，并分享经验，使处于职业生涯早期的新员工能够在思科取得成功
- 思科残疾人关爱网络（CDAN）：主要是那些有残疾障碍、有残疾朋友或对此方面关心的员工
- 服役人员、退伍军人和家庭支持团体（SVFSG）：将服役人员、退伍军人和家庭成员的经验、价值观和知识与思科社区的经验、价值观和知识融为一体
- 妇女技术行动网络（WTAN）：为思科女性技术员工的技术及职业发展提供一个论坛，旨在通过为这些员工提供与思科社区和其他工程师合作的机会，为那些对工程设计感兴趣的女性员工提供支持
- 妇女行动网络（WAN）：通过全球 24 个国家的分会组织，提供网络交流、指导及职业发展资源，助力女性员工获得专业方面的发展

### 思科的黑人员工庆祝他们自己的节日

2009年2月，思科黑人员工网络邀请资深公民权利律师 Fred Gray 作为其每月特邀演讲人，从而以这种方式庆祝“黑人历史月”(Black History Month)。Fred Gray 曾是马丁·路德·金和民权运动先驱人物罗莎·帕克斯的律师，他以“美国社会结构的今与昔”(The Social Fabric of America, Then and Now) 为题发表了演讲。

参与者可身临活动现场，或者通过思科电视参与其中。为了庆祝这一节日，思科的自助餐厅特意准备一些象征五个地区的主菜，以及一些与非洲裔美国人历史有关的菜肴：克利欧 (Creole) / 卡郡 (Creole)、加勒比地区、东/南部非洲、西/北部非洲以及美国南部 (“黑人食物”)。

## 员工资源团体发展系列活动

员工资源团体发展系列活动是我们多个员工资源团体 (ERG) 联合举办的季度活动，主要旨在培养领导能力。每个季度，都会有几个员工资源团体负责协调演讲人、后勤和通信，以及其他活动。思科的全球包容性和多元化团体与其他员工资源团体合作，为每次活动提供预算，并在活动规划期提供指导和建议。在活动结束后，公司都会发布活动视频供大家观看。这些活动不仅邀请员工资源团体成员参加，还包括众多始终致力于多元化的核心职能团队，如技术开发部门，以及客户支持部、财务部、运营部和销售部等。

## 包容性福利待遇及政策

- 除了为促进包容性的项目和团体提供赞助,思科还将这些价值观融入我们的福利待遇以及公司政策中。例如:
- 同性纳税均等:我们为思科领导在男同性恋者、女同性恋者、双性恋者和变性人(GLBT)问题方面的立场感到自豪。我们将继续为全体员工提供支持,不计较他们的性取向、性别认同或表现。多年以来,思科为所有夫妻提供福利待遇,不论他们婚姻状况如何,即使是同性夫妻也一样可以享受该待遇。根据美国税法(Internal Revenue Code)第152条规定,如果员工的家庭伴侣不是符合规定的家属人选,员工必须用收入抵消提供福利待遇所花费的成本,这将花尽这些员工的实得工资,而那些婚姻得到联邦认可的同事就不会面临这种状况。2008年,思科宣布,对于那些家庭伴侣不符合联邦第152条规定的同性伴侣,我们将对为员工提供福利待遇的税后成本影响实行均一化政策或进行相应调整。
  - 未婚再投资纳入401(k)计划:思科对其面向美国地区员工的401(k)退休计划进行了调整,从而将(为推迟纳税而进行的)未婚再投资纳入计划范围,不仅男同性恋者、女同性恋者、双性恋者和变性人(GLBT)员工的家庭伴侣可享受这一计划,而且所有员工的家庭伴侣都可以享受该待遇。这样,我们就在法律允许的限度下,为所有员工的家庭伴侣提供了配偶级的待遇。
  - 面向变性员工的医疗福利待遇:思科最近对其员工福利政策进行了改革,旨在令公司变性员工和性别转化型员工也享受到特殊医疗福利待遇。
  - 安全出差旅行:我们对公司旅行政策进行了完善,以确保我们男同性恋者、女同性恋者、双性恋者和变性人员工在出差旅行时的安全得到保证。根据该政策,如果员工认为他们去某一国家出差时,人身安全会受到威胁,那么他们有权利拒绝出差安排。

“在我们进军的每一个市场，思科都力争成为数一数二的领先者，如今，在包容性与多元化领域，我们同样做到了这一点，因为 John（钱伯斯）和公司领导层正努力在我们所有的日常业务运营中，大力推行包容性与多元化原则。”

— Marilyn Nagel,  
思科全球多元化总监  
(Chief Diversity Officer)

## 其他多元化成绩

2009 年，钱伯斯与其他六位首席执行官一同荣获 Diversity Best Practices 颁发的“首席执行官多元化领导才能奖”。这一奖项每年颁发一次，获奖者是那些在其多元化努力中融入企业愿景、大力倡导晋升机会平等并受到员工推崇与尊敬的首席执行官。

一直关注多元化和商业的《Diversity》杂志将思科公司评为“2009 年最值得关注的 25 强企业”(Top 25 Noteworthy Companies) 以及“2009 年全球支持多元化、残障人士以及男同性恋者、女同性恋者、双性恋者和变性人的十大企业之一”；该杂志基于多种理由，对思科进行了赞扬，这些理由包括：思科强大的员工资源团体以及多元化委员会；发挥我们多元化员工的优势，从他们那里获取有关“如何与公司越来越全球化的多元文化客户打交道”的灵感与指引；为残障员工和拥有残障家属的员工提供卓越的福利待遇。

《职业母亲》杂志将思科评为年度“Top 20 多元文化女性员工最佳企业”，以及五大“最佳表现企业”之一。该杂志表示，多位有色人种女性在思科公司担任显著职位，例如，首席技术官 Padmasree Warrior 和思科以太网交换技术组高级副总裁 Judy Lin。此外，思科再次成为 2009 年“国际妇女日”的赞助商，这一全球庆祝活动的主题是“妇女在过去、现成和将来取得的经济、政治和社会成就”。

澳大利亚最大的视障人士服务性组织 Vision Australia 在其年度奖励计划中，向思科的亚太及日本技术服务团队授予该奖项大企业类别的“杰出贡献奖”(Making a Difference)。Vision Australia 主要提供生活技能、就业服务、培训、移动技能及其他服务。该奖项主要授给那些长期关注视障人士需要的组织、个人和社区团体。

思科在 2009 财年荣获的其他奖项包括：

- 被《西班牙工程师与信息技术》杂志评为“2008 年西班牙最受推崇的企业”
- 被《美国黑人工程师及信息技术》杂志评为“2008 年最受黑人推崇的企业”
- 被道德村协会 (Ethisphere Council) 评为“2009 年世界最具业务经营道德规范公司”
- 思科工程部副总裁 Ana Pinczuk 被《Profiles in Diversity Journal》评为“最值得关注的女性”
- 思科首席技术官 Padmasree Warrior 被《华尔街日报》(Wall Street Journal) 评为全球企业“最值得关注的 50 位女性之一”
- 被 DiversityBusiness.com 评为在提供多文化商机方面表现最卓越的美国公司之一
- 被《Careers & the disABLED》杂志评为“2009 年最出色的雇主企业 50 强”
- 思科企业公关部门高级副总裁 Blair Christie 被《职业母亲》杂志评为“最出色的 30 位职业母亲之一”
- Padmasree warrior 在 2009 年女性企业家及执行主管论坛上，被授予“最具智慧发言”的荣誉
- 思科公司全球供应商多元化发展总监 Denise Coley，被《Diversity Plus》杂志评为“2009 年全球最具多元化影响力的女性之一”

## 供应商多元化

在我们的价值链中提倡多元化，是一个明智的商业策略。思科致力于与多元化以及小型的供应商合作，以建立并保持我们的竞争优势，同时为地区的发展产生积极的影响。与多元化以及小型供应商的合作关系使思科有机会接触到全世界的技能，进入全球市场，以及获得各种各样的视角和经验。这些合作关系也提升了社区的经济实力，并刺激了全球经济的增长。欲了解更多信息，请参见[企业社会责任与我们的价值链](#)部分。

## 使用无障碍

思科致力于设计出令残障用户也能够轻松使用的产品与服务。自 1999 年起，我们大力提倡及采用能够提高用户获取便利性的技术。通过让所有员工能够使用有助于工作和沟通的工具，能提高一个组织的工作效率、响应能力，以及吸引、留住最优秀的人才的能力——无论他们是否存在生理上的残障。它还有助于提高组织为一个特殊的客户群体提供服务的水平，提升客户满意度和增加收入。思科的易用性团队 (Accessibility Team) 监督并确保产品及服务持续满足思科的易用性标准和全球各地的相关法规，并向思科的企业质量管理和认证部门报告。

### 思科易用性计划

思科在 2004 财年启动了易用性计划，以确保残障用户能够方便地使用我们的产品、设施、网络和文件。截止到 2009 财年，易用性已经被广泛地应用到思科的所有业务部门、附属机构和收购企业。我们总共为 8000 多名员工提供了易用性培训。

2009 年财年，我们完成一个易用性部署计划，范围覆盖 WebEx、Jabber、Navini 和 Nuova 等被思科收购的组织以及几个思科原有的 IT 部门。本部署计划包括易用性意识的提高，以及有关“如何达到产品易用性标准，并为产品建立易用性路线图”等指导说明。此外，还为工程师、质量保证专员、产品经理、界面设计人员以及可用性 / 文件管理专员等提供易用性培训。

为了适应 web 技术的发展变化，我们在 2009 财年起草了新的 web 设计要求，并将易用性纳入要求范围。思科《Web 易用性设计要求》中详细介绍了基于 web 产品的易用性的设计方法，包括 web 站点及富媒体互联网应用。这些要求还包括指导方针、技术以及测试标准。在 2009 财年，我们为 300 多个客户咨询提供了有关思科产品、培训及文档的购买和部署方面的帮助。

为了帮助将易用性传达给思科的销售人员和经销商，我们的思科销售易用性拓展计划提供培训课程、产品演示、白皮书以及其他相关的支持。在 2009 财年，全新的课程内容将重点放在万维网联盟 (World Wide Web Consortium) 与 Web 易用性内容 2.0 (Web Content Accessibility Content 2.0) 要求的集成上，以及全新的测试工具和辅助技术方面。

## 易用性合作伙伴

思科与我们的供应商密切合作，以改善我们产品的易用性和可用性。例如，思科通过与 Tenacity 合作，将 Tenacity 的 accessaphone™ (AAP) 认定为思科首选解决方案。Tenacity AAP 使用户能够通过其个人电脑键盘直接操控电话，并将“文字转语音”功能融入来电显示、等候接听、语音邮件通知以及未接、已接或拨出电话中。该产品还可以兼容目前最新的语音识别软件，使那些行动不便的人们能够通过语音命令操作与控制电话。

思科的另一个易用性合作伙伴——ARC Solutions 可提供一个话务台，通过语音屏幕阅读器帮助那些有视力缺陷的用户完成工作。这使用户能够通过“文本转语音”功能或盲文点触设备获取到显示在屏幕上的信息。

## 符合并制定标准

思科参加了国际通信联盟、国际工程任务组和电信行业协会中负责制定易用性标准的各个委员会。我们要求所有设备都符合美国电信法第 255 节中的“保护残障美国人法案”，以及英国的反残障歧视条例的规定。我们的产品还符合《美国康复法案》第 508 节和类似法规的规定。我们还参与了旨在帮助美国无障碍委员会修改和更新第 508 节要求的活动。

在公司内部，思科的员工内联网遵循了 Web 易用性计划的要求。这是一个独立的联盟，致力于与全球各地的组织合作，开发有助于为具有特殊需求的人员提供 Web 访问能力的战略、指引和资源。

## 未来规划

我们在 2010 财年的目标包括：

- 将易用性计划推广到我们最近收购的公司和附属机构。
- 针对易用型互联网应用，为 web 开发人员完善相应的培训课程，包括测试方法。
- 扩大销售易用性拓展计划覆盖面，继续巩固我们对思科销售人员的教育成果，使他们了解到易用性的影响与重要性。

## 健康与福利

思科提倡益生健康的文化，使员工及公司共同为促进长期福利及疾病预防的计划投资。思科的工作 / 生活资源、计划以及家庭服务着眼于员工的需要、期望和方便性。我们还积极实施各种计划，帮助员工处理好由当前经济形势所引起的压力。在过去的一年，思科加大了对员工健康、家庭资源、财务状况、教育及晋升机会和工作 / 生活平衡计划的重视程度。

## LifeConnections Center

2008 年 11 月，思科位于美国加利福尼亚州圣何塞市的 LifeConnections Center 正式开放，它是一个集幼儿园、健身中心和员工医疗中心于一体的设施。这一新开放的中心将我们圣何塞学习中心现有的两大员工福利待遇融为一体：健身中心和幼儿托管。此外，它还加入了第三个重要组成部分——综合医疗中心，该中心可提供全套的医疗服务。该中心以其提供的可持续发展建筑实践案例以及健康工作环境，荣获金级 LEED（能源与环境设计先锋奖）认证。

LifeConnections Center 为员工及其家属提供方便获取的全系列健康与全面护理。对上班族父母来说，思科为他们提供现场幼儿托管机构、医疗服务和健身中心，很少有其他公司会提供这些福利待遇。

在开幕仪式上，思科人力资源高级副总裁 Brian Schipper 表示：“我们的员工是我们最重要的资源，我们很高兴，能够为他们营造一个更灵活、健康且更富有成效和创新性的工作环境。”

LifeConnections Center 也是主管人员发言中心（EBC）面向客户的一个展示平台，它展示出尖端技术如何帮助公司创造更高的生产力，并帮助他们从医疗健康方面的投资中获得更多回报，同时令员工在工作与生活两方面实现更好的平衡。

### LifeConnections 健身中心

经过采纳思科员工的意见，并对其他可比公司所提供的待遇进行考察后，思科成立了 LifeConnections 健身中心。占地 4.8 万平方英尺的健身中心提供运动锻炼、压力管理、一对一个人化教学、团队组建以及社交网络等。

- 一个专用的循环训练区域
- 负荷训练器械和心肺训练器械，包括个人电视观看站、iPod dock 通用底座和基于 web 的训练活动跟踪功能
- 一个多功能体育馆，可用作篮球、羽毛球和排球场地，以及小组会议及活动中心
- 两个多人健身房，可在其中教授预先编排的课程内容；员工可使用公司每月补贴的小组健身卡
- 单人男用和女用衣帽间，里面提供沐浴设备、储物柜、湿蒸房、桑拿房以及免费的毛巾
- 单人按摩室和相关按摩服务

该健身中心还提供一个果汁、咖啡饮品吧，一个思科品牌运动器械专卖店，一个乒乓球和桌球康乐室，以及一个带有隔音室的身心健康中心。每个季度，约有 9500 多人参加 680 多节健身课程。这些课程丰富多样，包括瑜伽、普拉提、空手道、太极、动感单车以及一系列有氧运动。

整合后的保健中心取得成效  
思科工作场所资源部门项目经理 Phyllis Hootman 表示：“自 2001 年起，我就成为思科保健中心的会员，但是，减肥效果一直不怎么明显。但是，当配备了最新技术与设备的 LifeConnections 健康中心开放后，我再次受到鼓舞，于是加大了健身项目的力度，报名参加了一个为期 12 周的体能训练课。”

她补充道：“健身房中的泰诺健身器械拥有一个遥控智能钥匙，它使我能够跟踪自己的锻炼进程，这样，我可以请我的健身顾问为我量身打造训练计划。根据我的健身顾问提供的建议，我请教了健康中心的营养师，这样，我便能够遵循健康的饮食习惯，合理摄入卡路里、蛋白质、碳水化合物以及脂肪。接受体能训练 8 周后，我成功轻掉 7 英镑，相当于全身 5.9% 的脂肪，有效瘦身 12.75 英寸。”

最后她总结说：“我非常喜欢健身中心与健康中心的这种无缝整合。里面的隔音室使我照常参加公司的晨会，这样我就不会错过每一次训练机会。思科的的确确将员工的健康放在心上。”

自从全新的 LifeConnections 健身中心开放以来，活跃会员人数增加了 31%，光顾这里的员工总数达到 3300 多人。以下表格详细介绍了参与人数的增长情况。

#### 员工健身参与度统计

活动类型	自 LifeConnections 健身中心开放以来的增长百分比
平均每日健身人数	34%
健身课程授课	23%
每月健身课程出勤	32%
私人教练	20%
运动参与（外加室内篮球、排球和羽毛球）	41%
接受按摩服务	29%

#### LifeConnections 健康中心

在 LifeConnections 健康中心，现场身体条件管理护理人员与健康教练与内科医生和药剂师密切合作，为每一位患者提供一体化的协同照顾。为改善患者体验，该中心允许员工及其家属通过网络进行预约、使用安全电子邮件与其医生和健康教练直接沟通，以及访问自己的个人健康档案。无纸化的登记手续仅用不到三分钟的时间，借助目前一流的技术，即可记录个人信息，并执行电子付费流程。

除了联合健康集团（United Healthcare）及信诺（Cigna）提供的网络医疗服务，凯萨医疗机构（Kaiser Permanente）现在也开始在 LifeConnections 健康中心提供服务。医生与患者在一间个人护理病房中会面，这时，患者的医疗档案会显示在一个纯平显示器上方，供医生参考与补充。根据排程，每次诊病耗时 25 或 50 分钟，这要视患者的病况而定，从而使患者以轻松的心态接受综合全面的诊疗。医生开出处方后，LifeConnections 健康中心的药房会向员工免费提供一级非专利药物，并以折扣价提供二级和三级非专利药物。

LifeConnections 健康中心还经常举行面向员工的疾病筛查及健康研讨会等活动，包括癌症筛查、高血压筛查以及以营养学、生活平衡、哮喘和压力为主题的研讨会。

## 第二所日托中心

思科加州圣何塞公司总部于 2000 年成立了思科 Family Connection 日托中心。2008 年 9 月，应员工“开设更多育儿中心”的要求，思科在 LifeConnections Center 中开设了第二所日托中心，名为“Families@1st”。过去，Family Connection 日托中心可容纳 400 名 6 至 12 岁的儿童，新增设的日托中心将原有的育儿能力提高一倍，现在，大约 800 名儿童将在这里得到看护。

除了免费向运营商提供房屋空间，思科还将承担公用事业费、保养及维修费、景观美化、保洁服务、安保、网络设备及计算机和物业税等费用。那些携子女去出差或者由于幼儿园放假子女无人看护的员工，思科还专门设立了临时支援性幼儿看护计划。思科还出资为一部分优秀学生设立一个奖学金计划，以及一个由家长满意度而决定的教师奖励计划。

两所日托中心都根据儿童的不同年龄设置了相应的教室、音乐、体育场和多功能室。附加服务包括寒、暑假期的幼儿园和学龄班项目，以及各种各样丰富学生假期生活的音乐、舞蹈、体育及语言性活动。

借助思科 TV，家长可从自己的电脑随时查看孩子在日托中心的情况，在全美国，仅有为数不多的日托中心采用了该技术，思科的 Family Connection 和 Families@1st 就是其中之一。除了这两所日托中心，我们目前正在印度班加罗尔新建一所日托中心，预计该机构将于 2010 年 1 月份正式开放。

### 员工对看护质量及便利性的好评

LifeConnections 健康中心的一位患者与我们分享了其如下经历：

“作为思科的员工，我很高兴能够在思科 Life Connections 健康中心就医、接受理疗师的治疗，然后继续在这里恢复健康，并在这里的健身房中锻炼身体。这个过程连续性以及便利性使我能够迅速恢复健康，更快地回到工作中，省却了驱车去预约所花费的时间。”

“我的理疗师对我扭伤的脚踝进行了精心的治疗，既加强了踝关节的力量，也提高我的关节活动度。她每次为我的诊疗所花费的时间（一小时）以及给予我个人的关怀令我十分感动，其间，她曾使用超声波帮助我恢复活动能力。脚踝恢复后，她还指导我做一些运动，并教我如何在家中、在公司以及在上班途中做一些恢复运动。我想，如果没有这样精心的治疗，我的脚踝不可能恢复得这么快，也不可能在工作较密集的情况下，实现如此之高的工作效率。”

## HealthConnections 计划

思科长期以来一直致力于帮助我们的员工营造健康、高效而充实的生活。自 2005 年起，思科 Health Connections 就将健康评估、现场体检、健康指导、个人健康管理和健康知识培训等纳入思科大家庭的一体化计划中。该计划重点强调疾病预防，提倡健康文化，无论员工在家休息还是上班时，都为员工及其家属提供支持。

HealthConnections 帮助员工为他们自己的健康与福利负起责任。HealthConnections 将所有健康项目集成入一个大的计划中，为员工提供一系列有关健康的资源及信息，从保健、健康管理以及相关细节，到量身定制的营养、健康、睡眠、生活平衡、预防保健护理以及健康状况管理方面的资源和信息。

全球 16 个国家内的思科员工将受益于思科的 HealthConnections 计划。在 2010 财年，思科将把比利时、德国、印度、爱尔兰、墨西哥、南非以及英国纳入该项计划中。2011 财年，继续扩大该计划覆盖面，将澳大利亚、巴西、加拿大、中国、法国、以色列、意大利、日本以及荷兰纳入在内。随着其覆盖规范不断扩大，HealthConnections 将为思科在全球范围内的努力提供支持，帮助人们保持健康体魄、改善其健康成果，更加专注于工作并实现更高的工作效率。

思科在某些个别国家中的机构也实施了自己的个性化计划。例如，思科德国公司举办了健康周活动，重点是缓解和管理压力。而且，思科德国公司还计划在 2009 年末推出一个 HealthConnections 门户，提供医疗信息、资源和医疗活动清单。思科中国公司最近在所有思科办公地点实现无烟工作环境，目前，思科中国公司正在研究一项戒烟计划方案。此外，思科还在中国（包括香港）、爱尔兰、菲律宾、新加坡、英国、美国以及越南等国的分公司中为员工接种流感疫苗。

## 个人健康评估

2008 财年，思科针对美国地区的员工推出一项在线个人健康评估（PHA）计划，并提供价值 100 美元的健康激励奖金，在此激励措施基础上，还为那些听取建议、采取改进行动的员工额外提供 200 美元的奖励。为了协助员工完成个人健康评估的生物测定部分，思科提供免费现场体检，以帮助员工测定其血压、血糖、胆固醇以及身体质量指数水平。每年，思科近 55% 的美国员工接受在线个人健康评估，在过去三年中，思科 70% 以上的美国员工接受过在线个人健康评估。

思科对员工自 2006 年起的健康风险情况进行了分析，结果显示，员工面临的风险状况有了总体的改观。面临三项及三项以上风险因素的员工所占比例从 2006 年的 19.5% 降到现在的 11.8%，净值降幅达 77%。我们继续对那些低风险或零风险的员工实施早期干预措施，但是，他们仍可以从生活习惯的改变中受益，进一步改善其健康状况。

### 虚拟诊所试点计划

思科员工目前正在全力配合一个试点计划的实施，该计划名为“思科 HealthPresence”，旨在借助最先进的思科协作技术为员工提供远程医疗服务。在计划的试行期间，在思科选定区域内的员工可访问 HealthPresence 虚拟诊所，并就轻微的疾病和损伤咨询有关医生。他们不仅使自己受益，同时也为推进医疗服务提供技术的改革做出了贡献。

借助思科 TelePresence 技术，HealthPresence 为位于不同城市的医生和患者提供一个通过虚拟网络面对面诊病的体验。由于互联网驱动型医疗设备已被集成到该系统中，这些设备生成的身体（例如生命体征数据等）及诊断信息随时可用，这更提高了虚拟门诊预约的直接性和即时性。

HealthPresence 试点计划目前已在思科位于加利福尼亚州圣何塞的公司内得到实施，按预定安排，该计划于 2009 年 8 月在北卡罗来纳州研究三角园区（Research Triangle Park）中得到落实。在不久的将来，更多的城市将被纳入本计划范围。

## 健康指导

为了对我们员工健康的方方面面进行一体化与协调化管理，思科与 Matria Healthcare（现“Alere”）在 2007 财年开展合作，旨在通过单一服务渠道，帮助员工评估自己的健康风险，并提供个性化健康指导以及健康管理计划。思科的健康指导计划的目的是为面临健康风险的员工个人提供支持，帮助他们养成良好的生活习惯，从而管理、降低或彻底消除这些风险。

健康指导计划旨在帮助员工控制体重、戒烟、锻炼体能、缓解压力、保持健康心态以及对抗糖尿病。截至 2009 年 5 月，8027 名员工被认定有资格接受健康指导，其中，3548 名员工报名参加了指导计划。有 1342 名员工每人至少接受过一次指导。大多数健康指导都是面对面进行，但位于德克萨斯州理查森镇的思科员工，则借助理查森镇与圣何塞 LifeConnections Center 间的思科网真技术，以虚拟的形式参与到计划中。

一位员工表示：“我从这些健康指导中所享受到的好处真是一言难尽。指导人员全程陪伴，帮助我实现了减肥的目标。我可以自豪地说，我成功减掉了近 40 磅，从而能够更好的控制自己的健康状况。但是，更重要的是，当我由于健康状况每况愈下，积极性突然间陷入低谷时，她及时发现了问题，并建议我与我的医生就某些问题进行沟通，后来我的医生发现，我服用的降胆固醇药物是引发问题的关键所在。我打心底里相信，多亏了她提早注意到了我的不良症状，我才会逃过这致命的一劫。”

经过对那些参加了 2007 及 2008 财年健康风险评估并接受过健康指导的员工进行研究，我们发现，65% 的员工开始加强体育锻炼活动，62% 的员工增加了水果和蔬菜的摄入量，而 64% 的员工也在压力应对能力方面有所提升。

## Healthy Living（健康生活）计划

Healthy Living（健康生活）计划是思科为员工提供的另一个改善健康状况的机会，该计划是一个为期 6 周的在线养生课堂，旨在帮助员工改变生活方式，养成良好的运动和饮食习惯。该计划专门针对每个员工的个人健康状况、目标、风险以及偏好而为他们量身打造。此外，思科还面向员工及其家属推出个人健康管理计划，旨在帮助他们应对各种慢性疾病，如糖尿病、心脏病和哮喘病等。

在所有参加过 6 周 Healthy Living 在线健康促进计划的员工中，47% 的员工开始加强体育锻炼活动，48% 的员工增加了水果和蔬菜的摄入量，44% 的员工增强了自己应对压力的能力，52% 的员工改善了自己的身体质量指数。

## 员工援助计划

当员工及其家属在焦虑或工作压力缓解、法律纠纷、财务问题或者酗酒和其他药物滥用方面需要帮助的时候，思科的员工援助计划（EAP）会为他们提供面对面以及在线支持。思科不会对该项服务收取任何费用，而且将会为所提供的支持保密。

员工援助计划为员工个人、夫妻或家庭提供精神健康、行为问题、人际关系以及生活变故方面的心理咨询。该计划还会帮助推荐法律专家或财务顾问等。其他服务包括健康促进研讨会、涉及各种身体和精神健康等主题方面的交互式网络资源、位于公司日托中心的家长资源室、24 小时健康信息热线以及一个完全免费的资源信息热线。

员工援助计划不仅仅局限于危机干预。该计划还为员工处理好琐碎生活问题提供支持，例如照顾年迈双亲、送孩子读大学或者计划婚礼等。2009 财年的经济衰退使全球员工面临的压力不断增加，为了帮助他们缓解这些压力，我们通过健康管理服务提供商 Alere 公司，在全球范围推行员工援助计划。

## 餐饮计划

在公司餐饮方面，思科及我们的餐饮服务提供商 Bon Appétit 公司共同致力于保护员工健康、生活质量和环境的承诺。我们的餐厅每日提供绿色饮食。其中还包括使用非治疗性抗生素的禽类、产自非笼养鸡的蛋、清真肉食（达到穆斯林标准）以及具备永续性的海鲜食品和农产品。根据“农场到餐桌”计划，思科从餐厅方圆 150 英里以内的农场、牧场或渔场处采购食品。我们严格遵循蒙特利湾海洋馆的“**看守海鲜**”（Seafood Watch）计划，以履行我们支持可持续渔业的承诺。

思科餐厅还推出以下计划，以帮助我们的员工吃到合理的饮食，并选择健康食物。

- 责任循环（Circle of Responsibility）：该计划列出一份带有低脂肪、素食、纯素食以及绿色有机特色的菜单项。宣传手段包括醒目的教育材料、餐桌“菜单”或餐桌卡、研讨会以及该计划下的“责任循环”网站。
- 对您健康有利的食品（Food for Your Well-Being）：该计划提倡人们食用含有丰富维生素、高纤维或其他营养成分的食品。
- 低碳饮食习惯：该计划旨在使思科了解食品行业与气候变化之间的联系，从而尽力降低思科餐厅的总体碳足迹。
- HealthConnections 膳食：在思科 HealthConnections 的支持下，每个思科餐厅都会在每天提供一顿达到严格营养要求的正餐：热量低于 600 卡路里、低盐、低脂肪、蛋白质比例均衡且含复合碳水化合物和健康脂肪。这些正餐受到员工的热烈欢迎，他们纷纷向厨师索要食谱。
- 营养信息指示牌：所有食物被添加标签，以方便员工做出就餐选择。

“公司危机管理团队的目的是，确保我们的员工意识到 H1N1 甲型流感形势的影响以及潜在影响，并接受过充分的教育，具备足够的意识，能够为自己及其家属做出正确的决策。我们员工的安全永远都是我们的第一要务，这一突发事件使我们能够检验自己的计划，并将其付诸于合理的实施。”

—Debbie Quintana,  
思科安全及保安经理

## 员工安全与危机管理

思科的全球安全和业务永续性团队的任务就是，确保思科人员、财产和信息的安全与保密。我们的专家能保证思科员工每天的安全性，并使员工为紧急事件作好准备，如自然灾害、恶劣天气或紧急疏散等。因为紧急事件都事发突然，没有预兆，我们认为员工学会如何为紧急事件做好准备、汇报紧急事件、应对不同的紧急事件和在必要情况下安全撤离某个地区是十分重要的。

全球安全和业务永续性团队在全球设有五个安全和厂区运营中心，它们的任务是，在发生紧急状况下，派遣紧急事件响应小组并调用当地外部机构前往紧急事件现场，以及为当地员工提供其他安保职能和服务。此外，该团体还负责评估和降低紧急事件对公司内业务职能以及整个公司的影响。为确保业务职能部门作好准备，思科成立了一个内部跨职能委员会，来监管规划和响应活动。

思科已建立起完善的危机管理结构，主要由跨职能团队组成，它们的任务是对当地、地区或全球范围内发生的紧急问题或事件进行评估和响应。位于当地或现场的危机管理团队是一个突发事件管理团队 (Incident Management Team)，它们通常由紧急事件响应团队 (ERT) 提供支持。紧急事件响应小组由思科的员工组成，这些员工自愿献出自己的时间，并接受过相关培训，是各种紧急事件的一线响应人员。初始培训包括心肺复苏和自动体外除颤器 (CPR/AED) 认证、急救 / 血源性病原体防护认证、建筑物撤离、消防安全和意外事件指挥系统培训。紧急事件响应团队和其他危机管理团队每年定期举行演习，以确保他们能够有效应对实际情况。除了紧急事件响应团队，思科还拥有等级式危机管理流程，下设公司 (全球) 危机管理团队和大区 (地区) 危机管理团队，主要应对那些需要额外关注与支持的情况。

要了解思科是如何为紧急事件做准备的，流感全球规划委员会 (Pandemic Influenza Global Planning Committee) 就是一个很好的例证。作为公司业务永续性规划工作的一部分，思科在 2006 年建立了这个跨职能型委员会。2009 年 4 月，集团应要求为公司危机管理团队的启动提供支持，从而对全球范围内爆发的 H1N1 甲型流感 (猪流感) 进行密切监督并采取应对措施。当时，思科部署了一项集中战略，用以确保公司能够对全球范围内可能爆发的疫情做出连贯一致的响应，而且，还可以根据当地的实际情况对该战略做出相关调整。

欲详细了解思科预防流感计划方面的信息，请参见“[企业社会责任与公司管理](#)”一章的企业风险管理部分。

#### 对局部危机的全球响应

思科已建立起完善的危机管理结构，主要借助跨职能团队对影响或可能会影响思科全球任意地区员工的事件进行评估与响应。2009年7月17日，位于印度尼西亚首都雅加达的两个酒店发生爆炸事件。思科在第一时间组建了大区危机管理团队，团队成员主要来自思科亚太、欧洲以及美国地区业务职能部门的当地经理和代表组成。

大区危机管理团队从多个不同的可靠渠道收集情报，旨在了解事件情况，并对可能会为思科带来的影响进行评估。我们当时最关心的就是在雅加达地区工作或到当地旅游观光的思科员工，他们的安全与健康是我们最为关注的。随后，我们与这些员工取得了联系，并进行了询问。此外，该团队还暂缓了公司派往印度尼西亚出差的员工的旅行日程，直到他们确定当地局势已经稳定下来。他们接下来又评估了突发事件对思科价值链和客户所带来的影响。

尽管发生在雅加达地区的爆炸事件导致7人死亡，50多人受伤，但是思科在当地的员工、客户以及业务都丝毫无损。这一危机事件反映出思科在迅速响应并进行跨界协作以确保员工安全和业务永续性方面的能力。

## 职业健康与安全绩效

促进职业健康与安全对于保持一个可持续发展的工作场所不可或缺。我们深知，我们肩负着制定正确的政策、流程以及支持计划的责任，这样才能将员工在工作场所患病或受伤的风险降至最低。

职业健康与安全（OHS）由思科环境健康与安全（EHS）部门依据工作场所资源进行集中管理。思科环境健康与安全（与人力资源和全球风险管理部门协力）为在局部地区实施健康与安全计划提供一个框架。重点是通过管理控制措施规避并降低职业风险，例如，直接与全新工作场所解决方案的厂区设计、管理以及发布实现集成的标准、政策与流程等。这也有助于调动全公司上下的员工全部参与到职业健康与安全计划的制定与监督中。

思科的职业健康与安全计划的目的是，降低员工在工作场所患病或受伤的风险，改善总体绩效，并进一步调整职业健康与安全做法，使之符合我们的长期业务与可持续发展目标。

我们的职业健康与安全计划在 2009 财年的工作重点如下：

- 设计标准化职业健康与安全流程，并在所有思科运营活动中推行
- 在思科所有运营活动中，降低职业风险
- 改善数据的收集与集成，实现对绩效的跟踪

思科近几年投资实施了各种计划，以降低职业健康与安全风险，以下是思科所采取的主要措施：

- 职业健康与安全计划：所有思科厂区都须符合当地法规与公司倡议中提出的职业健康与安全要求。思科对工作场所中的患病与受伤风险进行识别以及评估，然后通过以预防为主的管理制度执行标准化流程，这些管理制度都是以降低风险为目的的。由于我们的厂区遍布全球各地，过去，都是由现场经理负责当地与大区法规的合规性细节。思科现在对合规性监督这一任务进行集中化管理，使之被提到公司层面上来，从而在工具与信息方面，更好地支持当地经理。为了强调我们工作的重要性，思科的环境健康与安全团队在 2009 财年对所有思科设备重新进行了风险评估，动用全职员工 50 余名，目的是识别出那些需要进行详细的职业健康与安全审查的场所。在 2010 财年，思科将继续集中整合数据，并对场所进行风险评估，从而提高所有思科厂区的标准化水平，并实现最佳实践。
- 实验室安全计划：由于思科是一个“虚拟制造商”，在制造业中产生的职业健康与安全风险对思科员工而言，并不是一个大问题。思科拥有一个完善的全球适用型实验室安全计划，该计划旨在为实验室员工及参观者确保一个安全的作业环境。该计划包括一系列综合指导方针，主要涉及实验室风险评估、虚拟网络培训材料以及一些旨在确保实验室风险降至最低的辅助工具。
- 全球人体工程学计划：思科通过全球支持服务，尽力减少人体工程风险因素。思科人体工程学计划于 2006 年在全公司范围内展开，该计划造福于 10,500 余名员工，提供 3000 多次面对面或者虚拟方式的咨询服务，它的介入旨在降低眼前面临的风险，并为预防未来受伤事故的发生和缓解员工压力推荐解决方案。

作为对我们网络评估与汇报工具的有力补充，思科在 2009 财年加大了现场支持的力度。有关我们在美国与加拿大工厂区的职业健康与安全运营绩效，见下方表格。

美国与加拿大运营单位	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
非致命性伤害与患病事故数量	107	93	137	145

在过去几年中，我们在报告中仅公布了非致命性伤害与患病事故的总数。为了能够更清楚的介绍我们的职业健康与安全绩效，我们将在报告中详细公布受伤、患病与损失工时性事故案例的发生率。下方表格是我们在 2009 财年相对于 2008 财年在绩效方面所取得的进展。受伤与患病率以及工时损失事故率是仅针对全职员工进行统计而得出的数据。

美国与加拿大运营单位	2008 财年	2009 财年
因工伤致死	0	1
受伤与患病率 (每 100 名全职员工)	0.37	0.34
工时损失事故率 (每 100 名全职员工)	0.03	0.03

欲了解更多有关思科风险管理计划的信息，包括防范传染病预备方案等，请参见“企业社会责任与公司管理”一章的[企业风险管理](#)部分。

## 企业社会责任和环境

当今世界所面临的环境挑战有可能极大地改变社会运行的方式，因此，需要集合全世界的力量共同应对这一挑战。即使在最好的情况下，气候变化都有可能对地缘政治的稳定性产生影响，进而导致大规模的移民，使全球粮食和能源市场出现不稳定因素，并导致自然资源——特别是水资源的枯竭。

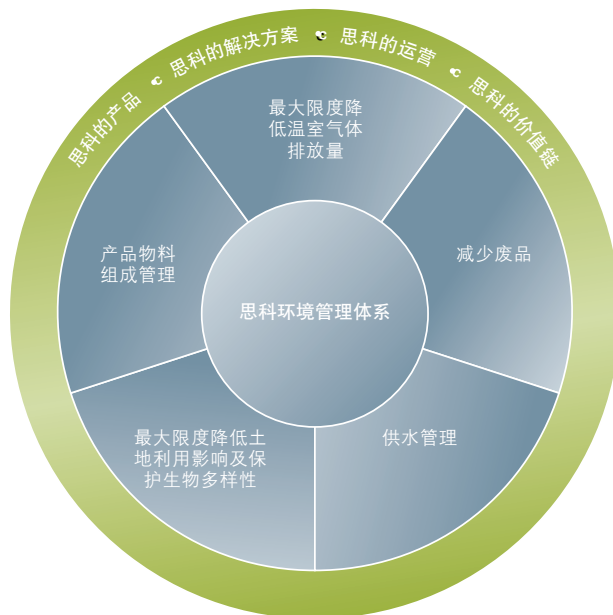
我们的员工、合作伙伴、客户和我们所在的社区都希望思科能够贡献一份力量，为了子孙后代参与到地球生态系统的保护中。我们正在与他们一道携手努力，加入跨部门合作伙伴计划，提供帮助客户降低环境影响的解决方案，共同减少我们对环境的影响。这些行动帮助我们满足了利益相关方的期望，与此同时，这些行动还具备良好的商业意义，通常能够减少运营成本，降低经营风险。

思科所报告的，是全球报告倡议组织（GRI）所确定的环境主题，其中包括：温室气体排放、材料、废品、水资源、土地利用和生物多样性。我们评估自己对这些领域的影响，并与利益相关方沟通，了解他们所关注的问题。我们建立了相关计划，致力于在改善这些领域的工作。

我们还认识到，要实现环境的可持续发展就必须具备行之有效的战略、环境管理体系、领导架构，对这些影响进行控制，并对以后可能出现的问题进行监测。

在本节中，我们将重点介绍思科在减少本公司运营的环境足迹、增强产品的环境能效及创新，以及为客户提  
供显著改善其环境影响的解决方案等方面所做的工作。此外，还使我们的整个价值链参与到可持续制造  
工艺过程之中。欲了解思科在价值链方面的更多信息，请参考“[企业社会责任和我们的价值链](#)”一节。

#### 本节所讨论的环境影响



如图表所示，思科《企业社会责任报告》的这一节介绍了我们在以下领域所开展的工作：

- 环境影响管理
- 尽量降低温室气体排放量
- 产品物料组成管理
- 减少废品
- 供水管理
- 尽量降低土地利用影响及保护生物多样性

我们认为，实现环境的可持续发展需要能够改变人与环境交互方式的创新性解决方案。我们所实施的根本因素，是我们相信网络可以在全球应对当今环境挑战的过程中发挥有效作用。思科的最大贡献就是提供了诸多解决方案，这些解决方案能够发挥网络在管理能源和自然资源方面的潜力，减少人们对物理对象的需求（“非物质化”），并通过合作和采用全新的工作方式减少人们的差旅需求。

在各种活动中，我们继续寻找更多方式，利用我们的网络和解决方案创建连接，提高效率。在这个过程中，我们可以减缓和避免对环境造成的负面影响，同时推动社会的持续进步和繁荣。

## 思科生态委员会致函

思科生态委员会由负责思科全球业务关键领域的高层领袖组成。该委员会领导整个公司的环境工作，并负责对这些工作的效果进行评估。我们的愿景是通过创新和合作推动环境的可持续发展。思科相信，网络所连接的一切都能够更加环保。我们还相信，将网络作为 21 世纪环境管理的平台，我们就可以大大减少我们所产生的温室气体（GHG）排放量，并协助我们的客户实现他们自己制定的可持续发展目标。

2007 年 4 月，思科加入了“美国国家环境保护局（EPA）气候领袖”项目。作为这个项目的一部分，我们承诺降低全球范围的范畴 1 和范畴 2 温室气体排放，其中包括全部差旅航空旅行排放量，并承诺在 2012 年前将以 2007 年为基准的温室气体绝对排放量降低 25%。与 2007 财年相比，截至 2009 财年，我们的绝对排放量已下降了 40%。

我们通过发起能效项目、使用 Cisco TelePresence、Cisco WebEx 等协作技术减少商务航空旅行的数量，以及采购可再生能源取得了这一成绩。在 2010 财年中，我们将把重点放在加大提高能效的工作力度，利用协作技术对我们的排放量进行有效管理。

今年，思科发起了若干项旨在帮助客户降低温室气体排放的项目和创新活动。例如，我们成立了智能电网业务部。该部门的工作重点是开发高度安全的端到端通信结构，并帮助电力企业对电力供需进行优化。此外，我们还推出了 EnergyWise，这是一项面向思科 Catalyst 交换机提供增值技术，可帮助客户对其支持 IP 的设备进行监控，降低能源成本和二氧化碳排放量。

此外，我们还与美国国家航空航天局（NASA）合作开展了用于报告环境状况的全球综合监测系统 Planetary Skin 的研发。开发工作全部完成后，该系统能够提供基于 Internet 的智能协作平台，利用放置在空间、空中、海洋和地面的传感器获取全球空间环境数据。此外，还可以使用这些传感器推动减缓和适应气候变化，以及更有效地进行能源和自然资源管理。

这些成绩的取得应主要归功于支持我们努力实现可持续发展的全球治理结构。我们感到非常自豪的是，在 2009 财年中，思科生态委员会“环境可持续发展治理模型”荣获了 ISO-14001“解决全球气候变化最佳实践”的荣誉。思科也被评为“碳排放披露项目年度调查最佳信息技术企业”。

在今年的企业社会责任报告中，我们增加了气候变化报告的篇幅，并专门增加了一节，报告废品、水资源使用、土地利用和生物多样性。所增加的部分将数据与全球报告指数（GRI）进行了更加细致的对比。希望能将我们在环境治理和气候变化报告的先进经验和所采取的行动，应用到解决我们的利益相关方所关心的各种问题上。

今年，我们实现了众多目标，并期待在 2010 年取得更大成绩。下一年度，我们将继续通过持续进行创新、协作、宣传，以及更高的运营能效水平，把工作重点放在实现将温室气体排放减少 25% 的目标。此外，我们还将把握现有和今后的业务重点，推动我们的全球环境可持续发展战略，同时与我们的客户、合作伙伴和我们所在的社区合作，面向当今世界所面临的复杂环境挑战，开发实用的创新解决方案。

全球政策和政府高级副总裁 Laura Ipsen

高级副总裁、交换与服务部数据中心总经理 John McCool

企业定位副总裁 Ron Ricci

## 控制我们的环境影响

思科公司采取了一整套措施，控制我们的环境影响，并帮助客户控制他们的环境影响。我们力求在各个方面都实现更强有力的可持续发展，致力于将“绿色”远景和战略，以及通过 ISO14001 认证的环境管理体系（EMS）贯穿到全球业务中，并动员思科各部门的员工积极参与进来。

本小节深入阐述了思科的环境管理，并重点介绍我们环境项目的以下几个主要方面：

- 我们的愿景和战略
- 关键绩效指标
- 目标
- 环境管理体系
- 治理
- 员工参与
- 宣传

## 我们的愿景和战略

思科的环境愿景是利用网络技术推动环境的可持续发展。

我们的战略建立在通过协作应对我们在以下方面造成的环境影响上：

- 运营：影响我们的业务运营
- 产品：打造我们产品的效率和创新性
- 解决方案：支持思科和我们的客户利用解决方案应对全球环境问题

我们通过设定目标和考核业绩、在环境管理体系上进行投资、支持员工采取行动，以及围绕关键问题参与全球对话，并推动这一战略。

我们相信，在未来几年中，网络将发展成为监测、控制和减少包括气候变化和能源利用在内的环境影响的关键技术推动力。在减少可避免温室气体排放量及降低气候变化风险方面，网络可以发挥关键作用。

今天，全球已有 13.2 亿人在使用电脑、手机、个人数字助理（PDA）、电视机及其它电子设备连接到互联网上。据预测，在未来的 5 年中，互联网用户数量将翻一番，连接的数量将增加 5 倍，超过 50 亿。建立电子设备和互联网之间的连接，能够直观地了解电力和其它资源的消耗情况，为实现个人和企业行为的转变提供支持。我们可以通过网络、技术和解决方案，把重要创新推向市场，提高能源和其它资源的效率，迎接全球环境挑战。

我们的业务对环境造成的最大影响是消耗能源，以及在产品生命周期结束后所产生的废物。此外，我们还认为可以从这两个方面着手，大大降低运营以及我们客户的业务所造成的环境影响。我们的目标是利用网络和不断提高的能力来扩大这些网络的覆盖范围及其影响，面向全球提供能源和资源管理解决方案，并将这些解决方案应用到我们自己的业务中。

## 关键绩效指标

思科公司的环境关键绩效指标 (KPI) 摘要如下表所示。以下几个小节将讨论各关键绩效指标的假设和详细计算方法。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
环境管理				
通过 ISO 14001 环境管理体系认证的思科生产现场的数量	19	25	25	26
通过 ISO 14001 环境管理体系认证的生产现场员工比率	75%	73%	71%	68%

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
温室气体排放量				
温室气体排放毛量 * 合计：范畴 1 (单位：公吨 CO <sub>2</sub> e)	27,586***	52,498	52,084	53,216
温室气体排放毛量 * 合计：范畴 2 (单位：公吨 CO <sub>2</sub> e)	317,666***	467,478	550,312	579,183
温室气体排放报告量 * 合计：范畴 2 (单位：公吨 CO <sub>2</sub> e)	316,893***	403,188	310,961	226,733
航空旅行温室气体排放总量：范畴 3 (单位：公吨 CO <sub>2</sub> e)	190,940	205,797	197,872	115,995
2006 财年以来航空旅行温室气体排放量的变化 (CGI 全球目标：与 2006 财年基线相比的绝对量降低 10%)		+8%	+4%	-39% (达标)
温室气体排放报告量 * 合计：范畴 1、2、3，单位：公吨 CO <sub>2</sub> e	535,419***	661,483	560,917	395,944
2007 财年以来范畴 1、2、3 的变化 (美国国家环境保护局设定的全球目标：与 2007 公历年为基线**，将绝对排放量减少 25%)			-15%	-40% (目标年为 2012 年)

\* 毛量和报告量的使用与“碳排放披露项目 7 调查术语”相一致。毛温室气体排放量数字不包括思科采购可再生能源减少的排放量。报告温室气体排放量包括了采购低碳电力所产生的影响。

\*\* 思科的美国国家环境保护局 (EPA) 气候领袖项目所确定的全球减少 25% 温室气体排放量的目标是以美国国家环境保护局 (EPA) 要求的公历年为基础的，但思科的所有公共报告均以财年为基础。尽管我们会将数据整理为基于公历年的数据正式向美国国家环境保护局 (EPA) 报告 2009 年的进展情况，但仍会使用基于财年的排放量报告美国国家环境保护局 (EPA) 目标的完成进展情况。思科不公开报告基于日历年的排放量，这样做的目的是避免造成以往报告的财年数据出现差异，引起混乱。

\*\*\* 在《2006 财年社会责任报告》中，我们只报告了从思科的生产现场所实际采集的范畴 1 和范畴 2 的排放量数据，并分别就数据完备性估计进行了说明。现在，我们收集了 90% 以上房地产投资组合的实际排放量数据，并基于建筑面积和建筑物的用途类型进行了平衡估算。我们认为 2006 财年所采集的范畴 1 和范畴 2 数据不足以 100% 的支持我们的推断。因此，不应依据表中 2006 财年范畴 1 和范畴 2 的数据分析 2007 财年及以后年度数据的变化趋势。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
能源和电力使用情况				
能源用量 (GWh)	889*	1281	1438	1507
用电量 (百万)	749*	1053	1203	1275

\* 在思科 2006 财年社会责任报告中，只报告了从思科的生产现场所实际采集的用电量数据，并分别就数据完备性估计进行了说明。现在，我们收集了 90% 以上房地产投资组合的实际用电量数据，并基于建筑面积和建筑物的用途类型进行了平衡估算。我们认为 2006 财年所采集的数据不足以 100% 的支持我们的推断。因此，不应依据表中 2006 财年用电量数据分析 2007 财年及以后年度数据的变化趋势。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
产品再回收和再循环				
产品再回收 (单位：百万磅)	**	**	22.1	23.6
材料填埋比率 (报废返厂产品中无法再使用或再循环的部分所占比率) *	**	**	0.46%	0.44%

\* 进行填埋处理的材料包括无法再循环利用的材料，如废旧托盘、湿纸板和收缩包装膜。

\*\* 思科曾在以往的报告中报告过发往思科的回收商的材料重量。我们利用去年开始的工艺改进，今年报告从最终用户处回收到的材料重量——这是利益相关方重点关注的指标。由于 2008 财年之前的历史数据不充足，所以未作报告。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
耗水量 *				
总耗水量 (单位：立方米)	不适用	1,725,618	1,570,831	1,654,030

\*11 个思科生产现场的数据。

## 目标

思科公司的环境绩效得到我们认可的外部标准的支持，这些标准呼吁采取行动以减轻我们对生物圈造成的破坏。思科致力于支持联合国“千年发展目标”，其中的第七个目标是努力在确保环境的可持续性方面取得进展。此外，我们还是《联合国全球契约》的支持者。这份契约旨在让企业能够围绕同一个目标共同奋斗，比如通过开展活动推动企业承担更大的环境责任，并鼓励企业开发和推广环境友好技术。欲更多了解我们支持这些全球倡议的信息，请参见请参阅“企业社会责任和治理”部分。

作为美国国家环境保护局（EPA）气候领袖项目的一部分，2008年6月思科承诺，于2012公历年前，在全球范围内将范畴1、范畴2和航空旅行范畴3的温室气体绝对排放量减少25%（以2007公历年数据为基线）。

2006年9月，思科响应克林顿全球倡议，承诺将思科全球商务航空旅行的温室气体绝对排放量减少10%（以2006财年数据为基准）。

此外，2006年，我们再次响应克林顿全球倡议，承诺与世界各地的城市一道，参与名为“联网城市发展”（Connected Urban Development, CUD）的计划。这项公私合作伙伴计划的目的，是展现信息通信技术（ICT）和网络连接如何能够提高城市环境效率，减少城市二氧化碳排放量。CUD计划旨在减少全球二氧化碳排放量，并通过从根本上改变城市运行模式和自然资源消耗模式推动经济发展。我们相信，CUD能够利用网络连接进行通信、协作和城市规划帮助城市改善服务提供、交通管理、公共交通、建筑、能源、经济发展和碳排放监测工具等领域的效率。

## 环境管理体系

思科的 ISO 14001 环境管理体系 (EMS) 面向思科的生产现场和整个企业提供了一套指导环境活动的程序和做法。正如思科在“[企业环境政策](#)” (Corporate Environmental Policy) 中所述，思科的环境管理体系旨在通过再利用、再循环，以及应用保护原材料、能源和水资源的工艺，尽量减小在确定、设计、制造、支持和使用我们的解决方案的过程中对环境的消极影响，并提高积极影响。

通过不断对工艺进行规划、实施、审查和改进，我们的环境管理体系对思科包括符合环保要求在内的运营、生产、服务的所有方面发挥了影响力，使我们继续努力改善在环境方面的经营业绩。

思科环境管理体系团队首先应用“环境影响矩阵”对各个认证生产现场的重大环境影响进行评估，考虑到周边地理状况、生产现场的活动，以及产品和服务对这些影响进行排序，然后根据评估结果，制定每个生产现场的目标。我们的环境管理体系所侧重的方面包括能源管理、作业产生的废品、再利用和再循环、电子废料再利用和再循环、“绿色”工程、绿色通信，以及价值链管理。我们与各个生产现场的团队合作，应用各种策略衡量影响，监测进展，并发布指标。

一旦确立了方案，我们的生产现场就对开始实施环境措施，落实环境目标。思科公司的环境管理体系团队利用 Cisco TelePresence™ 和 Cisco WebEx™ 等思科协作技术，并定期派人深入生产现场，在当地环境管理体系实施团队的协助下，对这些生产现场进行实质上的审核。通常情况下，我们每三年对生产现场进行一次全面审核。此外，我们还聘请第三方审计事务所进行年度审核，以证明我们的环境管理体系符合 ISO 14001:2004 标准。

除衡量绩效外，进行审核还能从我们的当地生产现场和公司生产现场发现能在我们各个运营部门推广的最佳做法。2009 财年，我们进行的内部审核包括：在巴黎开展的“绿色购物袋”活动，在巴黎举办不同环境主题的午餐会；“环境工程专项小组”治理模型；“环境工程专项小组”开展的旨在激发世界各地的员工关注和参与思科环境活动的公关活动。第三方审计人员还将温室气体排放量的衡量选为最佳做法。

在 2009 财年，思科共有 25 个生产现场通过独立的第三方审核获得了 ISO 14001:2004 认证，这些生产现场的员工人数约占思科员工总数的 68%。由于思科在 2009 财年收购了其它企业，所以 2008 财年至今，生产现场的员工人数约占思科员工总数的比率下滑了 2 个百分点。2008 财年以来，获得认证的思科生产现场数量增加了 5 个。但需要说明的是，其中 4 个已经在 2008 年获得了认证并进行过报告，当时这几个生产现场属于另一生产现场。由于认证要求发生了变化，2009 财年，我们对这几个生产现场进行了独立认证。展望未来，我们拟于 2010 财年早些时候认证我们在中国香港的生产现场，并在未来几年对并购的主要生产现场也纳入认证范围。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
环境管理				
通过 ISO 14001 环境管理体系认证的思科生产现场数量	19	25	25	26
通过 ISO 14001 环境管理体系认证的生产现场员工比率	75%	73%	71%	68%

思科生态委员会的 14 位执行委员由来自以下部门：

- 企业通信部
- 企业融资部
- 企业营销部
- 企业定位部
- 客户业务咨询部
- 工程部（硬件和软件）
- 法律总顾问部
- 政府事务部
- 信息技术部
- 销售部
- 技术支持服务部
- 价值链管理部

## 治理

思科的环境愿景和环境政策由思科生态委员会负责管理。该委员会成立于 2006 年，创始人是钱伯斯，负责向思科运营委员会报告。生态委员会由 14 位高级管理人员组成，他们代表了思科全球范围内的主要业务部门，充分、全面地代表了思科所有业务部门的意见。

2009 财年，生态委员会把重点放在了在以下四个重点领域，密切联系我们的业务重点，努力推动环境可持续发展：

1. **市场准入**：为思科“绿色”产品和解决方案消除障碍，创造机会。
2. **市场支持**：面向这些产品和解决方案开放市场。
3. **差异化**：进行可持续工艺和产品的创新，实现与同业其它企业的差异化，并支持思科及我们的客户实现环境目标
4. **定位与竞争**：确保在公众的心目中树立思科是一家提供环境解决方案和创新的全球性 IT 公司的意识。

为了支持这四个重点领域，思科为每个重点领域都配备了工作组，由他们负责规划和实施一整套有针对性的措施，这些措施促进了生态委员会设定的重点领域目标的实现。例如，由 8 个工作组组成的“思科环境工程专项小组”（GETF）面向生态委员会不同的重点领域提供支持，负责围绕产品解决方案提供思路引导，其中包括协调整个企业的与能源有关的产品开发工作。在 2009 财年中，GETF 所作的工作包括：面向产品工程师提供了培训，为产品开发制定了“绿色”指标；减少了我们的实验室和产品的电力消耗；为我们的客户设计了解决方案，以及支持行业标准和规章，加快环境友好产品特征的应用并进行协调。

有超过 12 个工作组支持生态委员会提出的重点领域。“思科环境工程专项小组”（GTF）由各工作组的负责人组成。由参加生态委员会的各个部门的高级领导组成的 GTF 对思科的环境项目进行重要的跨部门规划、管理、监测和协调。

生态委员会每季度举行一次会议，审查各工作组的工作进展情况，并处理遇到的各种问题。生态委员会每年与“思科环境工程专项小组”举行一次联席会议，讨论新问题和新机会，并审议下一年的工作计划。

欲了解有关思科社会责任全面治理的更多信息，请参阅“[企业社会责任和治理](#)”部分。

## 员工参与

对我们的环境愿景和环境战略而言，最为重要的就是鼓舞和激励我们的员工成为公司的“绿色大使”。我们的战略是基于将“绿色”意识植根到我们公司的集体意愿中。我们鼓励员工增强工作场所的节能性，提高利用资源的效率，并对思科所采取的环境行动引以为自豪。我们还希望我们的员工能为实现思科的环境目标做出创造性贡献。

我们的目标是把思科所肩负的环境责任分担到我们员工的身上，为他们在整个公司开展协作、创新和共享潜在解决方案提供便利条件。员工可以利用我们的《环境通讯季刊》(Quarterly Environmental Newsletter) 和环境揭示板等资源进行思科环境活动的自我教育。我们的季度通讯将报道整个公司在环境方面的先进经验，并与大家分享有关项目的新消息、最新进展情况及所取得的成就。我们的“环境工作团队揭示板”和“生态揭示板”都透明地提供我们的生产现场和员工为实现我们确立的环境目标所作的努力。需要特别指出的是，我们的生态揭示板展示了思科的环境影响，并面向所有思科员工开放，创建了一种透明参与的文化。

此外，思科还利用我们的“思科绿色环境”内部网站让员工参与到环境工作中。“思科绿色环境”网站于 2007 年推出，这是一个充满活力的在线社区。思科的员工可以从中了解到思科的环境战略、在环境保护方面取得的成就，以及“绿色工程”的进展情况，并就若干相关主题进行信息沟通和思想交流。这个网站提供了多种方式供员工参与和学习，其中包括论坛、员工观点和评论、“绿色新闻”订阅源，以及在世界各地举办的活动和提供志愿服务机会的日历。

在“思科绿色环境”网站取得成功的基础上，思科还在 2009 年世界地球日期间举办了“绿色畅想，环保行动”(Think Green, Act Green, TGAG) 活动。“绿色畅想，环保行动”活动鼓励员工承诺自己在工作场所的行为以环境可持续性为原则。仅在 2009 财年第四季度，就有 1,200 名员工做出了这一承诺。2009 财年，我们使用“思科网讯”技术首次举行了网上世界地球日交易会。我们邀请员工根据自己的地理位置在合适的时间登录到我们的“虚拟世界地球日”门户网站，参加虚拟对话、虚拟培训班及其它活动。在 2009 年 4 月 22 日当天的 24 小时时间里，我们展示了思科在环境可持续发展方面的技术、客户解决方案和思想领导力。我们在网上提供了一系列视频，以及多位发言者的现场演讲，演讲者包括了美国前副总统戈尔和旧金山市长 Gavin Newsom，还包括思科的企业客户、智能电网联盟(GridWise alliance) 及“碳排放披露项目”的高级代表，演讲内容涵盖了思科的各个业务领域。

在鼓励思科员工参与方面，2008 年 3 月推出的网上论坛也发挥了重要作用。“绿色思科大家谈”（Let's Talk Cisco Green）论坛帮助大家在“远程办公”和“告别塑料水瓶”等思科的环保倡议和话题上广开言路。

我们还通过开展“骑车上班日”（Bike to Work Day）、“地球一小时”（Earth Hour）等活动让员工关注环境的可持续发展。此外，我们举办了一些地区性的活动。例如，我们在印度举办了“环境日”（Environment Day）活动，并在班加罗尔推广了“绿色畅想，环保行动”（Think Green, Act Green, TGAG）活动。

## 宣传

当今世界的全球环境挑战规模不断扩大，形势日益紧迫，因此亟需拿出跨行业和私营合作伙伴的解决方案。与利益相关方对话在我们改善全球环境的策略中发挥了关键作用。

思科积极与各国政府和世界各地的标准制定机构合作，关注和影响有关法规的出台，特别是与气候变化有关的法规。思科直接受到能效法规的影响，并受到影响我们的客户和合作伙伴的排放法规的间接影响。

我们认为，法规和标准使全球市场变得更加透明，创造了公平的竞争环境，并鼓励减少全球温室气体排放、有害物质和废品。思科还认为，生产效率标准可以绩效为基础，考虑产品的功能性，通过依托客观标准、实际数据和系统的效率推动创新。

思科对市场机制的支持有助于随着时间的推移减少二氧化碳排放量，并利用市场化激励措施鼓励消费者和企业提高使用能源的效率，鼓励生产者通过提高生产效率和进行创新减少温室气体的排放量。思科还支持通过提高税收优惠水平鼓励使用高效产品、促进可再生能源投资、增加环境/能源研发投入，并为部署智能电网提供奖励的政策。

思科在美国、欧洲和日本积极加入环境政策委员会和贸易协会理事会，如信息技术工业理事会、欧洲电子产业组织 (DigitalEurope)、美国高新技术委员会 (TechAmerica)，以及全球电子可持续发展推进协会 (GeSI) 等外部合作机构。此外，思科还积极参与国际电讯联盟下属的负责领导制定信息和通信技术产品和服务能效指标的工作组。

2009 财年，思科以以下多种方式为开展环境问题的全球对话作出了努力：

- 思科在“世界地球日”召开了一次气候变化政策小组委员会会议，来自欧盟委员会的小组成员和美国政府顾问参加了会议，以“利用法规应对气候变化”和“达成气候变化国际协议的政府行动”为主题，面向思科员工进行了培训。
- 思科是全球电子可持续发展推进协会 (GeSI) 的成员之一。GeSI 是一个由信息和通信技术企业及各行业协会建立的国际战略合作伙伴关系计划，其宗旨是致力于开发和推广促进经济、环境和社会可持续发展，推动经济增长，并提高生产效率。

思科是气候变化工作组的成员，并且被推选为 GeSI 政策工作组的领导企业。

- 2008 年 12 月，包括思科在内的 140 个商界领袖企业签署了《[波兹南公报](#)》，该公报确定了国际气候变化协议的主要内容。
- 思科于 2009 年 9 月签署了《[哥本哈根气候变化公报](#)》，鼓励推动达成“国际气候变化协议”，并加大力度向政府部门传达国际商界需要一个强大有效的国际气候框架。
- 思科是[世界经济论坛“低碳经济发展工作组”](#)的成员，该工作组最近启动了“生态可持续发展”项目。该工作组的任务是总结信息和通信技术可以在缓解气候变化过程中发挥的作用，以及制定一个章程，强调信息和通信技术产业在构建可持续发展未来中的作用。2009 年 3 月，思科签署了一封致二十国领导人和联合国秘书长的信函，信中提出了一系列努力推动就气候变化进行讨论的建议。
- 思科发出了“[百万环保行为](#)”（One Million Acts of Green）倡议，提出只要把个人、企业和社会的行动汇聚到一起，就能产生很大的影响力。在不到一年的时间里，人们已经在全球范围内做出了将近 200 万个“环保行为”，估计减少了 22 万公吨的温室气体排放，彰显出调动人力网络进行变革所产生的巨大力量。欲了解详情，请观看[视频](#)。
- 思科与“全球政策和再循环工作组”合作，继续在联合国主导的“[解决电子垃圾问题](#)”活动中发挥领导作用。
- 思科成为欧洲电子产业组织环境政策组欧盟 WEEE 指令的共同领导者。欧洲电子产业组织是由 28 个欧洲国家的 39 个国家数字技术协会组成的协会，拥有超过 61 个直接企业会员。思科通过环境政策组与业界同行合作，在尊重所有适用的环境法规的同时促进信息和通信技术行业的发展。

## 最大限度地降低温室气体排放

气候变化是一项复杂的全球性挑战。应对这一挑战需要创新和合作。对大气中温室气体浓度的预测显示出人类需要大力提高能效，并实现向低碳经济的全球性过渡。人们普遍认为，大气中温室气体浓度的增加是由人类活动引起的，温室气体大多是化石燃料燃烧的副产品。自工业革命开始，人们使用的化石燃料大幅增加，这改变了有机物质与大气之间的碳平衡，而碳平衡是由光合作用和各种有机物分解机制推动的。死亡动植物形成的沉积物中积存的碳（如，石油、煤炭等）变成燃料，并以超过光合作用等现有吸收机制所能吸收的速度转化为二氧化碳。

减缓气候变化需要减少温室气体的排放量，特别是生产能源和变更土地用途所产生的排放量。对思科和大多数公司及个人而言，使用能源是产生温室气体排放的最大来源。据国际能源署（International Energy Agency）发布的《2008 年世界能源展望》报告预测，如果商业运作不发生变化，2006 年 - 2030 年全球与能源有关的温室气体排放量将增加 45%，其中超过七成来源于发电和运输部门。减缓气候变化的方法史无前例地集中到如何减缓温室气体的排放上。

思科致力于应对与气候变化有关的风险，抓住影响其业务的机遇，以及通过合作发展低碳经济。作为网络技术的硬件、软件和服务的领先供应商，我们的实际气候变化风险和机遇来源于：

- 我们的日常经营产生的温室气体排放，包括办公室、实验室和数据中心，以及差旅所使用的能源；
- 我们的商业伙伴的经营产生的温室气体排放；
- 我们的客户使用我们的产品所消耗的电力产生的温室气体排放；
- 我们的解决方案应用于交通运输、建筑楼宇和能源管理所产生的温室气体排放量减少。

由于我们的生产现场和办公设施在地域上的分散性，以及我们的客户分散在世界各地，所以气候变化在短期内给思科的业务带来的直接物理风险有限。虽然思科不是温室气体的排放大户，对法规的变化不如碳密集型产业的企业敏感，但监管风险和市场准入风险正在不断增加。现在已经颁布了可能对思科的业务、产品和供应链产生影响的法规和标准，而且还有其它类似法规和标准正在制定过程中。例如，思科受到网络产品设计和运行能源效率要求的影响，还受到新建（购）或现有建筑楼宇、车辆、柴油发电机，或思科经营过程中的其它“直接”排放源能效规范，以及变更能源价格的法规的影响。供应链中的类似变化可能影响思科的直接和间接采购，增加潜在成本。

与此同时，思科能够更好地为全球努力减少温室气体排放贡献自己的力量。思科的智能网络技术提供了一系列解决方案。思科可以在我们自己的运营中测试和应用这些解决方案，我们的客户可以采用这些解决方案减少自己的温室气体排放所产生的影响。利用以技术为基础的方式替代传统的工作和生活方式需要从根本上转变观念，在个人和组织层面转变文化。正如互联网彻底改变了世界的通信方式那样，网络技术正在使世界以全新的、更具可持续性的方式工作、生活、娱乐和学习。

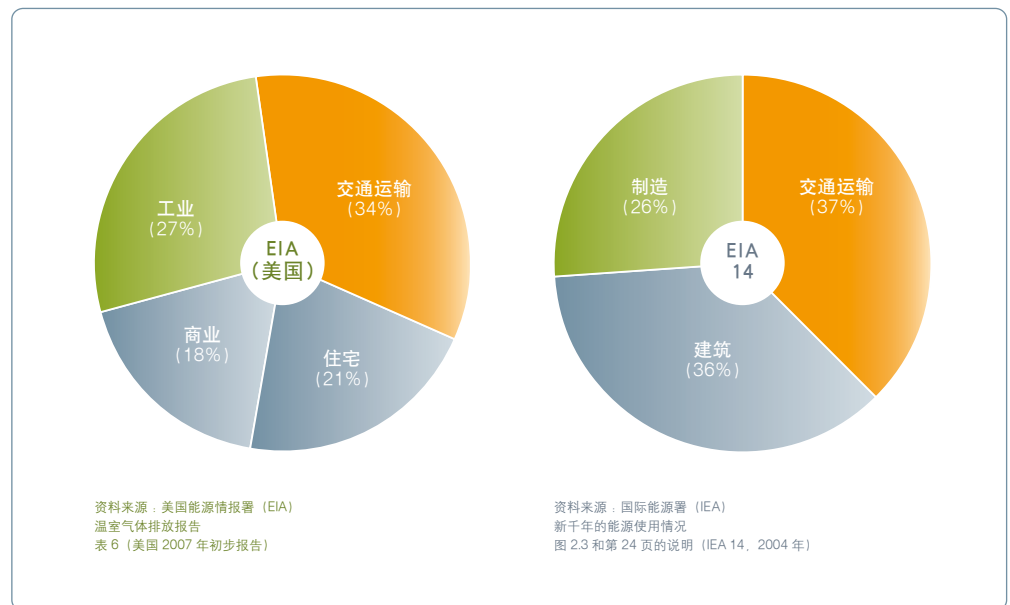
## 我们的策略

我们的策略是从三个方面着手最大限度地减少温室气体排放。对此，本小结将进行更详细的介绍。

- **网络支撑的解决方案**：利用思科网络资源应对气候变化的挑战。思科创新、开发和部署信息和通信技术解决方案，替代全球交通运输、建筑、发电等社会生活重要领域中的温室气体排放密集型活动，并减少这些领域的能源需求。
- **节能产品**：思科积极提高能效，降低使用产品对气候造成的影响。
- **可持续运营**：我们将思科技术应用到自己的经营活动中，减少我们的能源使用和商务旅行次数，提高办公场所和生产现场的能效。此外，我们还采购利用可再生能源生产的电力。

我们策略的基础，是确认信息和通信技术产业能够在全世界应对气候变化方面发挥关键作用。下图反映了国际能源署（IEA）和美国能源情报署（EIA）的数据。如图所示，在与能源有关的温室气体排放量中，约有75% 来源于建筑和交通运输。

### 美国 和 IEA 14 与能源有关的温室气体排放明细



虽然计算机、数据中心设备、网络设备等信息和通信技术产品的使用也要消耗能源，但可行之道是利用信息和通信技术产品减少全球与能源有关的温室气体排放，从而拥有一个更加节能的世界。在 2009 财年，思科为气候集团和 GeSI 出版的 [SMART 2020 报告](#) 提供了支持，并参与了报告的起草。这份报告提出了信息和通信技术行业通过开发和应用网络技术将每年的温室气体排放量减少 25% 的策略，这对减少温室气体排放量而言，无疑具有积极影响。其原因在于，据估计，采用这些策略后，2020 年信息和通信技术产业的温室气体排放量在全球温室气体排放量中的比率将仅为 3%。减少温室气体排放量的潜在领域集中在交通运输、建筑、电力 / 能源、工业等领域。网络技术的创新应用通过我们的解决方案、我们的产品和我们的经营活动推动变革。

## 网络支撑的解决方案

思科的客户正在寻求降低其与能源相关的成本和二氧化碳排放量的办法，这为思科创造了市场机会。思科正在研究、开发、试验和提供可以帮助减少温室气体排放量的网络技术：

- **提供低碳的学习、工作和旅行方式**：客户重新评估自己的行为并寻求网络支撑的创新替代方案，例如用基于网络进行远程协作代替差旅；用远程工作代替每天往返办公室。
- **提供网络连接的能源管理**：客户以网络为平台，为获得更高能效进行衡量、监测、报告和规划。

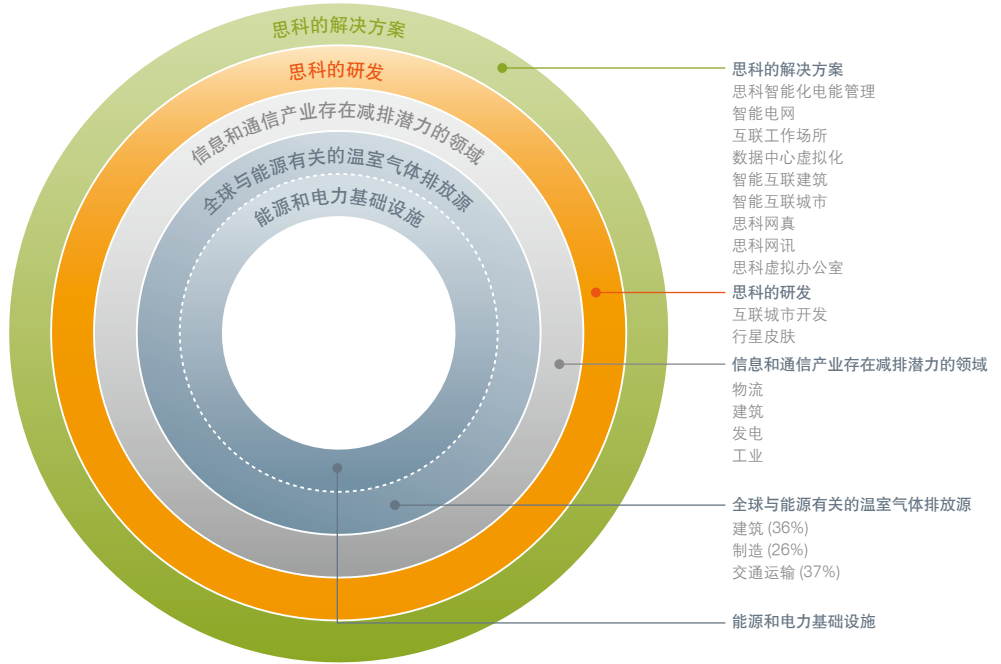
下图显示了思科积极代替温室气体排放密集型活动的网络解决方案如何解决全球排放问题。如图所示，最内层将能源使用产生的温室气体排放划分为交通运输排放、建筑排放和制造排放。这些排放都受到下层的送变电和能源分配基础架构的影响。图中的“能源使用”来源于 IEA 14 数据。美国 EIA 的数据对建筑、交通运输和制造的划分也大体相同。中间层的灰色圆环表示的是信息和通信技术行业存在减排潜力的领域，即气候集团和 GeSI 出版的《Smart 2020 报告》中认为的物流、建筑、电力和工业行业中的能耗密集型和温室气体排放密集型领域。图中最外层圆环显示了思科的网络解决方案和研究活动。这些网络解决方案和研究活动直接利用这些存在减排潜力的领域，减少交通运输、建筑和制造中的一个或多个温室气体排放关键来源的排放量。

“在未来三到五年中，伴随着世界各地越来越多的人迁移到城市中心，世界各地将有 30 亿人连接到互联网。思科认为，在未来世界中，成功的城市和社区的运行都要依靠联网的信息，信息技术将助一臂之力，帮助世界更好地管理能源，应对环境挑战。未来之城以及很多已有的创新型城市考虑将网络用作实现经济发展，提供更好的城市管理，提高居民生活质量的平台，解决新世界的这些问题。”

— Wim Elfrink

思科服务部首席全球化官兼执行副总裁

### 思科解决温室气体排放的网络支撑解决方案



目前思科正在开发减缓和适应气候变化的解决方案。为了有助于减少不可避免的排放，我们正在寻找提高能源生产率和能源效率的办法，减缓能源需求的增长，降低由增加能源使用导致的全球温室气体排放的增长。例如，应用思科数据中心的虚拟化技术可大大减少数据中心部件的数量。由于部件更少，所以信息和通信技术设备运行的耗电量就得以降低，为数据中心散热而安装的暖通空调设备的用电量也得到降低。更少的部件减少了制造未得到充分利用的设备所产生的排放量。

此外，我们还开发推动限制能源使用，或通过消除能耗密集型活动降低长期能源需求的解决方案。这些解决方案正在从根本上改变我们的行为模式，对传统的能源使用方式发起了挑战，并提供了低碳工作、生活、娱乐、学习的另一种可能。例如，利用思科网真和思科网讯，用户可以基于网络召开动态会议，并进行在线协作，这样可以代替差旅，大大降低企业的温室气体排放水平。

思科认识到，单纯依靠应用技术并不能减少温室气体的排放。必须将技术与文化、管理方法和业务流程的变革结合起来，从而实现技术全部潜力的发挥。无论如何，向协作技术、智能楼宇和智能工作场所、互联能源管理的这一演变获得了更多好处，其中包括提高决策速度，增强跨文化沟通的顺畅性，扩大信息在世界各地传播的范围，以及提高高效部署内部稀缺资源的能力。

下表反映了思科的客户解决方案和研发项目。它们不但可应对与能源相关的重点温室气体排放源，而且还能应对与适应气候变化相关的挑战。

**思科减缓温室气体排放解决方案和研发项目**

所应对的排放	思科的解决方案或研发项目	说明	影响
交通运输 建筑 制造	行星皮肤	<p>公众和私营部门领袖已经达成共识，要想成功应对气候变化这一挑战，除了设定合适的目标并进行可预测的大规模融资外，还需要建立透明的信任机制，监测、报告环境状况，并对环境状况的变化进行核查。</p> <p>“行星皮肤”计划是一项跨行业的合作伙伴计划，其目的是开发一套协作、互联的全球监测系统，用于捕捉、采集、分析和报告世界各地环境状况的数据。“行星皮肤”计划能够提高决策能力，并为公众和私营部门围绕气候变化挑战进行开放式协作提供合作平台。</p> <p>“行星皮肤”计划从基于太空、空中、海上、陆地和人的传感器组成的网络和其它结构化和非结构化数据来源采集数据，基于作为全球公共产品的具备强大适应能力的开放云计算平台，利用标准化的使用格式对环境状况进行建模、分析和报告。</p>	<p>“行星皮肤”计划的开发基础，是一批世界一流的全球性机构的基础科学及其它研发力量。“行星皮肤”研发项目将侧重于共同开发三种核心能力：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 高效、有效地管理资源（如能源、生物、食品、水、土地等）；</li> <li>· 管理与气候变化有关的风险，如能对沿海基础设施产生影响的海平面上升、与干旱有关的农作物减产，以及疾病扩散和大流行；</li> <li>· 开发碳、水、生物多样性和其它资源的全新环境市场；</li> </ul> <p>欲获取更多信息，请参阅“关于行星皮肤的思考”侧边栏，或访问“行星皮肤”网站。</p>

<p>交通运输 建筑</p>	<p>互联城市开发 (CUD)</p>	<p>为了履行我们对“克林顿全球倡议”的承诺，思科已经在世界各地与部分城市结为合作伙伴，通过从根本上改变城市运作和自然资源使用模式，在减少全球二氧化碳排放量的同时，推动经济发展。通过网络互联起来的基础架构、应用、设备和在线服务是 CUD 愿景和策略的基础。将移动性、工作、建筑、能源、市民服务与信息的提供和市政、规划当局的动态决策集成到一起，为实现更加智能化的城市运作提供了极好的机会。</p> <p>正在阿姆斯特丹、旧金山、首尔、英国伯明翰、汉堡、里斯本和马德里进行的试点项目展现出了网络技术解决服务提供、交通管理、公共交通、房地产、二氧化碳排放量监测工具问题，减少城市环境碳排放方面所发挥的作用。</p>	<p>2006 年，思科承诺在五年内向 CUD 项目投入 1500 万美元，我们每年向“克林顿全球倡议”报告该承诺的落实情况。2008 年，欧盟委员会将 CUD 项目确认为欧盟“市长盟约”项目的“卓越基准”，2009 年，CUD 成为“欧洲可持续能源”项目的官方伙伴项目。</p> <p>思科已开发出一套 CUD 解决方案工具包，其中包括经验教训、最佳做法、经济和环境价值案例模型，以及 CUD 项目成果。</p> <p>欲了解倡议说明，请参阅“互联城市开发案例研究”侧边栏。欲了解更多信息，敬请访问 <a href="#">CUD 网站</a>。</p>
<p>交通运输 建筑</p>	<p>智能互联城市</p>	<p>思科已在全球范围内推出了“智能互联城市”项目，以发挥 CUD 项目孵化出的思想领导力、创意和解决方案的作用，推动我们在世界各地的客户实现经济、社会和环境方面的可持续发展。思科的“智能互联城市”项目采用由解决方案、服务、培训机构，以及合作伙伴生态系统构成的全方位策略，利用网络提供面向房地产、交通运输、安全、公用事业、卫生、教育，以及政府机构等各个领域的一体化产品，改善城市管理，推动经济增长，提高市民生活质量和可持续发展能力。</p>	<p>于 2009 财年启动的智能互联城市是我们提出的最新战略。我们相信，在 CUD 项目的创新基础上构建的智能互联城市项目必将在更大的范围发挥同样积极的影响。</p>

<p>交通运输 建筑 制造</p>	<p>智能电网</p>	<p>这一网络基础架构能够协助电力企业打造“智能电网”，通过更高效地进行调度、支持需求管理，以及与客户进行双向实时信息交换优化电力资源的供求结构。这对进行分散式可再生能源发电及将混合动力/电动汽车纳入电网而言极为关键。将智能仪表、智能电网结合起来还使客户能够了解用电情况，从而做出调整，降低能耗，或及时调整需求，采用低碳电力资源。</p>	<p>包括美国能源部太平洋西北实验室组织的一个项目在内的试点项目利用智能电网技术，将家庭用电量减少了10%-15%。思科与通用电气、佛罗里达电力照明公司 (Florida Power &amp; Light)、西尔弗斯普林网络公司 (Silver Spring Networks) 合作开展“节能迈阿密”项目。这个试点项目的目标是在美国全国范围内构建最全面的智能电网。思科还参加了“皮坎街项目” (Pecan Street Project)，将美国得克萨斯州奥斯汀作为实现清洁能源和智能电网目标的试验城市。思科还加入了主张应用智能电网技术的美国电网智能化联盟 (GridWise Alliance)。欲了解更多信息，敬请访问思科的<a href="#">网站</a>。</p>
<p>建筑</p>	<p>思科 EnergyWise</p>	<p>思科 EnergyWise 是一种支持企业报告 IT 资源的能耗情况，并降低 IT 资源能耗的能源管理技术。思科 EnergyWise 植入思科 Catalyst™ 交换机产品系列，有助于提高企业的运营效率，降低能源成本和整个企业基础设施的温室气体排放量，从而对所有耗能设备产生潜在影响。</p>	<p>思科 EnergyWise 凭借其在利用能源管理基础架构提高企业能效及降低运营费用方面所发挥的领导作用，荣膺 2009 年环境类 Best of Interop 大奖。对于思科的一般规模客户而言，在部署思科 EnergyWise 后的第一阶段可减少 20% 的能源使用，大大节约成本。</p>
<p>建筑</p>	<p>智能互联建筑</p>	<p>思科的“智能互联建筑”系统变革了建筑物的建筑、运营、使用方式，将建筑系统（如空调、照明和电梯）与 IP 网络相集成，帮助企业降低全球运营能耗，并支持企业实施全球层面的能源需求管理。除能够降低能耗外，这些解决方案还能给企业带来其它好处。例如，“智能互联建筑”产品系列中的“Building Mediator”支持以更快的速度进行故障通知和故障诊断，帮助支持维修人员准确查找故障原因。</p>	<p>思科的“智能互联建筑”解决方案旨在通过访问各种消耗能源的系统，分析这些系统中的数据，然后根据获得的数据采取措施减少能源使用，帮助客户实现显著降低温室气体排放量的目标。较早应用该解决方案的企业通过优化建筑系统和 IP 网络的互动，已将能耗降低了 25%。</p>
<p>建筑</p>	<p>思科互联工作场所</p>	<p>思科“互联工作场所”是一个灵活的工作环境，旨在通过提供多种工作场所和增强的技术工具支持员工获得移动性和提高协作能力。思科“互联工作场所”利用了这样一个事实，即，由于员工在自己办公桌以外的地方利用思科网迅、思科网真等丰富的远程技术，正式和非正式地与他人协作工作，导致今天的工作场所所有 60% 的时间处在空置状态。</p>	<p>思科“互联工作场所”案例研究表明其能够降低与物业、办公家具、工作场所服务和 IT 基础架构等相关的费用。通常情况下，与传统布局相比，这种工作环境能够多支持 40% 的员工，从而大大减少办公面积和相关费用需求。</p>

<p>交通运输 建筑</p>	<p>数据中心虚拟化</p>	<p>供电和冷却是数据中心管理人员和IT企业所面临的最大的两个问题。数据中心虚拟化可以提高数据中心设备的利用率，减少生产非必要设备和设施产生的温室气体排放。</p>	<p>Forrester 咨询公司 2008 年接受思科委托进行的研究结果表明，企业部署虚拟服务器的最初目的是提高硬件利用率，大幅降低服务器采购费用。但时至今日，这些企业却将提高供电和冷却效率归结为采用虚拟化技术的重要动机。通过虚拟化，思科数据中心解决方案实现了高达 70% 的资源节约。</p>
<p>交通运输</p>	<p>思科网真</p>	<p>“思科网真”集成了高品质的空间音频和视频功能，支持用户基于网络进行实时的面对面互动，减少因出席会议而出差，加快决策速度。应用“思科网真”，用户能够大大减少差旅次数，降低与之相关的温室气体排放。</p>	<p>截至 2009 财年年底，我们已经在超过 21 个国家的思科公司安装了超过 170 套“思科网真”系统。欲了解我们如何应用“思科网真”减少我们温室气体排放的信息，请参阅“<a href="#">可持续运营</a>”部分。</p>
<p>交通运输</p>	<p>思科网讯</p>	<p>“思科网讯”为用户提供了基于网络主动态会议的功能，使用户无需差旅即可开展实时协作。利用这套系统，用户无论身处何方，只要能够上网就能取得连接并进行高效协作，而无需出差参加会议，从而达到节约时间和费用，降低与之相关的温室气体排放的目的。</p>	<p>2009 年，“思科网讯”的注册用户数量突破了 300 万，平均每天举办超过 20 万场会议。每个月有超过 1,000 万与会者使用“思科网讯”实现连接。欲了解我们如何利用“思科网讯”减少温室气体排放量，请参见“<a href="#">可持续运营</a>”一节。</p>
<p>交通运输</p>	<p>思科虚拟办公室</p>	<p>“思科虚拟办公室”解决方案通过面向远程工作人员和在传统办公室以外的环境中工作的员工提供安全、丰富、便于管理的网络服务，提高工作灵活性和生产力水平，实现企业能力的扩展。“思科虚拟办公室”可提供全 IP 电话，无线、数据和视频服务，无论员工身处何方，都能为他们无缝提供类办公室体验。该解决方案有助于限制与差旅相关的排放，节约办公建筑和物业能源。</p>	<p>现在，已有超过 16,000 名思科员工使用思科“虚拟办公室”。面向思科员工开展的“2009 财年远程工作人员问卷调查”显示，通过减少通勤时间，用户平均每周节省 2.4 个小时，每天少出行约 23 英里。平均而言，这相当于每年少排放了超过 19,000 公吨的二氧化碳。此外，大多数远程工作人员都报告称，由于能够远程工作，自己的工作-生活灵活性、生产力和满意程度都大大增加和提高。欲了解我们如何应用“思科虚拟办公室”减少我们温室气体排放的信息，请参阅“<a href="#">可持续运营</a>”部分。</p>

#### 关于“行星皮肤”计划的思考

在全球范围内保持并增加农村碳汇。碳汇是自然形成的以及人工建造的贮藏所，其作用是将碳从大气中清除出去，并将他们无限期地储存起来。这几乎占到为达到全球排放量目标，预防出现危险的气候变化而需要经济高效地减缓碳排放的一半。换言之，经济高效的碳汇管理所发挥的作用与通过全球减少碳基能源的使用和采取能效措施减少温室气体的作用相同。现在的问题是，仅仅从货币价值角度衡量，热带雨林中的树木“死树比活树的价值更高”。要转变这种态度，需要抓住热带雨林所提供的碳汇的真正价值。

我们与合作伙伴估计在全球范围内消除森林砍伐每年所能带来的经济价值超过 4000 亿美元，相比之下，提供机会、监测、保护所需的资金加上交易成本每年约为 400 亿。随着创造“雨林皮肤”，通过创新取得这一高回报的机会已经成熟。其形式为用于对使各个行业的参与者产生相互信任并开展协作的碳储量和碳流动进行近实时的高度分布式大规模遥感、测量、风险分析，以及连续监测的开放式网络平台。该平台将使用地理参照卫星 (georeferenced satellite)、无人机、共享式网络，以及多种地面传感器网络，对森林的碳储量及其风险状况进行动态评估。

#### 互联城市开发案例研究

个人出行助理 (首尔、阿姆斯特丹)：个人出行助理 (PTA) 的作用是协助居民在复杂城市环境中随时考虑时间、费用和碳影响等因素进行出行决策。个人出行助理使用户能够利用包括 PC 和移动电话在内的多种信息设备查找可用路径信息、公交换乘信息和潜在的旅行“破坏信息” (如塞车)。2009 年，个人出行助理在首尔和阿姆斯特丹投入试用，其目的是让居民决定自己的城市出行方式，特别是使用公共交通的方式，从而减少碳排放并提高用户满意度。

城市生态地图 (旧金山)：“城市生态地图”试点项目由思科与旧金山市政府合作开发，使市民、企业和决策者能够直观地了解并检测自己在城市中的碳排放情况，并协助他们制定减少其排放量的行动计划。即将开发的阿姆斯特丹城市生态地图将这一应用的规模扩展到全球领域。

互联巴士 (旧金山)：互联巴士是一项公共交通创新，旨在提高市民、交通流和公交车辆的流动效率。公交乘客可利用公交站台显示的车辆实时位置信息和等候时间信息，使自己更可靠地抵达目的地。对旧金山互联巴士试点项目所做的成本效益分析表明，因为更多乘客改乘巴士出行，以及交通流效率的提高，这一项目能够带来长期环境和经济效益。据预测，旧金山互联巴士的乘客量每年可增加 1.2 万，从而减少在路面行驶的私家车的数量，进而降低交通产生的碳排放量。

学校智能城市能源 (里斯本)：与里斯本市政府和葡萄牙教育部合作开展的这一项目，展示了如何利用技术提高物质环境和能源网络的全球能源效率。该试点项目实施后仅几个月，就节约了 33.4% 的能源。

智能交通定价 (首尔)：目前，该项目作为技术试点项目在首尔进行。“智能交通定价”包含了一系列以技术为基础的价格改革，激励人们更高效地出行，并对自己的交通需求进行管理。

智能城市能源管理 (马德里)：与马德里市政府共同开展的这个试点项目旨在探索能源的生产、管理和消费方式。项目小组对一幢有 33 个单元的公寓楼进行了生物气候设计，并配备了基于共享生产、消费和使用能源的信息的宽带基础架构进行了设计创新。

智能工作中心 (阿姆斯特丹)：在阿姆斯特丹试点的“智能工作中心”是一个全新形式的办公中心，为办公人员提供了灵活的可扩展式办公场所，以便人们可以减少通勤时间。截至目前，用户平均每天节省了 66 分钟的通勤时间。

## 节能产品

不断增加的能源和资源需求既影响环境又影响企业利润。思科认识到，我们基于网络的产品所能带来的能效提高，可帮助我们的客户节省费用，并有利于环境。

与其它领域一样，实现网络节能需要多种各不相同但相辅相成的策略：对网络的当前能源使用情况进行测量，了解网络的生产功能，分析网络体系结构和网络组件，以及网络的在特定点上进行产品比较。

2009 财年，我们组建了一个产品工程师团队，进一步探索开发耗用能源更少的产品和创造更加智能的系统的机会。思科产品 2009 财年在能源和资源效率方面取得的进展包括以下几个领域：

### 制定标准

当前，客户、供应商、政府和非政府组织正在围绕“绿色标准”——特别是围绕能效标准展开积极迅速的活动。影响到思科产品的产品能效法规有可能增加合规成本，也可能影响产品的上市时间。各个类别的思科产品都可能受到影响，其中包括：

- 室内 / 家用电子产品，包括音频 / 视频设备
- 无线接入点
- 机顶盒
- 外部电源
- 数据中心
- 服务提供商和企业路由器、交换机
- 中小企业和家庭办公路由器、交换机
- 服务器
- 显示器和监视器

思科直接或作为产业集团的一部分与监管和标准制定机构合作，确保法规明确、有效。思科的工程、价值链、生产设施、合规、法规事务、政府事务、企业事务团队均参与该过程。我们相信这些法规和标准活动使全球市场透明和一致，使要求具备了可预见性，并创造了可降低风险的公平竞争环境。

思科与诸多机构合作，积极参与标准制定工作。这些组织包括 ATIS（北美）、澳大利亚和韩国最低能效标准、ETSI（欧洲）、EU/EUP（欧洲）、电机及电子学工程师联合会（全球）、国际电信联盟（全球）、经济产业省（日本）、美国能源部和美国国家环境保护局（美国）、WRI/WBCSD 温室气体协议（全球）。

思科致力于采取基于标准的策略测量产品和解决方案的能效和内在的温室气体排放。产品配置、运行条件，以及产品供电的碳成分对报告其温室气体排放构成了重大挑战。必须制定标准（如美国国家环境保护局制定的个人电脑“能源之星”标准），以考虑这些测量变量。

思科一直积极参与网络设备耗电测量标准的制定。思科曾担任 2009 年 7 月发布的“[电信行业解决方案联盟](#)”标准“[电信行业能效：路由器和以太网交换机产品测量和报告方法](#)”的编者。

## 产品能源描述

随着标准的成熟，思科已经制定了描述思科产品能耗和能效指标的方法学。我们的目标是定量描述各代产品在能效和温室气体排放量方面的改善。我们已经把节能特性集成到了产品路线图中。产品能源描述是一项长期任务，我们计划在 2010 财年结束前完成一大批产品的能源描述工作。

## 产品设计标准

思科致力于通过产品设计工艺最大限度地提高产品效率。思科已将环境可持续发展要求纳入了产品开发方法和产品要求文档。这一步骤将可持续发展因素正式纳入了今后所有思科产品的设计中。

此外，思科还致力于通过模块化设计和提高设计标准尽量减少与产品处理相关的排放。在产品生命周期结束后减少温室气体排放的机会有：

- 尽量延长原始产品的使用寿命
- 优化测试、处理和运输等制造工艺，减少能源使用
- 尽量减少包装和印刷文档
- 通过再回收、再维修、再部署尽可能再利用产品
- 尽可能再回收商品流

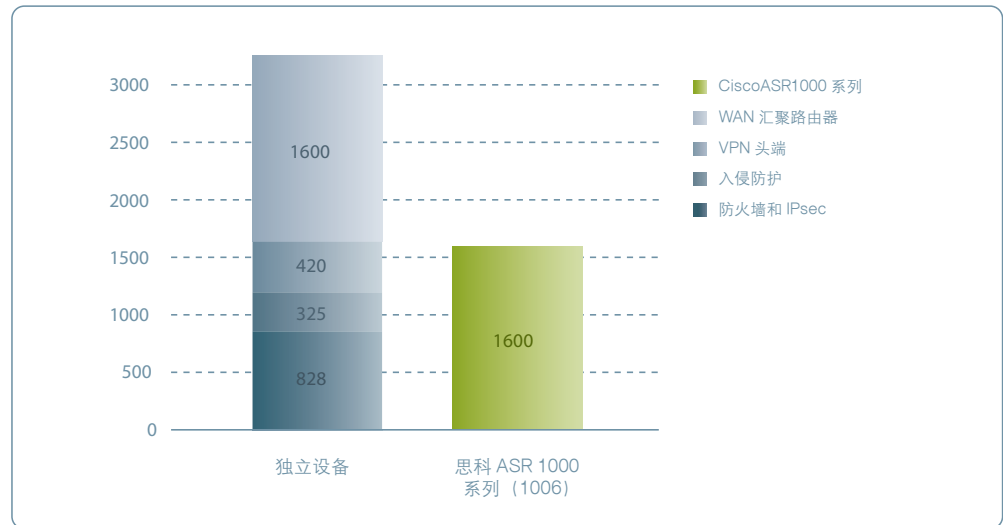
我们的服务网络为客户提供所有思科产品的再回收服务。虽然回收、再利用和再循环计划也消耗能源，但其净效果可节约大量能源，原因在于利用原材料生产新产品也需要能量。欲更多了解思科的废品管理计划，请阅读“[减少废弃物](#)”部分。

### 通过设备和功能集成节能

通过服务集成，用户完全有可能在网络基础架构部分节能 50% 以上，以前需要多台设备才能完成的工作现在只需要一台设备就可以了。下图说明了与采购独立设备满足相同需要相比，采用 CiscoASR1000 系列产品可节约大量能源。

思科的服务集成致力于通过减少系统部件数量减少废物的生成。

#### 样品能耗比较：多业务设备 vs. 多台单一功能设备



## 可持续经营

思科认为，要解决气候变化这一全球性问题，就必须大大减少温室气体的绝对排放量。对于本公司的经营，思科做出了如下公开承诺：

- “克林顿全球倡议”承诺：将全球范围内思科旗下所有企业商务航空旅行产生的温室气体绝对排放量降低 10%（以 2006 财年数据为基线）；
- 美国国家环境保护局（EPA）“气候领袖”承诺：在 2012 公历年前将范畴 1、范畴 2 和商务航空旅行范畴 3 产生的温室气体绝对排放量减少 25%（以 2007 公历年数据为基线）。

思科采用美国国家环境保护局（EPA）标准并与之合作，确保本公司“将温室气体绝对排放量减少 25%”的目标具有显著性、挑战性，并且高于行业基准。美国国家环境保护局指出，“行业基准是预计平均能源强度改善与所有预计的与过程相关的排放强度变化的结合。美国国家环境保护局希望每个目标都能显著优于合作伙伴的行业预计基准绩效。”

思科已基于采集到的范畴 1、范畴 2 和范畴 3 排放数据确定了减少温室气体排放的机会。2009 财年的投资和活动侧重于以下方面：

- 继续提高完备性、能源使用情况的测量和报告的精确度；
- 提高实验室、数据中心和办公设施的能效；
- 减少与差旅间接相关的排放量；
- 通过采购“绿色电力”支持开发可再生能源和低碳电力。

## 温室气体排放

思科在过去四个财政年度中的全球温室气体排放总量如下表所示。思科每个财政年度报告排放量情况，并使用财政年度排放量数据拟定方案。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
温室气体排放量				
温室气体排放毛量 * 合计：范畴 1（单位：公吨 CO <sub>2</sub> e）	27,586***	52,498	52,084	53,216
温室气体排放毛量 * 合计：范畴 2（单位：公吨 CO <sub>2</sub> e）	317,666***	467,478	550,312	579,183
温室气体排放报告量 * 合计：范畴 2（单位：公吨 CO <sub>2</sub> e）	316,893***	403,188	310,961	226,733
航空旅行温室气体排放总量：范畴 3（单位：公吨 CO <sub>2</sub> e）	190,940	205,797	197,872	115,995
2006 财年以来航空旅行温室气体排放量的变化 (CGI 全球目标：与 2006 财年基线相比的绝对量降低 10%)		+8%	+4%	-39% (达标)
温室气体排放报告量 * 合计：范畴 1、2、3， 单位：公吨 CO <sub>2</sub> e	535,419***	661,483	560,917	395,944
2007 财年以来范畴 1、2、3 的变化美国国家环境保护局 (EPA) 的全球目标：绝对排放量比 2007 公历年基线减少 25%			-15%	-40% (目标年为 2012 年)

\* 毛量和报告量的使用与“碳排放披露项目 7 调查术语”相一致。毛温室气体排放量数字不包括思科采购可再生能源减少的排放量。报告温室气体排放量包括了采购低碳电力所产生的影响。

\*\* 思科的美国国家环境保护局 (EPA) 气候领袖项目所确定的全球减少 25% 温室气体排放量的目标是以美国国家环境保护局 (EPA) 要求的公历年为基础的，但思科的所有公共报告均以财年为基准。尽管我们会将数据整理为基于公历年的数据正式向美国国家环境保护局 (EPA) 报告 2009 年的进展情况，但仍会使用基于财年的排放量报告美国国家环境保护局 (EPA) 目标的完成进展情况。思科不公开报告基于日历年的排放量，这样做的目的是避免造成以往报告的财年数据出现差异，引起混乱。

\*\*\* 在《2006 财年社会责任报告》中，我们只报告了从思科的生产现场所实际采集的范畴 1 和范畴 2 的排放量数据，并分别就数据完备性估计进行了说明。现在，我们收集了 90% 以上房地产投资组合的实际排放量数据，并基于建筑面积和建筑物的用途类型进行了平衡估算。我们认为 2006 财年所采集的范畴 1 和范畴 2 数据不足以 100% 的支持我们的推断。因此，不应依据表中 2006 财年范畴 1 和范畴 2 的数据分析 2007 财年及以后年度数据的变化趋势。

在某种程度上，CDP7 和《2008 思科企业社会责任报告》中的上年所有范畴 1、范畴 2 和范畴 3 的排放数据与此前报告中的数据有所不同，原因在于本公司修改了排放系数和方法学，并经过反复审查发现并更正了一些小错误（没有发现重大错误）。思科继续努力提高本公司温室气体排放量计算的精度。为了在整个公司的范围内支持标准化和基准，思科将温室气体议定书企业会计准则用作本公司的范畴 1、范畴 2 和范畴 3（商务航空旅行）排放量的计算基础。美国国家环境保护局 (EPA) 气候领袖项目则提供了额外的项目指导方针。

作为美国国家环境保护局气候领袖合作项目的一部分，每年 6 月，美国国家环境保护局都会派代表对思科的所有排放量计算和数据进行审核。此外，思科还得到美国国家环境保护局的技术支持。他们协助思科确定组织和业务范围，确定最适当的思科业务排放系数，并协助思科将这些决策归档到“存量管理计划” (IMP) 中。IMP 旨在确保存量始终保持一致和透明。美国国家环境保护局对存量数据和 IMP 进行案头审核，确认它们达到了美国国家环境保护局质量标准。美国国家环境保护局还进行基于风险的现场 IMP 审核，测试本公司是否在设施水平上实施了 IMP。

“本公司很高兴地看到，按照本公司的 CGI 和 EPA 减排承诺，与基准年度相比，本公司将温室气体排放量减少了 40%。展望未来，本公司将更加注重降低能耗。毕竟，最清洁、最廉价的能源是不使用能源。”  
—思科工作场所解决方案  
事业部思科总监  
Rob Rolfsen

思科的内部 ISO 14001 团队负责审核排放量报告程序。最新一次内部审核于 2009 年 4 月进行。作为思科 ISO 14001 认证流程的一部分，2009 年 9 月，思科还聘请了第三方对本公司确定温室气体排放存量的程序进行了外部审核。

现在，思科把重点放在制定标准来更好地描述、测量和报告间接排放上，其中包括思科的供应链和因使用产品而产生的排放。2009 财年，本公司的主要工作是在世界资源研究所（World Resource Institute）和世界可持续发展商业理事会（World Business Council for Sustainable Development）的领导下参与制定了温室气体协议范畴 3 会计准则。

在“碳排放披露项目”（CDP）启动以来的 7 年中，思科每年都向该项目进行报告。CDP 是独立的非盈利组织，拥有世界最大的温室气体排放量数据库。根据本公司 2009 年 5 月向“碳排放披露项目”提交的 CDP7 问卷调查答复，2009 年，思科在信息技术公司中名列榜首。此次发放的 CDP 调查问卷和本公司的答复涵盖了有关以下与气候变化相关的主题的全面看法：风险和机遇、实际排放量、减排目标、排放避免、监管和政策活动。

## 减少经营性排放

下表总结了思科全球范围内的能源和电力使用情况。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
能源和电力使用情况				
能源用量 (GWh)	889*	1281	1438	1507
用电量 (百万)	749*	1053	1203	1275

\* 在思科 2006 财年社会责任报告中，本公司只报告了从思科的生产场所实际采集的用电量数据，并分别就数据完备性估计进行了说明。现在，本公司收集了 90% 以上房地产投资组合的实际用电量数据，并基于建筑面积和建筑物的用途类型进行了平衡估算。本公司认为 2006 财年所采集的数据不足以 100% 的支持我们的推断。因此，不应依据表中 2006 财年用电量数据分析 2007 财年及以后年度数据的变化趋势。

可根据上节给出的温室气体排放量表计算得到的数据所示，电力消耗产生的范畴 2 排放量在全球范畴 1、范畴 2 和范畴 3 商务航空旅行排放量中所占的比例略高于 75%。因此，减少因使用电力资源而产生的温室气体排放是当务之急。可通过减少电力消耗和采购包括利用可再生能源生产的电力在内的低碳电力减少排放量。

### 采购可再生能源

采购利用可再生资源和非碳资源生产的电力，一直是思科的温室气体初始减排战略的重要组成部分。如果当地市场可以提供可再生能源，思科就从当地采购可再生能源。目前，思科在美国和欧洲已经采购由非碳资源提供的能源。随着世界其它地区的市场开始提供非碳资源，本公司也计划从这些市场采购由非碳资源产生的能源。思科的全球可再生电力采购情况概要如下表所示：

可再生电力采购情况	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
可再生能源发电量 (GWh)	2	110	342	466
可再生能源发电量的比率 (%)	<1%	10%	28%	37%
所避免的温室气体排放量 (公吨 CO <sub>2</sub> e)	773	64,290	239,351	352,450

各地区采购可再生能源发电量的比率如下表所示。

地区	2009 财年采购的可再生能源
全球	37%
美国	41%
欧洲	61%

自 2006 财年起，思科通过购买可再生能源证书 (REC) 及与多家美国电力供应商签订绿色电力采购合同增加了可再生能源的采购量，以减少思科在经营过程中产生的温室气体排放量。思科采购的可再生能源证书都通过了独立可再生能源产品审核者 Green-e 的认证，这些证书由以下项目产生：美国华盛顿州水电项目；爱荷华州、得克萨斯州、北达科他州和新墨西哥州风电项目；田纳西州和肯塔基州生物发电项目。此外，思科还从多家欧洲绿色电力供应商采购了约 7600 万千瓦时的电力。本公司遵守英国环境、食品与农村事务部 (DEFRA) 的**指导方针**，并在计算与这种电力相关的排放时使用电网平均资源使用率 (grid average rate)。

思科加入了美国国家环境保护局的“绿色电力伙伴计划”。截至 2009 年 7 月，思科在“全美 50 强”排行榜中名列第九，在美国国家环境保护局财富 500 强企业**绿色能源排行**中位居第七。美国国家环境保护局每季度重新进行一次排名。

### 降低设备耗电水平

约有 70% 的电力被用来为实验室设备供电，在这部分电力中，本公司的数据中心和办公场所大致各耗用一半。“思科环境工程专项小组”和“工作场所资源团队”正在加紧协作，共同致力于提高本公司工程实验室和数据中心的电力资源使用效率。

本公司所作的工作包括应用思科认证数据中心虚拟化技术和安装基于 IP 的配电单元 (PDU) 或智能电源插排来支持通过网络实现未使用实验室设备的远程关机。智能 PDU 设备的早期测试表明，本公司有能力节约 20%~30% 的能耗。在 2010 和 2011 财年，思科将致力于在整个公司范围内推行这项技术。

思科还积极参与“绿色电网”活动。“绿色电网”是一个致力于提高数据中心和企业计算系统能效的全球联盟。

思科位于美国加利福尼亚州圣何塞市的总部大楼的物业面积占思科全球物业总面积的 31% 以上。思科在圣何塞市的所有物业采用的能耗标准都超过《美国加利福尼亚州能耗标准》第七章第六节中的要求 12%~15%，思科在加利福尼亚州以外地区也都采取了类似技术降低运营成本。这些技术包括：

- 高效冷却装置
- 变风量系统
- 高效照明系统
- 运动传感器
- 自动化楼宇空调和照明控制系统
- 节能窗和节能玻璃系统

除技术创新外，思科还降低了餐厅的照明水平，停止了喷泉水泵的供电，并安装了节能型自动售货机，从而降低思科的总体能源需求。

本公司还致力于在新基地设计和现有基地翻新过程中采用环境标准。正如在《思科 2009 年全球绿色建筑策略》中所规定的，思科致力于对所有新建建筑进行美国绿色建筑协会的领导下的“领先能源与环境设计 (LEED) 绿色建筑评估体系”认证。截至 2009 年 1 月，思科评估、设计、建造，或申请 LEED 认证的建筑物数量已达 29 座。2009 年 8 月，本公司凭借新建的思科健康中心 (Cisco LifeConnections Center) 获得了本公司的首个金牌认证。该中心位于本公司美国加利福尼亚州圣何塞市总部，设有儿童保育、医疗中心和健身设施。

本公司估计，2009 财年思科在美国加利福尼亚州开展的能效项目能够少消耗 1100 万千瓦时的能源，相当于少排放约 5490 公吨的二氧化碳当量，约节约了 120 万美元的能源费用。此外，因推行这些措施，思科还从当地电力公司获得了约 60 万美元的退款。所有这些措施的投资回收期都不超过三年。

尽管这些项目明确了减排的商业意义，而且对降低思科的环境影响非常重要，但在整个公司范围内实施这些项目仍然是一项挑战。思科认为，现在仍然有机会挖掘实验室、数据中心和其它设施的减排潜力。本公司将继续扩展现有项目，并在本公司全球范围内的物业上尝试新举措。

#### 减少航空旅行排放

作为“克林顿全球倡议”的一部分，思科承诺以 2006 财年的数据为基线，将其全球范围内与商务航空旅行相关的范畴 3 温室气体排放量减少 10%。为了取代实际差旅并实现本公司的目标，本公司部署和应用了思科远程协作技术，其中包括“思科网真”、“思科网迅”，和“CiscoMeetingPlace™ 网络会议”系统。

按每天使用 10 小时计算，世界范围内公用“思科网真”单元的使用率仍略低于 50%。以每天使用 10 小时计算，许多“思科网真”单元的使用预约率都达到或超过了 100%。其进一步使用受到房间可用性或端点间时差的限制。下表显示了本公司 2006 年 9 月 (即 2007 财年第一季度) 起在整个公司内部部署“思科网真”的情况。

## 部署“思科网真”会议室部署情况

累计，截至财年年末	网真会议室总数	站点总数	国家总数
2007 (公用单元)	72	50	20
2008 (公用单元)	179	109	37
2009 (公用单元)	369	156	44
2007 (私用或 EBC 单元) *	26	6	3
2008 (私用或 EBC 单元)	53	12	7
2009 (私用或 EBC 单元)	179	47	21

\*EBC 表示“高级管理人员会议中心”(Executive Briefing Center)，是供思科为客户演示使用的区域性会议设施。



思科 CTS-500 网真单元 (1-2 用户)



配备 CTS-3200 网真 (屏显, 18 用户)  
的思科 CTS-3000T 网真单元 (6 用户)

为了满足各办公点的不同要求，本公司在许多地点安装了不同型号的“思科网真”系统，其中包括安装在私人办公室的供一至两位用户使用的型号和最多可供 18 位用户使用的大型会议系统。由于“思科网真”单元配置齐全，所以用户可以实现多种类型互动的虚拟化，从而避免出差，减少差旅费用，降低温室气体排放。

除“思科网真”外，“思科网讯”和“CiscoMeetingPlace”产品也为思科员工所使用。他们应用这些解决方案套件，在思科内部使用远程协作与客户、合作伙伴和其它利益相关方交互，从而避免了出差。如下表所示，在过去两年中，本公司 CiscoMeetingPlace 和“思科网讯”的使用增加了一倍，“思科网真”的使用也有类似增长。1“人·小时”是指一个人使用电话会议或利用网络和个人电脑参加一小时的远程会议。5 个人参加 2 个小时会议等于 10“人·小时”。

## 思科网讯和 MeetingPlace 的使用情况

年	网络会议总量 (单位：百万人小时)
2007 财年	3.7
2008 财年	7.2
2009 财年	15.0

由于本公司协作式业务流程和管理具有全球性的特点，所以举行网络会议在思科具有普遍性（欲了解有关思科协作管理模型的讨论，请参见“[企业社会责任和治理](#)”一节）。在 2009 财年的最后一个财政季度中，思科员工使用“思科网讯”站点举行了约 125 万次会议。2009 年 7 月（即本公司财政年度内的最后一个月），有超过 40,000 名不同的思科员工在这些网讯站点上主持了网讯会议。由此可见，这些技术在思科内部得到了广泛应用。

思科应用“思科网真”和网络会议系统试验开发了举行远程会议、进行行政业务审查、召开年度销售会议，以及本公司高层领导年度会议的业务流程和管理，通过这种方式扩充了可有效远程进行的交互形式。

这一实际经验对产品开发提供了指导，并对推出辅助性的管理实践提供了帮助。思科将继续扩展这些产品和相关产品的使用，并不断熟悉，在业务活动中使用更多功能。随着越来越多的企业为充分利用本公司的远程协作技术而对其运营模式进行变革，本公司的航空旅行排放量和相关费用将得以进一步降低。与此同时，员工的工作效率和工作与生活之间的平衡将得以改善。思科发现，与那些需要出差参加面对面会议的企业文化中的员工相比，对远程协作非常熟悉的员工的总体效率更高，决策速度更快，跨文化交际能力更强，他们能够更好地在公司内部交流世界各地的利益相关方和客户反馈的意见，同时，产品的上市时间也更快。

为减少航空旅行，本公司开发了相应的员工技能，并使用辅助业务流程和管理实践减少员工在工作场所和住所间，以及在思科办公点各楼宇间的出行。思科内部的大量专业协作工具使员工能够方便地将这些技术应用到日常业务活动中。思科拥有包括“思科虚拟办公室”（CVO）在内的多种面向灵活工作环境提供支持的技术。如下表所示，思科员工已经迅速适应了“思科虚拟办公室”技术。采用这项技术的解决方案包括集成服务路由器和 IP 电话。利用这一技术，员工可以有效地进行远程工作。尽管远程工作或在灵活的办公空间中工作本身并不能直接减少空中旅行，但却提供了更熟练地使用协作技术的机会。员工可以直接把这种熟练能力应用到业务活动中，从而通过远程协作减少航空旅行。

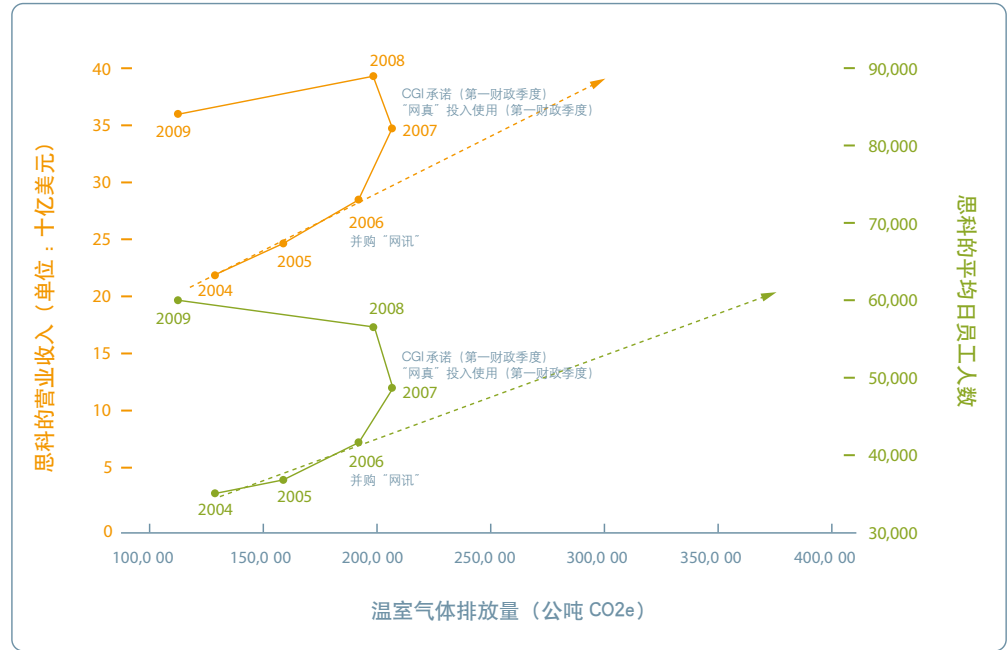
#### “思科虚拟办公室”的使用情况

公历年	用户总数
2005	1,467
2006	5,006
2007	8,234
2008	13,052
2009(至 10 月)	16,890

#### 所避免的二氧化碳排放量

很难估计如果没有广泛使用这些协作技术，思科的航空旅行情况会怎样。不过，为了回应利益相关方的咨询，思科将本公司实际航空旅行的排放量变化与营业收入和员工数量变化情况进行了对比。本公司认为，营业收入和员工数量是航空旅行的两个主导因素。在下图中，本公司将实际排放量与人数（绿色线段，右轴）和营业收入（橘色线段，左轴）进行了对比。

使用协作技术避免的二氧化碳排放量



图中显示了思科在 2006 财年并购网讯的时间进度，以及于 2007 财年年初开始使用“思科网真”和本公司作出 CGI 航空旅行减排承诺的情况。2004 财年至 2006 财年，温室气体排放量变化大致与营业收入和员工人数的变化呈比例关系。这一情况与 2/3 的思科航空旅行排放量由本公司的销售和服务部门产生这一事实一致，这两个部门都是“与客户密切联系”的业务部门。产品销售得越多，思科所服务的客户就越多，差旅的可能性就越大。

利用协作技术减少实际差旅，降低温室气体排放量效果显著。与 2006 财年相比，2009 财年的营业收入增加了 27%，员工人数增加了 40% 以上，而本财年的航空旅行绝对排放量却比 2006 财年下降了近 40%，超出了本公司“将航空旅行绝对排放量减少 10%”的 CGI 目标。

在前几个年度里，思科首先要解决的问题是应对业务发展带来的差旅增加的压力。然后，本公司实现了与基期相比绝对排放量的减少。这一努力的结果是，2008 财年本公司的航空旅行排放量开始减少。由于从 2009 财年初开始，世界经济陷入衰退，本公司把减少温室气体排放的重点调整为在差旅受到限制的情况下继续发展客户关系。本公司的协作技术的实际结果是减少了差旅量、碳排放量、差旅费用，提高了员工生产率，并在维持了工作与生活的平衡的同时维护和发展客户关系，这对全球经济复苏时公司营业收入持续增长是必要的。

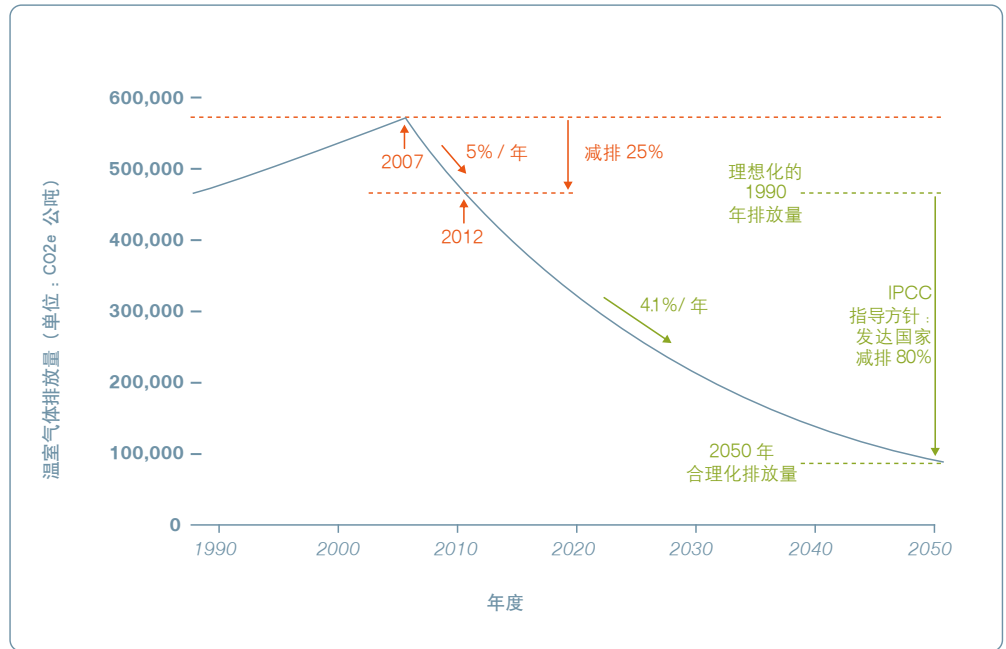
用远程协作代替商务航空旅行所需要的不仅仅是应用更多的技术。业务流程、管理模式和企业文化都必须变革，以适应并充分利用全新的网络技术。随着远程协作技术经验的增加，无论是在思科内部，还是在本公司的客户和合作伙伴之间，远程交互都会从几年前的难得一见，发展成思科的标准模式，再在未来发展成为世界范围内的可预期行为。

### 展望未来

思科已经履行了 2006 财年对 CGI 做出的承诺，即将思科世界范围内商务航空旅行的温室气体绝对排放量减少 10%。思科参加的“美国国家环境保护局气候领袖项目”目标是，在 2012 公历年前将包括范畴 3 商务航空旅行和范畴 1 和 2 在内的绝对排放量减少 25%。因此，在世界经济复苏时，思科仍需维持目前较低的航空商务旅行温室气体排放水平。为了至 2012 年将范畴 1 和 2 的减排量维持在同样的低水平，思科将直接投资于提高电能效率和降低设备在未使用或未完全使用状态下的能耗方面。

部分利益相关方曾提出思科需要制定 2012 年以后的减排目标。本公司认为，鉴于现有目标的周期为五年 (2007 年至 2012 年)，以及这些目标对本公司的业务形成了重大挑战，本公司的上策应把重点放在履行现有承诺上。尽管如此，本公司已经研究了全球减排目标和思科在成功应对全球气候变化挑战方面的潜在作用。在下图中，本公司将 25% 的减排目标放在政府间气候变化专门委员会 (IPCC) 强调的发达国家要减排 80% 这一目标的背景下。要更好地了解发达国家和新兴国家的排放量分配将如何影响未来的思科减排目标，需要更深入地进行讨论。

### 减少温室气体排放合理化模型



为了在上图中显示思科 1990 年的排放水平，本公司假设了 1990 年至 2007 年的世界平均排放量增长率，计算得到了 1990 年的一般基准。由于不存在思科 1990 年的实际排放水平数据，所以假定本公司业务的增长速度将这一数字作为基准很不现实。本公司 1990 财年的营业收入只是 2009 财年营业收入的 0.2%。

此外，思科还将继续开发利用网络技术的产品，并落实气候组织和全球电子可持续发展推进协会发布的《Smart 2020 报告》中的正式建议。约有 75% 的与能源有关的温室气体排放量都来自建筑和交通运输。通过推动本节讨论的思科解决方案，本公司具备良好的条件，不仅减少本公司的建筑和交通运输产生的排放量，而且还减少本公司所有客户产生的排放总量。

## 产品物料组成管理

材料的选择和化学品在产品中的使用越来越为思科的利益相关方所关注。它们也是电子废弃物（e-waste）这一全球性难题的重要方面之一。虽然电路板和电缆等关键产品部件中使用的某些重金属和有机化学品对实现产品功能发挥了重要作用，但如果产品的处理不妥善，它们就会对环境和健康产生负面影响。企业应该义不容辞地对危险材料责任管理、产品材料选择、产品生命终期管理加以重视，尽量减少产品对环境的影响。

思科认识到，有害物质对环境和本公司的整体健康和安全的构成了威胁。本公司致力于通过思科的产品材料管理计划尽量减少产品中以及经营活动中使用的有害物质，如有必要，本公司将禁止某些物质的使用。

## 本公司的策略

思科材料管理工作的主要目标是：

1. 遵循世界各地与产品相关的限制使用某些物质的环境法律法规。
2. 积极进行材料创新，在保持思科高标准的产品质量和可靠性的同时，尽量减少本公司产品中有害物质的含量。

为了实现这些目标，思科的工程和价值链团队相互协调，把可持续产品设计融入整个价值链中。思科采用《控制物质规范》描述本公司产品制造过程中所使用的材料、零部件和产品的要求。欲了解更多信息，请参阅“[企业社会责任和本公司的价值链](#)”一节。思科的设计和制造工程师还负责在设计产品的过程中考虑产品生命终期管理问题，对产品进行优化，以便可以投入再制造或再循环，从而尽量减少电子废弃物的产生。欲了解本公司产品的回收、再循环和废弃物管理计划的更多信息，请参见本节“[减少废弃物](#)”部分。

## 全球合规性

思科密切注意与产品毒性相关的标准和法规，并遵守世界各地与有害物质材料使用有关的指令，包括监测本公司的直接活动和本公司供应链的活动。

2009 财年，为了更好地面向思科员工提供关于现有和新颁布标准和规章的培训，本公司开发了一款内部跟踪工具。所有思科员工都可以使用该工具，并提供相关信息。

思科与本公司价值链上的利益相关方密切合作，监测产品和合作伙伴提供的材料的合规性。作为适用标准合规性尽职调查的一部分，本公司采用了“产品合规保障流程”。本公司还制定了供应商受限物质管理及其合规标准文档编制的认证规范。

- **欧盟 / 欧洲经济区有害物质限量 (RoHS) 指令**: 自 2006 年 7 月 1 日起，在进入欧洲市场的思科产品中，有 6 种物质被限制使用。本公司已在网站上发布了思科关于 RoHS 指令的[立场声明](#)。
- **欧盟 / 欧洲经济区化学品注册、评估、授权和限制制度 (REACH)**: 思科制定了全面的 REACH 合规措施，用于监测所有适用义务的合规情况。尽管本公司并未直接受到 REACH 预先登记义务的影响，但思科将继续与本公司的供应商合作，遵守所有相关 REACH 要求，并尽量减少变更产品化学成份对业务连续性造成的影响。此外，思科还主动与本公司的供应链和行业研究工作组合作，确定产品中是否有高度关注物质 (SVHC)，并向思科产品的受用方提供 REACH 法规所规定的有关信息。本公司已在网站上发布了关于[思科产品中 SVHC 的 REACH 声明](#)。清单中的物质如有变化或有新的相关物质被列入清单，思科将不断更新本公司的 REACH 声明。此外，思科正与电子产业同行合作，制定通用规范和行业策略，实现 REACH 合规。

## 主动性措施

思科主动将可降低思科产品和包装对环境影响的材料和零部件纳入本公司的价值链，这些措施包括：

- 无铅焊料：历史上，铅基焊料一直是电路板和其它电子部件的重要组成部分。人们担心，如果不能妥善处理含有铅成分的产品，铅就有可能渗入土壤，对人类健康造成威胁。虽然目前铅焊料不受关于网络基础架构设备的 RoHS 指令的限制，但思科进行的产品转型和测试使思科在实现“在 2014 年前在所有思科产品中实现无铅焊接”的目标方面取得了重大进展。作为过渡，思科制定了关于零部件、接口和印刷电路板可靠性的无铅焊料规范，应用了无铅数据管理系统，评估了供应商的能力，检验了替代物质的可靠性，并制定了产品转型路线图。为保证产品质量，本公司正与相关全球行业协会合作，开发高可靠性的无铅焊料。
- BFR 和 PVC：近年来，公众对接触溴化阻燃剂（BFR）及聚氯乙烯（PVC）对人类健康造成的有关影响的关注度不断提高。BFR 和 PVC 都在思科的受控物质规范的范围之内。思科正在与业界标准技术委员会合作，调查替代本公司产品中的 BFR 和 PVC 的意义。2009 财年，本公司开始评估在本公司的价值链和产成品中消除 BFR 和 PVC 的影响。本公司已经确立了目标，即于 2011 年前确认在思科产品中使用替代品的可行性。
- 电池：2009 财年，思科应用了思科产品“全球电池规范”，并在本公司的整个价值链上推行这一规范。

## 展望未来

在法规环境不断发展的过程中，思科将与法规制定部门保持密切联系，并准备根据法规的变化，在整个企业和价值链上实施最新的法规。随着向新材料的过渡，思科清楚地注意到事情经常需要进行权衡。本公司将继续评估过渡的结果，使本公司能够实现可持续发展的最终目标，而不必牺牲其它的环境、健康，或产品质量目标。

## 减少废弃物

思科致力于尽量减少本公司经营过程中产生的废弃物，以及产品和包装所产生的废物。

本公司通过设计使用更少材料的产品，在产品投产前将形成废弃物的可能性降至最低，通过产品升级、翻新和再循环计划延长产品的使用寿命，通过与认证产品处理合作伙伴合作，将回收的材料中不能再循环的一小部分材料对环境的影响降至最低。

由于电子废弃物既是思科产生的废弃物中最重要的部分，同时也是全球增长最快的废弃物类型，所以电子废弃物格外受到关注。据联合国环境计划署统计，全球电子废弃物将很快达到每年 5,000 万吨。负责任的废弃物管理，特别是围绕电子废弃物的废弃物管理已经成为监管目标和利益相关方的关注目标。除遵守现行法规规定外，思科还推出了全面产品生命终期管理和资产回收计划，以使本公司的产品在不作填埋处理的同时为本公司和投资者创造价值。本公司还力求通过本公司的产品和包装设计尽量减少废弃物的形成。

## 本公司的策略

本公司“废弃物管理计划”的主要目标是：

1. 减少本公司产品的废弃物，通过产品生命终期管理使这部分价值回归企业；
2. 进一步把环境因素纳入产品设计过程中，延长产品的生命周期；
3. 设计使用更少材料或再循环性更好的材料作包装物；
4. 通过本公司的“废弃物减少和再循环”措施，继续减少本公司经营过程中产生的废弃物。

## 产品生命终期

思科已开发出全球闭环逆向供应链，使本公司能够再回收、再利用或再循环全球主要市场超过 99% 的回收的电子设备。思科专门为接收不同来源的产品而设计了多种生命终期流程，侧重于最大限度地、最充分地利用所有回收的材料。

本公司对回收的产品处理包括在翻新后进行再次营销、在拆卸后再利用再循环，或负责任地处理。思科的逆向供应链、再利用和再循环工作由价值链客户运营团队负责。

## 产品回收

思科通过多种渠道回收设备和材料。本公司最大的材料回收渠道来自 CTMP (Cisco Technology Migration Program) 计划。该计划通过为返回旧设备购买新设备的客户提供折扣，以此鼓励客户返回产品。根据当前需求的不同，这些产品中有部分在翻新后由思科的资本再营销部门再度销售，或供本公司的全球服务供应链团队或内部用户的再利用。在产生积极环境影响的同时，2009 财年，本公司的价值再回收团队为公司节约了 1.53 亿美元。

思科要求本公司的合同制造商、合同维修制造商、分销库、思科的内部实验室和所有内部团体上缴所有未使用的生命终期材料和剩余材料，进行再利用或再循环。

此外，还有部分设备通过“思科回收和再循环计划”返回本公司。该计划专为拥有过于陈旧的设备或破损设备，而这些设备又不符合参加 TMP 计划要求的客户而设计。如果回收的破损和陈旧产品无法再利用，而材料也不符合再利用的要求，则本公司就将其交给回收商，由他们拆解、破碎，并将材料分选成包括钢、铝、铜、塑料、纸板、电线在内的各种材料，通过出售或交给下游回收商，供生产新产品使用。印刷电路板中有 17 种可供再利用的金属。思科选择一家世界上为数不多的有提炼能力的企业，从印刷电路板中提炼金属，并将这些金属重新投放到市场上。

本公司回收的产品存放在全球各地。思科采用“返回材料数据库”管理本公司的库存，使产品的收集和再利用变得透明。2009 财年，本公司再利用或再循环的全部电子产品。只有 0.44% 的材料被送到填埋场。本公司进行填埋处理的材料为无法再循环的材料，如废旧托盘、湿纸板和收缩包装膜。本公司的影响概要如下表所示。

指标	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
产品再回收和再循环				
产品再回收 (单位：百万磅)	**	**	22.1	23.6
材料填埋比率 (报废返厂产品中无法再利用或再循环的部分所占比率)*	**	**	0.46%	0.44%

\* 进行填埋处理的材料包括无法再循环的材料，如废旧托盘、湿纸板和收缩包装膜。  
 \*\* 思科曾在以往的报告中报告过发往思科的回收商的材料重量。本公司利用去年开始的工艺改进，今年报告从最终用户处回收到的材料重量——这是利益相关方重点关注的指标。由于 2008 财年之前的历史数据不充足，所以未作报告。

### 产品接收商和回收商

思科已经与遍布全球的四家世界级回收商建立了关系。重要合作伙伴的位置如下图所示。这些合作伙伴严格遵守交付材料处理的“工作范围”。本公司的所有合同合作伙伴都通过了 ISO 14001 认证，并对其各自的下游回收商进行审核。本公司要求回收商提供所有提交材料的月度清算账目 (以重量为单位)，确保能够监测所有下游回收过程。欲了解有关本公司产品生命终期流程的详细信息，请观看[视频](#)。

#### 思科产品的回收、再循环和再利用工作



## 全球合规性

思科密切关注与产品回收有关的法规，并遵守所有在世界范围有效的法规指示。自 2005 年以来，思科对自己的要求一直高于欧盟《电子电气设备废弃物指令》(WEEE) 的要求，尽管在大多数欧盟国家未被定义为生产商，但思科在所有允许本公司注册为生产商的欧盟成员国均以生产商的身份进行了注册。

2009 年，思科的部分产品受到加拿大若干省份出台的地方性法规的影响，思科满足了所有法律要求。此外，思科还密切关注包括阿根廷、巴西、中国、欧盟和印度在内的许多国家和地区的立法。

## 产品设计

思科一直致力于设计生命周期更长的产品。本公司的模块化系统设计方法使本公司的网络产品能够与思科网络组件的早期和未来版本实现兼容，减少用户过早处理掉淘汰产品的必要性。客户可以轻松升级这些产品，同时保留机箱、电源、背板等部件。此外，本公司将这些产品设计成兼容业界的标准机箱尺寸，使客户有可能继续使用现有设备。

2008 年，本公司对思科的“产品要求文档”（PRD）进行了修订，将“绿色”规范纳入了其中。在制定这项新要求的过程中，本公司征询了思科产品回收和再循环部门的意见。

## 产品包装

在过去的一年中，本公司投入大量精力降低包装对环境的影响。为了回应客户的反馈意见并分析本公司 2008 财年的包装量数据，本公司确认了减少所用材料数量，降低成本，同时还能对本公司的产品提供有效保护的机会。本公司的重点是找到机会，并与供应商合作，通过缩小包装尺寸，减轻包装重量，在包装中更多地使用可持续性材料，实现减少原材料使用量的目标。

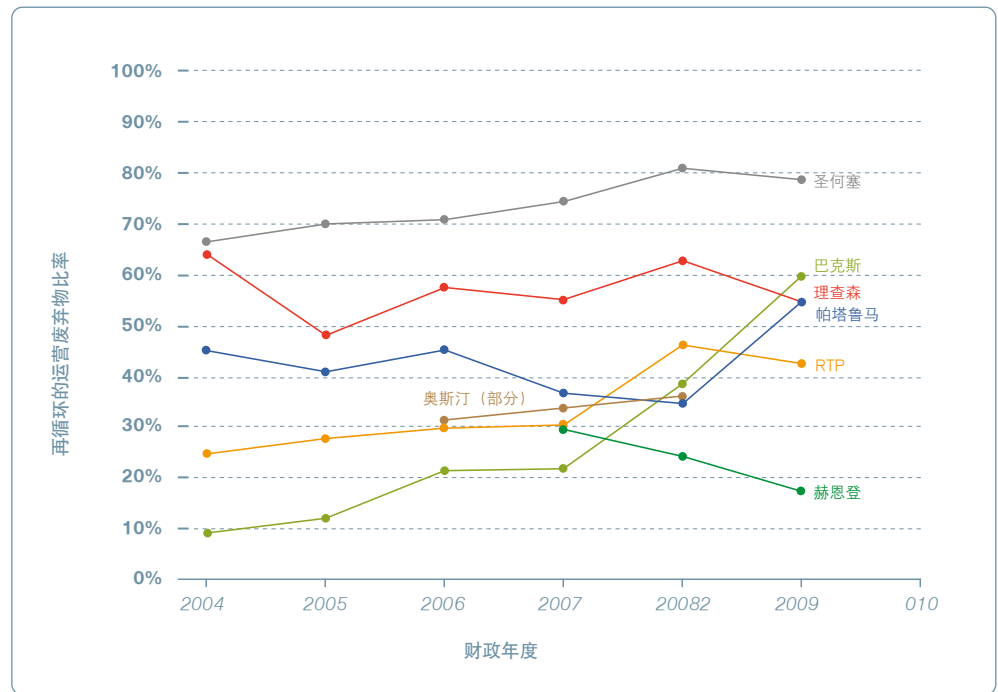
2009 财年，思科实施了 40 多项旨在减少产品包装对环境的影响的改进项目，其中很多项目对改善客户对思科品牌的体验发挥了作用。欲了解本公司产品包装的重点和与之有关的工作的更多信息，请参阅“[企业社会责任和本公司的价值链](#)”一节。

### 运营废弃物

思科的“废弃物减少和再循环计划”是思科 ISO 14001 认证及本公司全球环境政策的重要组成部分。本公司定期收集和回收电池、光盘和软盘、饮料容器、垃圾、木制品和托盘、纸板、杂废纸、保密废弃物、包装材料、硒鼓、堆肥、聚氨酯泡沫、景观垃圾、移动电话、食品垃圾、建筑垃圾。

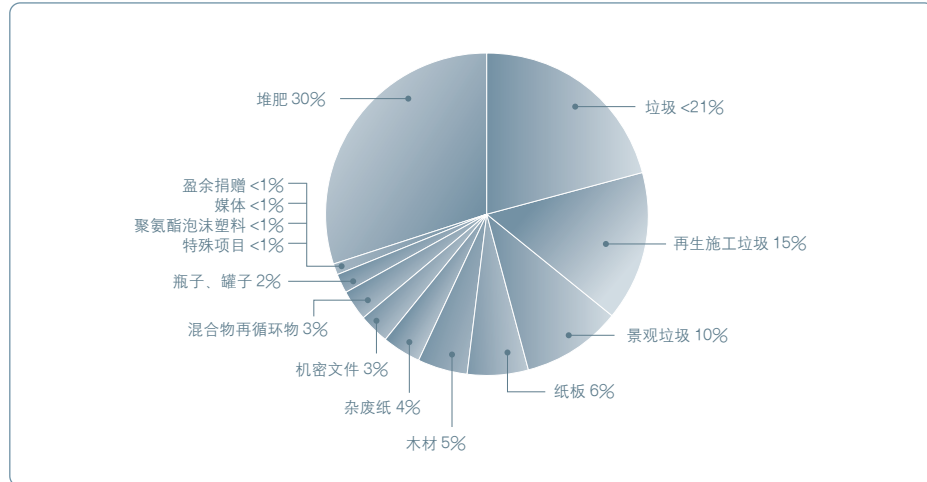
2009 财年，本公司北美各地的办事处和设施将废弃物填埋处理率降低了 68%。思科在北美、欧洲、亚太和日本的 21 个符合 ISO 14001 标准的基地组织了运营废弃物减少和再循环队伍。本公司正在努力实现世界范围内的报告标准化，以便可以使用相同的基地级指标报告各基地的工作情况。部分北美基地的年度运营废弃物再循环比率概述如下图所示。运营废弃物再循环绩效取决于思科的绩效和当地废弃物清运处理商是否可提供辅助性服务。

#### 部分北美基地的运营废弃物



本公司鼓励所有思科设施采取措施减少运营产生的废弃物。例如，2009 财年，本公司位于美国圣何塞的园区所采取的措施使 79% 的废弃物没有被送到垃圾填埋场填埋。下图显示了作为本公司主要运营废弃物来源的圣何塞总部的废弃物流明细。自 2008 财年起，本公司的圣何塞园区就在将垃圾填埋前利用分拣设备对废弃物进行分类，从休息室和洗手间的垃圾中捕获额外的堆肥材料。本公司在圣何塞的办公地点安装了一台泡沫稠化器，在 2009 财年中，它再循环了超过 1 吨的聚乙烯和聚苯乙烯泡沫。如果没有这台机器，这些聚乙烯和聚苯乙烯泡沫就会被送到垃圾填埋场。此外，本公司还安排了地毯保养经费，以延长地毯的使用寿命。据估计，本公司因此减少了将 120 万磅送到当地垃圾填埋场填埋的地毯。

思科圣何塞总部废弃物流明细



除个别设施所采取的具体措施外，思科已在多个基地实施了处理以下几种废弃物流的计划：

- **电子废弃物**：在以客户为重点的产品回收工作的基础上，思科实施了 eScrap 计划，收集和再循环思科经营过程中产生的电子废弃物。通过 eScrap 计划，本公司在实验室放置了绿色垃圾桶，收集和再循环研发过程中废弃的材料。思科每年都举办“IT 再循环”（Recycle IT）活动，让本公司的员工从自己的家里带来报废的电子产品，然后进行适当的再循环。思科回收任何电子产品，而不论是否是思科品牌的产品。
- **食品垃圾**：除降低本公司办公室的环境影响外，思科还尽量减少本公司餐厅的环境影响。思科与可持续食品服务的行业领先者好胃口管理公司（Bon Appétit Management Company）合作，为北美地区的思科员工提供健康、可持续的、对社会负责任的食物。本公司的可持续食品采购计划可以追溯到 1999 年推出“好胃口农场到餐桌计划”计划（Bon Appétit’s Farm to Fork program），该计划的目的是通过在本地采购食品，推动当地农业，并向可持续农业和可持续采摘技术提供支持。

思科在位于美国加利福尼亚州圣何塞园区和市政部门有能力处理堆肥和食品垃圾的北美地区其它办公地点都推行了堆肥和回收食品垃圾的计划。2009 财年，圣何塞园区推行的食品垃圾分离计划使超过 1416 吨食品垃圾未被送往当地垃圾填埋场进行填埋处理。市政当局将这些垃圾变成堆肥，供菜农采购。此外，思科的圣何塞总部和位于美国北卡罗莱纳州的 Research Triangle Park 还再循环了废植物油。这些植物油转化为生物柴油燃料，用来驱动传统柴油车辆。

瓶装水：2008 财年，思科位于北美的各办公室共处理了 1,370 万个塑料水瓶。2009 财年，本公司在位于美国马萨诸塞州巴克斯柏路和圣何塞园区的若干办公楼开展了水过滤试点项目，将本公司的塑料水瓶耗用量降至 1,160 万个。本公司预计，2010 财年本公司在北美各基地全面实施水过滤项目和新的饮料自动售货机项目后，塑料饮料瓶的总耗用量将进一步下降。本公司希望能够通过这些项目把进入北美地区垃圾填埋场的塑料瓶的数量减少数百万。

思科还与供应商签订合同，要求它们提供对环境影响小的设施管理服务。例如：施乐公司为思科供应打印作业使用的回收纸张。本公司的景观服务提供商 Valley Crest Landscape Maintenance 遵循用于绿化车和设备的废油再循环标准流程，每年回收超过 200 夸脱的油品。2009 财年，本公司的清洁服务供应商 ABM 在思科圣何塞园区安装了太阳能垃圾压实机，将原来的每天倾倒垃圾桶 3 次降至每 10 天倾倒一次。

## 供水管理

气候变化、全球人口不断增加，人类的污染行为突显了这样一个现实，即水是一种宝贵有限的资源。据联合国水机制（UN-Water）统计，居住在绝对缺水的国家或地区的人口总数将达到 18 亿，2025 年前，世界人口中将有 2/3 的人口感受到供水压力。<sup>1</sup>

思科的总部位于美国北加利福尼亚州易受干旱影响地区，因此在经营过程中一直注意用水问题。2009 财年，思科选择了 11 个基地进行用水和当地供水的研究，这些基地的员工总数占到思科员工总数的 61%。公司采用了世界可持续发展工商理事会的水资源工具，认为在参与研究的这 11 个基地中有 3 个处于缺水地区，有 2 个处于少水地区。

本公司对当地水资源的影响（即我们从供水系统中获得的水量，以及我们向排水系统排出的水量）对我们和我们所在的城市而言一直是一个重要问题。思科的水管理计划的主要目标是：

- 发现并利用在基地运营中节约用水的机会；
- 与当地政府、供水公司和本公司所租赁楼宇的业主等合作伙伴合作，致力于在本公司的运营中总结并推广先进做法。

<sup>1</sup> 联合国水机制，“应对 21 世纪的挑战——水资源稀缺”，2007 年 3 月，<http://www.fao.org/nr/water/docs/escarcity.pdf>

## 本公司的影响

思科对水资源的主要影响来自写字楼饮用水和卫生设施、景观，以及数据中心的制冷。尽管本公司实施了重要的节约用水计划，但此前本公司未报告过本公司的水存量情况。在过去的一年中，本公司在计量和汇总用水量方面投入了大量精力，以便更好地了解本公司所开展项目的影响。由于本公司规模较大，基地位置分散，事实证明，这项工作很有挑战性。仅在思科圣何塞园区就有 137 块必须手工汇总数据的水表。本公司收集到的思科最大的 11 个基地的数据如下表所示。

指标	2007 财年	2008 财年	2009 财年
耗水量 *			
总耗水量 (立方米)	1,725,618	1,570,831	1,654,030

\* 本数据为 11 个思科基地的数据。

尽管本公司努力减少用水量，但由于思科圣何塞园区扩建，2009 财年的总用水量仍有所增加。本公司所收集的数据还显示，个别基地出现了惊人的用水高峰。本公司计划研究这一问题，发现根本原因，找到减少用水的潜在机会。

### 马萨诸塞州巴克斯柏路基地的水资源管理

思科在马萨诸塞州的巴克斯柏路设有两个园区 (NEDC Site I 和 II)。由于巴克斯柏路没有城市供水系统和污水系统，所以这两个基地自行维护各自的水井、污水处理设施，以及已处理污水重复浸渍系统。因此，各基地的水循环是闭环的，在同一流域发生排泄和补给。本公司在这些基地承担的确保水循环安全的责任提高了思科对水质和水量问题的认识。例如，洗手间选用的洗手液和清洁产品必须无毒，使它们不致引起本公司污水处理设施问题。

本公司通过现场雨水重复浸渍进一步补充了地下水，这对保持含水层的蓄水量非常重要。NEDC Site II 的基地规划确保了 Site II 的有效覆盖率小于 15%。降落到地面的雨水大大重复浸渍了含水层，此外，我们还加大了对降落到停车场等不透水地面的雨水的管理。

荣膺“智能水资源管理”大奖  
2009年3月，硅谷建筑业主和管理者协会（BOMA-SV）杂志对思科给予了“在商务办公园区环境中采用智能节水措施节约用水的典范”的评价，高度赞扬了本公司通过更换景观、水景、植物浇灌系统，以及缩小草坪（草）面积减少用水的行为。除环境效益外，BOMA-SV 专门强调了本公司采取这些措施节约了费用，突出了采取“绿色”措施所能获得的财务效益。

## 减少用水活动

本公司采用创新手段减少用水并重复使用水资源，从而将思科对水资源的影响降至最低。本公司迄今为止所作的工作已经证明了因地制宜的水资源管理策略的重要性，尽管如此，本公司仍在继续努力实现水资源管理的制度化。

思科在所有合适的方面减少用水，并利用中水浇灌景观和开展类似应用。本公司已经有能力在改变我们的绿化方式的同时，为员工和周边社区建造有吸引力的绿色景观。以圣何塞园区为例，本公司 2009 财年的景观项目包括：

- **使用再生水**：本公司在美国加利福尼亚州圣何塞市的总部的景观浇灌和喷泉只使用再生水，这部分用水量占到本公司 70 万立方米用水量的 30%。
- **安装浇灌控制设备**：这些控制设备跟踪株型和天气模式的变化，确保仅通过滴灌系统提供所需的最小水量，其效果是，2009 年上半年，我们节约了约 8%~10% 的用水。
- **更换地被物**：作为本公司“减少杂草计划”的一部分，2009 财年，本公司将树木修葺过程中产生的超过 250 码的护根物重新用于景观。此外，本公司还发起了“降低生长密度项目”。这个项目的目标是用天然护根物代替植物，并减少浇灌需求。
- **取消装饰性喷泉**：本公司拆除了喷泉和水景，或将它们变成种植加利福尼亚本地植物和抗旱植物的景观坛。2009 财年，本公司实施的“取消喷泉计划”节约了 7,340 立方米的水资源，少支出了 90,834 美元的电费和 55,368 美元的维护费用。本公司的“喷泉节水计划”每年节约用水 1,785 立方米，2009 财年节约了 44,613 美元的电费。

与此同时，本公司还把资源限制纳入办公楼宇和数据中心建设计划，主动降低对缺水地区的影响。思科力图将运营场所选址在本公司既能最成功地为客户服务，又能降低本公司对环境的负面影响的位置。

位置是本公司设立数据中心时重点考虑的因素。目前，思科利用空气的流动对本公司的大多数数据中心进行冷却。但是，随着设备体积越来越小，单位面积所消耗的电力变得更多，本公司需要找出更有效的冷却机制，思科正在考虑采取的方案之一是水冷却。

通过这些措施以及在水龙头上安装限流器、在企业设施中安装无水便池等其它举措，在过去十年中，本公司大大降低了总体用水水平。由于采取了节水措施，仅在美国加利福尼亚州一地，本公司每年便可节省 30 万立方米以上的水资源。

## 与其它各方开展合作

思科寻求地方政府和供水公司等能够提供支持，并与我们分享先进经验、帮助我们减少用水的合作伙伴。本公司希望这方面的专家和领袖能够成为本公司大力推动节水过程中的资源。思科加入了“美国加利福尼亚州环境对话朗维尔委员会”。该委员会是对事关加利福尼亚州的长期战略性环境、经济、和资源管理问题展开坦率、诚实讨论的论坛。

思科还与本公司所租赁的建筑的业主密切合作，将无害于环境的实践写入租赁协议。本公司的“绿色租赁”将 LEED（领先能源与环境设计）标准写进新签订的租赁协议和续签的协议中，使本公司能够谈判用水措施等要求。写字楼的特性决定了这些变化往往有利于所有租户，通常情况下，这还可以节约业主的费用。

## 展望未来

2009 财年，本公司为开发“全球水资源管理体系”奠定基础的幕布已经拉开。思科的部分基地目前跟踪水资源的使用情况，各个本地信息都拥有自己的信息。本公司以我们的温室气体排放跟踪系统为模型，正在开发强大的标准化报告系统，用于采集数据、测量影响，以及制订全球性的水资源战略。本公司希望能在 2010 财年开发出这套系统，并开始应用到本公司全球范围的运营中。这将使本公司能够更好地了解我们的水足迹，根据地区水资源问题对其进行评估，并提高本公司减少占用水资源策略的战略影响。

## 最大限度地降低土地利用影响及保护生物多样性

尽管温室气体排放、能源、材料和废弃物是思科所面临的最重要的环境问题，但本公司还管理和监测本公司环境足迹的其它方面，其中包括：

- 土地利用影响和生物多样性
- 空气排放物（温室气体以外的排放物）
- 泄漏和其它排放

这些影响中有很多直接与思科的房产和环境管理体系相关。思科的环境管理体系、合规计划和工作场所倡议有助于最大限度地降低这些影响。

## 土地利用影响和生物多样性

对思科而言，本公司对生物多样性的最大影响来自办公设施的土地利用和基于办公室的运营。思科致力于通过减少对实际办公空间的需求减少本公司对生物多样性的影响。思科员工远程工作计划及“思科互联工作场所”、“思科虚拟办公室”、“思科网讯”等辅助解决方案均支持了本公司战略的实施。“互联工作场所”和思科协作技术的灵活性降低了本公司对办公空间的需求，提高了现有空间的利用效率，使员工在远程工作的同时仍能维持较高的生产效率。2007 年思科进行的一项研究表明，使用“互联工作场所”的空间可容纳 140 名员工，而在传统布局下，同样的空间仅能容纳 88 名员工，从而大大减少了对办公空间的需求，并节省了相关费用。

此外，思科还通过获得许可所需的环境影响评估，主动评估候选园区位置的生物多样性和土地利用影响。例如，在美国马萨诸塞州的巴克斯柏路，本公司与该州和地区当局密切合作重新恢复土地面貌，并于 2002 年开发建设了思科园区。在占地面积达 350 英亩的园区中，有 270 英亩被规划为开放空间，其中包括 60 英亩的保护性湿地和珍稀物种栖息地。由于建筑物和停车场采用了集群设计，所以该园区有更多可用的开放空间，有助于收集雨水径流。此外，建筑物和停车区主要集中在此前受到采矿活动干扰的区域。以下是一个案例研究。

### 维持巴克斯柏路的生物多样性、休憩用地和乡村特色

思科美国马萨诸塞州巴克斯柏路园区现址的大部分土地上的植被在 20 世纪 80 年代时被破坏殆尽，为用来开采沙子和砾石，造成土地植被的大面积剥离。在开发建设的过程中，思科将这里恢复到自然状态，有田野、湿地、森林等各种景观，地面起伏、石墙环绕。

本公司进行了战略性布局，设计了池塘等发挥雨水管理功能的设施，建立了栖息地。此外，该基地的其它环境特点还包括采取了永久性保护限制措施、在公路和公路屏障下面开挖了龟类通行涵洞，使它们能够安全迁徙，以及进行野生动物多年现场研究和额外设置了约 2 英亩的湿地，并种植了天然植被。

此外，圣何塞园区还提供了主动和被动休闲空间。他们为当地居民修建了一座占地 10 英亩的运动场，并在旁边的休憩用地上修建了长度超过两英里的小路，蜿蜒穿过开放空间。

毗邻园区的土地政府和私人拥有的其它保护用地。思科自然的休憩用地扩展了这些区域，并将它们连续起来，增强了野生动物的栖息地和走廊。

## 空气排放物

由于思科将大部分生产活动外包给供应链合作伙伴进行，所以思科的全球运营主要是标准办公室活动和研究性实验室活动。这些活动可能需要使用含挥发性有机化合物（VOC）成分的日常清洗产品，但基于挥发性有机化合物化学品的数量极少，因此无需监测。

下表概述了其它空气排放物——氮氧化物（NO<sub>x</sub>）和硫氧化物（SO<sub>x</sub>）的排放量。NO<sub>x</sub> 和 SO<sub>x</sub> 排放物由汽车发动机、锅炉，或基地偶尔测试紧急发电机时使用的化石燃料燃烧时产生。本公司根据过去 3 个财政年度中采集到的燃料消耗情况计算得出这些排放量。思科的温室气体清单中包括了氮氧化物排放量。由于思科致力于减少温室气体的总体排放水平，本公司期望在公司各个运营机构都能相应减少氮氧化物和硫氧化物的排放。

### NO<sub>x</sub> 和 SO<sub>x</sub> 排放量

排放量	2007 财年	2008 财年	2009 财年
氮氧化物（公吨）	176.57	167.29	143.74
硫氧化物（公吨）	0.67	0.71	0.70

思科在美国加利福尼亚州各运营机构与加利福尼亚州空气资源委员会合作，并且在因加州湾区空气质量差而被指定为“爱惜空气日”的日子的上午 11 时以后不再使用以汽油为动力的割草机等任何机械设备。此外，本公司还实行了夏季星期六轮班工作制度，由于提高了维修人员的工作效率，降低了设备的排放量，从而在 32 周中，本公司每周节约了 44 小时的维修人员小时数。

## 泄漏和其它排放

思科致力于防止意外泄漏或排放的出现，并且拥有完备的应急响应体系。2009 财年，思科的设施或运营部门没有需要报告的泄漏或排放情况。

## 展望未来

思科希望最大限度地降低土地利用、空气排放、泄漏和其它排放造成的影响与本公司产品和经营造成的其它环境影响之间的联系。在本公司的经营中，思科将继续监测这些问题，并在必要时投入资源。本公司将通过“互连工作场所”等工作场所解决方案和协作技术继续制定创新的方法，以应对全球环境挑战。

## 企业社会责任与企业治理

企业治理是领导、内部运营、组织原则，以及同员工和其它利益相关方建立关系的一个职能。所有这些都必须随宏观经济条件变化等外部力量的变化而变化。与企业的绝大多数方面一样，只有不断创新、调整和完善，才能实现有效的企业治理。思科一直致力于调整本公司的业务和资源，以便能够对市场条件变化做出快速响应，协助客户获得成功，并抓住新的机遇。最近，思科的企业治理从集权式“控制-命令”的治理模式发展到更强调协作的治理模式，以便在业界发挥领导作用。这一全新模式基于这样一种企业文化，即，秉承同一个目标、结构化规划业务流程、设立跨部门的理事会、委员会和工作组。

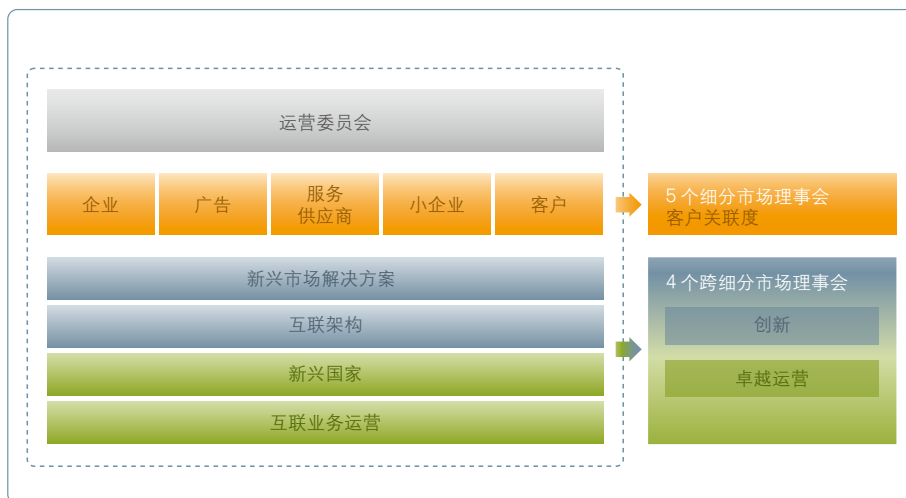
这一协作业务模型也是本公司企业社会责任（CSR）活动的特点。本公司与整个利益相关方生态系统进行了富有成效的对话和合作。这些利益相关方包括社区和教育机构、客户、行业组织、员工、政府部门、投资者、合作伙伴、媒体，以及其它外部组织和民间机构。在这些活动中，本公司努力调整思科的企业社会责任实践，使之与我们的业务战略和企业价值全面保持一致。

同过去一样，思科现在继续完善本公司的企业社会责任倡议和整体治理实践，力图增加长期投资者价值、业务可行性和透明度，同时提高效率，降低风险。

# 思科的协作管理模式

本公司的协作管理模型采用跨部门协作，以满足本公司所针对的各邻接市场（毗邻现有市场的新市场）的需求。该模型与本公司的业务流程紧密配合，使本公司能够应用本公司的最大优势之一——丰富多样的技术和经验。该模型的概述如下图所示。

## 协作管理模型



思科最高级别的决策机构是“运营委员会”（Operating Committee），该委员会由首席执行官和其他高级领导人员组成。各“企业理事会”（Corporate Council）是跨部门的决策机构，由运营委员会设立，负责为抓住重大市场机遇（价值 100 亿美元以上）或采取重大变革措施提供支持。每个企业理事会都由代表企业不同部门的两位或两位以上执行副总裁或高级副总裁领导，向运营委员会报告工作进展情况。目前，思科共设有 9 个企业理事会。

理事会和委员会通过推动跨部门和跨业务单位开展协作和做出决策，应用协作管理模型推动实现运营委员会制定的业务目标。此外，该模型侧重于把网络作为平台，增加了可用管理资源，有利于抓住本公司业务应该获得的大量商业机会。这些机会存在于复杂的、往往相互关联的全球市场中，抓住这些机会需要紧密集成的生产和交付策略。本公司希望通过恰如其分的执行过程，将整个产品系列投放到本公司已经确定的诸多邻接市场上。

思科的协作管理模型为高级管理层提供了针对一个或一系列相关事项的战略方向。例如，新兴国家理事会在公司内部跨部门协作，并与不同国家和区域的各利益相关方合作，把工作重点放在经济增长和非洲、中国、印度、拉丁美洲和地中海东部地区及沿岸诸国等国家和区域市场的机遇上。理事会的一个重要举措，是在新兴国家建立可推广的创新型先进商业模型，并特别关注快速发展的经济体。新兴国家理事会由来自企业事务部、思科发展组织（工程）部、渠道部、营销部、运营部和销售部的 12 位高级管理人员组成。

企业理事会的倡议由委员会负责执行，委员会直接向企业理事会报告。委员会的工作任务一旦完成即告解散。目前，新兴国家理事会下属 4 个委员会，其中一个称为“中国 3.0”，该委员会的唯一任务是在中国发掘商业机会。互联业务运营理事会（CBOC）的任务是，在创新和卓越运营的基础上为思科建立长期可持续的业务流程变革。CBOC 下属 5 个委员会，它们涵盖从全球策略到商业模型推行的各个领域。在各委员会内部还设有称为“工作组”的临时性机构，由它们承担具体项目。这些工作组的成员被组织成特定的任务小组。

此外，针对 10 亿美元左右的市场机会或其它一些重大倡议，思科还可以设立称为“企业管理委员会”的机构，这个机构与企业理事会十分相似。企业管理委员会由代表企业主要部门的两位高级副总裁或副总裁级别的高级管理人员提供资深领导。思科生态委员会是这种企业管理委员会的一个范例（请参见侧栏）。

#### 思科生态委员会：跨部门治理的优势

思科生态委员会提供了跨部门治理策略如何能够在大型企业中通过鼓励团队合作、加强协作，帮助企业成功开展以企业社会责任为导向的项目的典范。思科生态委员会成立于 2007 财年，已成功地制定和推出了旨在减少企业碳足迹，为客户提供可持续发展生态环境解决方案的创新型战略。

思科生态委员会由全球政策和政府事务高级副总裁 Laura Ipsen、高级副总裁兼交换与服务部数据中心总经理 John McCool、企业定位副总裁 Ron Ricci 领导。该委员会的其它 11 位委员由公司不同部门的高级管理人员担任。思科生态委员会利用这些委员及其各自部门所掌握的专业知识避免出现狭隘的条块分割，以此在整个公司推动目标的实现。

思科的环境战略围绕四个方面的能力构建，每个方面由一至两位生态委员会委员负责：

- 市场准入：制定环境标准，确保以环境可持续的方式运营，并消除阻碍进入市场和抓住机会的障碍；
- 差异化：提供支持思科的客户实现“绿色”目标，同时有别于同业其它企业的产品和解决方案；
- 市场支持：为思科的绿色解决方案和技术打开新市场
- 定位：向市场内部和外部传递本公司的环境立场

围绕这些能力组织的工作组以实现共同目标为目的，贯彻一套倡议。工作组的领导层组织“思科生态委员会绿色专项小组”，再由该小组组织各专门的专项小组。

例如，环境工程专项小组把重点放在从工程人员教育到集成电路设计的与环境设计有关的各个方面；企业可持续发展专项小组则把重点放在市场准入上，致力于制定政策和建立伙伴关系，以及找出环境法规和环境标准中可能影响思科的市场定位和竞争的问题。

## 关键治理政策

思科在公司网站上专门开设了[企业治理页面](#)，向访问者提供有关企业治理措施的关键信息，其中包括思科的企业治理政策、思科商业行为守则，以及董事会各委员会的章程。

思科制定了推动卓越企业治理的政策和流程，其中的较大部分是为了确保符合纳斯达克证券市场的上市要求和“2002年美国企业改革法案”（也称“2002年沙宾法案”）的要求而制定的，其中包括：

- 董事会已经通过了明确的企业治理政策。
- 董事会已经举行了关于无竞争董事选举的多数投票。
- 董事会的多数董事独立于思科公司和企业管理层。
- 董事会的审计委员会、薪酬和管理发展委员会、提名和治理委员会的所有委员均独立于董事会。
- 董事会的独立董事在管理层不出席的情况下定期会晤。
- 董事会下设各委员会的章程明确规定了各委员会各自的作用和责任。
- 公司通过了针对高级管理人员的薪酬扣留政策。
- 思科的内部审计控制部门负责监督重要业务领域、财务流程和控制权。该部门直接向思科的审计委员会报告。
- 思科已制定了非员工董事和高级行政人员股票所有权指导方针。
- 道德办公室（Ethics Office）面向全体员工开通了热线电话，思科的审计委员会制定了员工匿名举报会计、内部会计控制或审计事项的流程。
- 思科通过了适用于总监级高管人员和财务部门包括财务总监和会计总监在内的所有人员的“道德准则”。
- 思科制定了明确的“商业行为守则”，该守则由道德办公室负责监督，并且每年由员工确认遵守。

# 企业社会责任业务流程

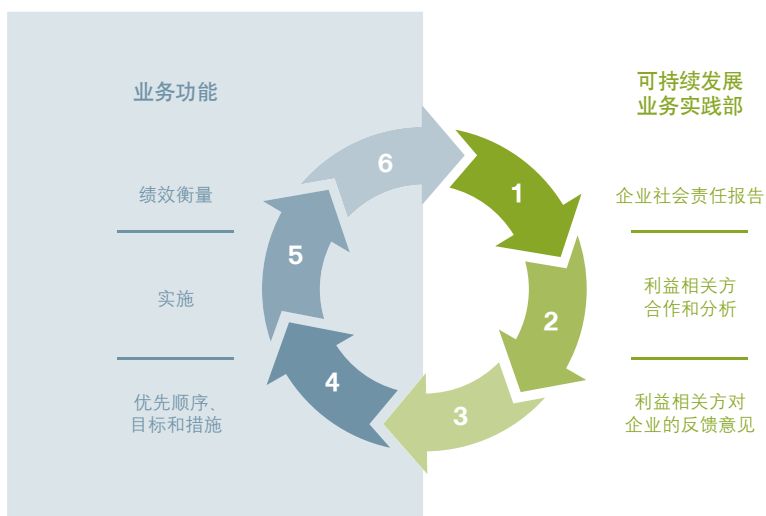
思科的企业社会责任政策的目标是为本公司和国际社会营造长期的可持续利益。本公司“承担责任、符合道德”的承诺延伸至董事会、管理层、员工、投资者、合作伙伴、供应商、客户和社会。思科在根据本公司的价值观调整企业治理活动方面投入了大量精力和资源。

思科将可持续发展的原则和一致性业务流程应用到企业社会责任的所有方面，包括本公司的环境工作、社会计划、企业治理，以及员工计划。布伦特兰委员会（世界环境与发展委员会）在《我们共同的未来》报告（1987）中将可持续发展定义为“既要满足当代人的需要，又不会对子孙后代满足其需要的能力构成危害的发展。”这一理念与本公司“为本公司的客户和其它利益相关方提供价值和机会”的长期工作重点保持一致。

思科的可持续发展业务实践（SBP）部负责审查新出现的企业社会责任问题，并向互连业务运营理事会（CBOC）和董事会（酌情）报告其研究结果。董事会通过可持续发展业务实践部、与企业社会责任有关的理事会、委员会、工作组，以及通过内部业务流程监督企业社会责任政策和措施的落实情况。可持续发展业务实践部直接受思科的高级管理层领导，不断改进做法和项目，并与全球利益相关方保持合作、不断汇报和评价我们在企业社会责任方面的业绩。

思科使用循环流程管理涉及利益相关方和业务的企业社会责任举措。该流程中的步骤如下图所示。

## 企业社会责任业务流程



## 企业社会责任：可持续发展业务实践

作为思科在执行和不断提高可持续发展业务实践方面所作的更多工作的一部分，本公司把企业社会责任变成我们业务环境中不可或缺的组成部分。《企业社会责任报告》对财政年度中的主要企业社会责任活动进行概述，包括描述多个年度影响的数据和趋势。在现有基础上，可持续发展业务实践部不断努力找到更好的数据采集和表示方法，而且还力求保持各年度之间的统一性，以反映多个年度的发展趋势。鉴于利益相关方对于本公司企业社会责任工作信息方面的要求在数量和复杂性上都有所提高，本公司继续设计和完善用以采集信息并回应这些要求的流程。

### 企业社会责任的报告

年度企业社会责任工作始于与《思科年度报告》同步发布的《思科企业社会责任报告》。读者可通过网站下载这份报告，我们提供了各种可下载格式供公众下载。《思科企业社会责任报告》涵盖了相应财政年度中的各项企业社会责任活动，以及这些活动产生的相关影响。这份报告还反映本公司在反馈利益相关方建议和意见，以及根据业务目标调整本公司企业社会责任内容方面的工作。

尽管《思科企业社会责任报告》是重要的里程碑，但也仅是本公司诸多报告工具中的一个。本公司在全公司范围内征询有关专家的意见，每月回答数份调查问卷。这些调查问卷来自社会责任研究公司、投资者、学术界、产业组织和客户。除回答他们的问题外，本公司还利用会议、电话会议、个别沟通，以及参加行业和企业社会责任会议的机会与这些利益相关方建立长期合作关系。在这个过程中，本公司得到反馈意见，并将这些反馈意见应用到加强企业社会责任工作和改进工作效果中。

### 利益相关方合作和分析

思科所定义的利益相关方的范围极其广泛（请参见下文“[利益相关方的分类](#)”部分）。本公司与利益相关方的合作包括分析各种社会责任问题重要性的趋势、确定与思科的业务关联程度最高的合作伙伴和利益相关方、在现有的基础上评估各企业社会责任倡议的业务价值。本公司听取企业社会责任民间组织的意见，认真分析企业社会责任的基准和对本公司企业社会责任绩效的看法。

## 利益相关方对企业的反馈意见

在整个年度中，特别是第四财政季度伊始，本公司正式审查利益相关方的反馈意见，并在确定下一财年的目标和规划企业社会责任活动时，将这些反馈意见与其它重要企业社会责任准则和业务目标结合起来。正式反馈和响应循环在内部预算编制和报告事件安排的基础上常年进行。本公司认真考虑利益相关方对披露更详尽信息、调整工作重点的要求，或对我们报告的活动内容和报告方式做出调整的反馈意见。本公司有可能在下一年度的《思科企业社会责任报告》中采纳这些意见。

本公司在多个层面上收集反馈意见：

- 在整个财年中，本公司均通过会议和数据共享与业务合作伙伴合作，回复利益相关方的咨询。这些咨询包括分析师和客户的正式调查，还包括各类实体的提问。这些咨询是相对重要性和社会责任问题范围的最佳指示。可持续发展业务实践部负责分析并与公司有关部门共享这些信息，其中包括人力资源部、工作场所资源部、合规部、可持续发展部、制造和价值链部、工程部、道德办公室等部门。
- 将反馈意见提交至公司有关的委员会或委员会内设的工作组或专项小组。例如，有关环境问题的反馈意见由生态委员会和绿色工程专项小组进行审查。
- 此外，还将反馈意见提交至互联业务运营理事会。该委员会由首席财务官（CFO）和工程、IT、制造、营销、销售和服务部门的高级业务管理人员组成。互联业务运营理事会的审查旨在根据其它业务的重要性相应地调整本公司的企业社会责任工作。
- 思科的产品和解决方案提供了大量机会应对气候变化等环境问题，以及教育和医疗等社会需求问题。开发这些产品和解决方案，并根据本公司的企业社会责任目标进行调整，是思科日常市场评估和产品开发流程的一部分。
- 本公司根据新出现的趋势和信息对某些企业社会责任问题提供进一步的支持和额外资源。例如，“互联网人权”是一个重要问题。本公司继续研究这一领域的新发展。（请参见下文“人权”部分）。

## 企业社会责任：业务部门

思科的很多业务部门不仅为报告企业社会责任作出贡献，而且还将企业社会责任纳入其工作重点、工作目标、措施和其它工作中。这些部门通过这种做法为本公司及全体投资者提供了更大的价值。

### 工作重点、目标和措施

业务部门和内部专家通过正式审查和非正式的对话获得利益相关方的反馈意见。作为各业务部门业务规划的一部分，思科的业务部门在此基础上设定与企业社会责任有关的目标，并制定出相应措施。对思科过去 3 年在企业社会责任治理方面的一项调查显示了在实现两个战略目标方面取得进展：(1) 企业社会责任越来越多地融入部门的业务流程；(2) 在扩大报告范围的同时提高员工和环境等方面的透明度。

### 实施

对于企业社会责任流程，实施步骤的重点是落实计划和项目，满足既定目标。可持续发展业务实践部与实施企业社会责任计划和举措的有关内部团体协作，反映企业社会责任利益相关方的看法和确定的企业社会责任报告目标。在这一实施步骤中，思科做得最出色的是包括鲁棒性管理模型在内的“绿色工程专门小组”流程。欲了解有关绿色工程专门小组的更多信息，请参阅“[企业社会责任和环境](#)”部分。

### 衡量绩效

为回应利益相关方要求提高指标的反馈意见，思科在企业社会责任业务流程中囊括了一个衡量绩效的单独步骤。绩效衡量包括目标（量化）指标、年度发展趋势分析和质量保障。在环境方面，思科认为，本公司做得最好的是气候变化绩效衡量。2010 财年，本公司拟在系统和工具方面采取的一项举措，是提高水资源管理等利益相关方所关注的其它领域的指标。本公司确定的指标列在本节最后的“关键性能指标”表中。本报告的其它章节则提供了其它指标。思科将继续调整本公司企业社会责任业务流程和报告的定义和执行。

## 企业社会责任奖项和荣誉

本公司在企业社会责任领域的工作得到了众多组织和杂志社的认可。在 2009 财年，思科获得了以下奖项和荣誉：

**巴伦斯公司，“2009 全球最受尊敬企业奖”**

按 2008 年 12 月 31 日总市值排名，在全球 100 家最大企业中位列第 10 名（2008 年位列第 13 名）

**中国商务部（MOFCOM）颁发的奖项**

“鉴于为 2008 年 5 月 12 日中国四川大地震的救灾和灾后重建工作所做出的杰出贡献”

**中国民政部颁发的“中国公益事业贡献奖”**

鉴于思科对四川大地震的救灾工作中所做出的杰出贡献

**《企业责任官》杂志，“2009 全美百家最佳企业公民奖”**

位列第 6 名（2008 年位列第 14 名）

**《财富》杂志，“2009 全球最受尊敬企业奖”**

在商务人士调查问卷中，在全球 50 家最受尊敬企业中位列第 31 名；在网络通信行业企业中名列榜首

**道德村杂志，“全球最具道德典范公司奖”**

最佳供职公司研究所

欧洲 50 家最佳大型工作场所（比利时、丹麦、德国、荷兰、西班牙）：名列第 3

奥地利最佳工作场所（员工人数 50 至 250 名组）：名列第 1

比利时最佳工作场所（员工人数 10 至 500 名组）：名列第 3

丹麦最佳工作场所：名列第 6

芬兰最佳工作场所（小企业）：名列第 2

法国最佳工作场所（银奖）：名列第 12

德国最佳工作场所（员工人数 501 至 5,000 名组）：名列第 2

爱尔兰最佳工作场所（雇主组）：前 50 名

荷兰最佳工作场所：名列第 6

挪威最佳工作场所（中等规模公司）：名列第 5

葡萄牙最佳工作场所：名列第 2

西班牙最佳工作场所（员工人数 250 至 500 名组）：名列第 1

瑞典最佳工作场所：名列第 8

瑞士最佳工作场所：名列第 2

**《休伊特调查》(Hewitt Survey) “2009 最佳雇主奖”**

亚洲最佳雇主 30 佳

印度最佳雇主：名列第 4

土耳其最佳雇主：名列第 5

《商业周刊》：开启职业生涯的最佳公司，名列第 31（2008 年名列第 77）

《职业妇女杂志》，适合职业妇女就职的百佳公司

**机构投资者杂志**

2009 全美最佳首席执行官：钱伯斯名列电信 - 数据网络与有线设备行业第一名

采购方和销售方：名列行业排名第 1

全美 2009 最佳投资者关系企业：名列行业排名第 1

最佳团队：该杂志发表的《美国投资者关系市场报告》将思科评选为数据网络与有线设备行业采购方和销售方投资者关系最佳实践的“最佳团队”

**全美女性管理人员协会 (NAFE)**

适合女性高级管理人员就职的企业 50 强

**多元化企业，多元化企业 50 强**

在“多元化企业 50 强”排行榜中名列第 6

**2008 投资者关系全球评级**

企业治理排名最佳企业名单

企业社会责任最佳企业

**道琼斯可持续发展全球指数和北美指数榜**

碳排放披露项目领导者指数：在技术、媒体电信行业的成绩：96 分

增长最快的创新型企业 50 强：名列第 5

**富时 KLD 全球可持续发展指数**

点击[这里](#)获得思科公司网站上的最新企业社会责任奖项清单。

## 利益相关方合作

在扩展“利益相关方”外延的同时，企业也在改变企业和利益相关方关系的性质。除随时了解利益相关方的意见和反应外，思科还以更合作、更注重互动、更主动的方式深入与利益相关方合作。不仅如此，思科还把与利益相关方的对话作为公司的业务评估和战略发展的组成部分。

利益相关方合作使得公司有机会获得信息，更加密切地关注市场和社会的需要，并据此调整业务实践。例如，思科的品牌和营销情报分析部对外部企业社会责任基准和调查结果进行分析，并以此为基础，向高级管理层提出具体建议。在进行业务战略决策的过程中使用这些情报，最后以品牌和管理培训项目的形式在营销的营销部门中传阅这些情报。

通过利益相关方合作，还能获得关于本公司企业绩效的意见和看法。具体而言：

- 了解利益相关方对思科的企业社会责任工作有何看法，我们在哪些方面可以做得更加透明、有效；
- 从掌握专门知识的利益相关方处了解他们对公司的产品、解决方案和市场衔接的看法；
- 使思科的领导者有机会听到不同的观点，并与关键影响者建立长期合作关系；

我们在年度《思科企业社会责任报告》发布前后都召开信息收集会议，确定优势，找出不足和需改进的领域。还定期分析媒体报道，确定有关公司报道的影响力，以及这些报道与公司的竞争对手、同行和企业社会责任领导者的报道的比较情况。

2009年1月，可持续发展业务实践部进行了一次当前环境、社会和治理问题的综合评价。本公司与[商务社会责任国际协会](#)（BSR）合作，审查了关于本公司的竞争对手、IT同行企业和企业社会责任领导者的企业社会责任报告情况。本公司还结合了“进行对社会负责的投资”团体等民间团体以及主要客户的反馈意见。在公开信息基础上得到的审查结果显示，思科在社会和员工项目领域的得分最高。通过这次评价，本公司还了解到，思科需要更多报告在包括有害物质和水在内的环境可持续发展方面的工作情况。

思科从有关企业社会责任机构获得的反馈意见和得分表明，我们在若干企业社会责任领域中继续取得进步。整体而言，巴伦斯公司在“2009 全球最受尊敬企业”排行上把思科排在第 10 名（按总市值排名位列全球 100 家最大企业之中）；《企业责任官》杂志在“2009 全美百家最佳企业公民”排行榜中将本公司排在第 6 名。在过去的几年中，思科已经跻身 Oekom Research 可持续发展评级的“prime status”；思科一直在道琼斯可持续发展全球指数、北美指数榜、富时 KLD 研究和分析杂志的全球可持续发展指数榜中榜上有名。在碳排放披露项目领导者指数的技术、媒体电信行业评分中，思科以 96 分的成绩名列第二。

## 利益相关方的分类

企业进行社会方面的投资能够助一臂之力，把繁荣的种子撒向世界的每一个角落，特别是那些需求最为迫切的地方。一旦人们的基本需要得到满足，他们就有可能充分发挥自身潜力，提高他们自己、整个家庭，以及社会的富裕程度。虽然对人的生存而言，食、住和健康必不可少，但在现代世界中，知识是实现富足的关键因素，而教育则是获取知识的媒介。

思科通过搜集大量的社会投资系列项目，以及不断评估这些项目的进展情况，对企业社会责任采取了以成果为导向的策略。虽然我们的投资模型着重把教育作为推动社会进步的媒介，但是也在为需要帮助的人提供支持的项目上进行投资。我们致力于在可以对生活和社会产生可衡量的影响，承诺通过社会参与维系并不断发展，以此提供良好回报的项目上进行企业社会责任投资。

无论是在产品开发、供应链管理、销售和市场营销，还是企业社会责任方面，创新都是思科业务实践的核心。公司致力于寻找更新、更好的方式，发挥我们的核心竞争优势，建设更健康、更高效，更加可持续发展的社区，支持他们在促进整个国际社会实现繁荣的过程中发挥更大作用。

- 对社会目标和业务目标而言，伙伴关系弥足珍贵。思科将供应链合作无缝地整合到公司的业务中，这一点使思科在全球声名鹊起。思科把这一能力成功地应用到在企业社会责任领域开展合作。思科利用公私合作关系，成功地将创新的想法和实践经验结合起来应对全球挑战，改善了个人和社会的生活质量。
- 我们把产品和业务流程中的原始思维和协作精神同样地应用到公司进行社会投资所应对的挑战中。思科与有关机构合作，致力于利用 21 世纪的技术开发出突破性方法。
- 公司不但开展投资，而且还参与其中。我们的员工将他们的才智、商业敏感性，以及对社会负责的态度融入公司发起和孵化的项目中。他们与公司的合作伙伴并肩工作，集思广益，言传身教，把具有世界先进水平的能力应用到当地项目中。

与利益相关方团体的形形色色一样，思科对利益相关方的承诺也多种多样。这些团体并不互相排斥；本公司的参与往往跨越利益相关方的界限。思科的利益相关方包括：

- 社区和机构
- 客户和消费者
- 行业组织和分析师
- 思科员工
- 政府部门
- 思科股东和潜在投资者
- 业务合作伙伴和供应商
- 企业社会责任组织、民间团体和媒体

以下对思科与利益相关方的交流作一简要讨论。读者可以从本报告的其它章节和思科公司的网站上获得更多信息。

## 社区和机构

思科的社会活动通常采取公私合作关系的形式，旨在最大限度地发挥思科的技术、知识、独特视角，以及人力资本和金融资本。本公司的运营及企业和员工的参与有助于提高全球社会的生活质量。我们采用规模和范围可以调整、可复制到其它环境，并能够走向自我组织的措施解决重大社会问题。这使得社会参与、改善和经济增长具备了良性发展、注重结果的性质。

本公司所合作的机构利益相关方包括大学、中小学校、社会和教育研究机构以及实验室。思科高度重视教育，并投入了大量资源。未来的发展和全球经济的稳定取决于教育系统是否有能力帮助学生具备抓住就业机会，并协助他们取得更大成绩的能力。思科一向认为，互联网和教育是生活中的两个均衡器。我们正处在这个趋势的最前线，来为确保教育系统能够迎接 21 世纪的挑战做好准备。思科正在与教育工作者和全球领先的专家合作，开发、调整，并复制促进全球教育变革的成功模型。欲了解更多信息，请参阅“[教育：社会责任中实现繁荣的媒介](#)”，以及本报告“企业社会责任和社会”一节。

### 反馈机制

思科通过各种公私合作行动直接与社区合作。在更高层次上，还通过诸多企业社会责任机构和其它影响者与社区合作（请参见[附录](#)中的机构名单）。思科的可持续发展业务实践部负责管理企业社会责任利益相关方与公司之间的协作和反馈。该部门收集信息的方式包括：在线交流、面对面会议和虚拟会议、调查、请客户提出建议、加入行业组织、制定基准、发表研究报告，以及与本公司的区域办事处和现场办公室交流等。思科还成功地运用了 [Facebook](#)、[Twitter](#)、[Flickr](#)、[博客](#) 等 Web2.0 技术。本公司是最先进的“思科网真”、“思科网迅”等协作技术的应用领导者。此外，思科网络技术学院面向其学员和教师自行组织调查，并对调查情况进行分析，确定该学院课程在世界各地取得的效果。

欲了解有关思科的教育项目和其它社会活动的更多信息，请参阅“[企业社会责任和社会](#)”一节。

## 客户和消费者

思科致力于公平、诚实地对待客户和消费者，保障产品质量，维护诚信，参与负责的营销和消费者信息实践，并解决产品有关的社会和健康问题。对这部分利益相关方的承诺包括确保业务合作伙伴和供应商能够秉承为自己的员工制定的道德标准。

产品的可持续性在当今消费者所关注的主要问题，也是思科在环境责任方面所做工作的关键因素之一。思科致力于减少产品制造过程中所用材料的有毒成分，减少产品使用寿命周期中所消耗的能源，以及减少产品在生命周期结束后产生的废弃物。欲了解更多信息，请参阅“[企业社会责任和环境](#)”一节和“[企业社会责任和本公司的价值链](#)”一节。

### 反馈机制

思科通过多种途径邀请客户作出反馈：

- 客户可随时参与在线思科客户满意度调查。去年有超过 80,000 客户参加了这项调查。
- 每半年举行一次以思科的主要市场和新兴市场的重要客户群为对象的全球品牌跟踪调查。另一项品牌调查所针对的是思科在美国的重要客户群。
- 本公司的客户首席信息官（CIO）们提供的信息提供了宝贵的关于思科技术和业务关系的反馈信息。
- 本公司还会邀请思科年度 CIO /CEO 峰会的与会者在会前和会后发表他们的意见和观点。

欲获得本公司客户和消费者责任的详细信息，请参见下文“[治理和道德](#)”一节。

## 行业组织和分析师

作为信息和通信技术（ICT）组织的一员或利益相关方，思科与信息和通信技术（ICT）组织合作。从获得行业资金支持的企业和制定标准的团体，到负责具体 ICT 问题的政府委员会和非政府组织都属于这个范围。思科还积极与研究市场的行业分析师对话。他们发表报告介绍市场现状和发展趋势、建立行业活动模型，并做出预测。在企业社会责任方面，需要考虑的一个重要问题是企业与分析师们的交流情况，以及我们应该如何了解业界同行。

### 反馈机制

思科跟踪所有主要[行业分析师](#)的动态，以季度为周期评估其对思科的技术、业务和政策发表的言论。每半年研究一次行业关系基准，衡量我们与分析师合作的效果。

思科积极参与诸多行业组织。读者可以在思科公司的网站上的[这里](#)查阅这些组织、有关企业和本公司与之合作的政府部门。

## 思科员工

在工作环境不断进步的同时，对全球劳动力的需要和期盼也在不断升温。

在思科，公司认识到，对公司取得的成功而言，员工关系和与员工合作方面的创新，与本公司所带来的网络技术创新同样重要。

员工的工作内容、年龄、工作风格、文化背景、职业理想和个人生活千差万别，为了确保思科的员工计划和工作环境符合员工的需要，我们经常对思科的员工计划和工作环境进行评估。我们已经找到了全新的创新型方法来培养包容性、发展领导能力、指导职业发展，并请员工参与公司战略和目标的制定。从帮助员工保持健康，维系工作和家庭生活之间的平衡出发，对公司的政策进行调整。此外，公司还在创建安全、专业，培养团队协作，推动多样性和个人发展，培养信任的工作场所上发挥了领导作用。

### 反馈机制

思科每年面向所有员工组织进行一次名为“思科员工动向调查”（Cisco Pulse Survey）的全面调查。每季度还组织一次跨部门员工调查。思科利用会议、小组座谈会、绩效评估、教练等多种手段了解员工的意见和建议。有关调查结果的详细说明请参阅“[企业社会责任和本公司员工](#)”一节。

## 政府机构

思科致力于遵循法律条文、法律精神、监管要求及其它公认企业行为标准开展业务。鉴于各个国家和地区的规定有所不同，成立了区域法律事务部门，与立法机关成员和政府官员合作。为实施企业社会责任行动，思科还与国家、区域和地方各级政府机构建立了密切的公私合作关系。

### 反馈机制

思科在内部的博客网站“The Platform（平台）”上开设了名为“高新技术政策：对政府事务的思考和观点”的[博客](#)。政府机构可在这个博客上发帖和回帖参与对话。

不仅如此，思科的全球政策和政府事务部（GPGA）还制定并影响于技术有利的公共政策和法规。该部门与业界的利益相关方、协会合作伙伴、政府领导人合作，与有愿望对政策施加影响的选民建立关系，这些政策影响到思科的业务和整个 ICT 产业。思科用这种方法从全球、国家和地方等各级对政策制定发挥影响。全球政策和政府事务部的成员包括选民选举的前官员、立法机构人员、国会议员，监管官员、美国政府高级官员，和政府事务专家。

## 思科的股东和潜在投资者

思科致力于提供透明、可靠的公司财务报告。对公司本身和投资者而言，确保思科的财务报告公正反映我们的经营业绩非常重要。思科一直尽职尽责地遵循公认会计原则（GAAP）。我们还致力于客观地报告经营业绩，并最大限度地保持诚实，提供及时、完备、相关、准确的财务信息。

思科通过综合性网站向股东和潜在投资者发布信息，并通过道琼斯可持续发展指数榜、CRO.com、全球报告倡议组织等其它渠道提供企业社会责任信息，使股东和潜在投资者能够了解公司的整体运营状况和可持续发展情况。2009 财年，投资者关系团队聘请 Rivel Research 研究公司进行了第三方感受研究。我们欢迎股东在投资者年会上进行反馈。我们愿意定期与投资者进行坦诚的沟通和交流。

欲了解有关思科投资者参与的更多信息，请参阅《思科年度报告》或访问本公司的投资者关系网站。

## 业务合作伙伴和供应商

思科致力于建立和维护与公司业务合作伙伴和供应商的生产性关系。公司的市场进入策略鼓励公平激烈的竞争。虽然思科已经成为了市场领导者，但思科仍会遵循所有适用的保护竞争和市场诚信的法律。

为了使我们的供应商了解我们的价值观，以及为了使思科能够履行我们对其它利益相关方的承诺他们需要做什么，要求供应商签署行为守则。我们期望所有思科员工都能以最高的诚实、公平、正直的标准要求自己，我们也期望思科的业务合作伙伴及其员工能够做到这一点。在思科的价值链方面，《供应商行为守则》适用于全球范围内的思科供应商，以及所有希望把商品或服务销售给思科的实体，其中包括供应商的员工、代理商和其它代表。

欲获得更多信息，请参见下文“道德价值链”部分。

### 反馈机制

- 通过在线“思科客户满意度调查”中的部分内容监测对思科渠道合作伙伴的满意度。
- 新推出的“合作伙伴动向调查”（Partner Pulse Survey）要求本公司的全球合作伙伴提供有关业务策略方面的反馈意见。2010 财年中，该调查将每季度进行一次。
- 本公司通过主要研究和基准活动、供应商业务现场审查、年度首选供应商答谢活动、供应商委员会，以及年度调查获得供应商的反馈。

欲了解关于本公司业务伙伴和价值链政策的更多信息，请参见下文“治理和道德”部分以及“企业社会责任和本公司的价值链”一节。

## 企业社会责任组织、民间团体和媒体

思科与众多关注环境可持续发展、经济发展、道德和人权等与企业社会责任有关的问题的机构和民间团体合作。我们还维护与媒体的关系。

思科在[电子产业公民联盟](#) (EICC) 成立初期就加入了该联盟。参加该组织的企业力图开发一套综合工具和方法，以支持在整个电子和信息通信技术价值链上可靠地执行行为守则。作为 EICC 理事会的成员，思科帮助 EICC 指导该组织的发展。思科公司的代表也加入了多个 EICC 工作组。思科通过 EICC 积极推动开发评估和监测本行业价值链社会责任的标准化方法和工具。

此外，思科是[全球电子可持续发展推进协会](#) (GeSI) 常任委员企业。GeSI 成立于 2001 年，是一个由支持联合国千年发展目标的企业组成的联盟。思科通过参与 GeSI 的工作，与其它信息和通信技术企业合作，在信息和通信技术行业进一步推动可持续发展，特别是关注产品责任、价值链管理和气候变化。各工作组致力于解决这些具体问题，为企业、决策者和消费者提供建议。

鉴于健康的环境对人类社会和生活整体至关重要，思科将环境可持续发展倡议作为我们企业社会责任的重要组成部分。我们与相关机构和环境团体合作，帮助它们对照公司制定的目标和可比公司的活动监测本公司所作的努力。有这方面的情况请参见“[企业社会责任和环境](#)”一节和“[企业社会责任和本公司的价值链](#)”一节。

思科力求向利益相关方传递我们的可持续发展的愿景，即在改变世界对环境做出挑战过程中，信息和通信技术将发挥关键作用。思科发出网络方面的倡议，并制定“[思科互联城市开发](#)”、“[思科网真](#)”、“[思科网迅](#)”、“[思科互联房地产](#)”等解决方案。这些措施和解决方案有利于环境，能够改善城市地区的服务效率和交通运输，通过虚拟协作降低人们对商务旅行的需要，并使建筑物更加易于管理、节约能源。

思科可以向利益相关方保证，我们的产品安全实践从产品设计开始，并一直延续至产品生命周期结束，直至报废处理。

### 反馈机制

思科通过正式调查和非正式的一对一对话向企业社会责任组织征求反馈意见。对本公司环境工作的反馈意见来自内部和外部的诸多渠道。欲了解公司的环境措施、认证、相关指标的详细信息，请参阅“[企业社会责任和环境](#)”一节和“[企业社会责任和本公司的价值链](#)”一节。

欲查阅思科合作的企业社会责任机构名单，请参见[附录](#)。

## 人权

思科致力于尊重员工、客户、合作伙伴、供应商和其它利益相关方，以及本公司所服务的社区，维护他们的尊严。作为《世界人权宣言》和《联合国全球契约》的支持者，思科把适用的法律和被广泛接受的道德原则纳入了公司的行为守则、员工政策和业务指导原则中。此外，思科还在世界各地推行了与人权有关的多项政策、实践和流程。不断评估和解决本企业运营中及所在地区的人权问题。

作为一个整体，思科董事会负责审查与思科有关的人权问题。管理层投入大量时间和资源确保本公司的活动和政策能够推动公司改善全球人权状况的目标和措施，并与之保持一致。我们认为，公司的董事会能够通过目前推行的这些措施有效地监督思科的政策和活动对全球人权的影响。

### 人权承诺

现将思科在《思科商业行为守则》中关于人权方面的承诺摘录如下：

思科致力于尊重员工和所在社区，维护他们的尊严。作为《世界人权宣言》和《联合国全球契约》的支持者，思科把包括结社自由、非歧视、隐私权、强迫劳动和童工、移民、工资和工作时间在内的法律和道德原则纳入了本公司的行为守则、员工政策和业务指导原则中。与思科的文化和适用法律相一致，我们鼓励员工：

- 推动实现安全、健康、有利的工作环境，使他们得以贡献自己的才智；
- 加入当地利益相关方解决社区福利、社会和经济发展和环境保护问题的行列中；

正如《商业行为守则》、员工政策、指导原则或员工各自岗位适用及应遵守的当地法律中所规定的，员工应尊重人权和他人的尊严。思科对员工提出了更高的责任标准。

《思科商业行为守则》是思科政策和实践的汇编，概述了指导本公司期望的工作场所商业行为所应遵循的道德原则，是思科在全球开展业务方式中所不可或缺的一部分。思科每年要求所有员工保证，他们已经阅读了该守则，了解并同意遵守《思科商业行为守则》中的政策和指导原则，并确认对思科的道德承诺。公司制定了明确的流程进行管理和监控，并对违反这些政策的任何行为进行处置。欲了解更多信息，请参阅下文“治理和道德”部分。

人权的一个重要组成部分是工作场所权利，这是公司员工政策的组成部分。通过该政策，思科也把公司的选择告知合作伙伴和供应商。公司完全支持内部员工根据美国和国际法律所享有的结社自由权。公司认为，员工应该在不受干扰或胁迫的环境中做出与结社有关的决定。

在本公司价值链中的人权问题方面，思科是[电子产业公民联盟](#)（EICC）的成员，领导机构和组织加入该联盟，并积极参与各工作组的工作。与其它成员企业一样，思科把《[EICC 行为守则](#)》作为行为的指导原则，并遵守重要的企业社会责任政策。EICC 的行为准则包含了合规审核和帮助本公司报告人权工作进展情况的工具。思科向所有供应商发放《[思科供应商行为守则](#)》。该守则在五个企业社会责任领域的合规性和行为期望方面与 EICC 守则相一致，即劳动、健康和安全管理、环境、管理体系、道德。EICC 对人权问题的重视从守则中劳动标准的广度和深度中可见一斑。守则所涵盖的内容包括自由选择就业、童工、劳工、工时、工资和福利、人道待遇、非歧视，以及结社自由。欲了解更多有关信息，请参阅下文“[供应商行为和道德守则政策](#)”部分。

除有关本公司员工和价值链的人权问题外，思科要求利益相关方严格遵守美国政府有关出口和产品使用的政策，这些政策的目的是解决人权问题。

#### 思科对互联网自由问题的立场

思科制定了旨在促进言论自由、隐私和其它基本个人自由的措施。这些措施与本公司的网络技术相结合，支持在世界各地自由、开放地接入互联网。

思科面向全世界销售同样的设备。本公司不会为使不同政权有能力阻止信息访问，而改装产品或开发专门的过滤功能。尽管思科不是网络运营商，但本公司认为，《[全球网络倡议](#)》（GNI）所采用的网络运营原则是适当的，而且如果本公司是网络运营商，也将根据这些原则活动。

在互联网监视方面，思科对本公司客户并没有影响。尽管本公司的产品可执行一定功能，但这些功能的具体用途是由本公司的客户确定的。本公司的产品符合国际标准，本公司不会将产品用于镇压或侵权目的而任何方式对产品进行改装。

本公司认为，对当今互联网自由的威胁并不在于标准化装备，而是存在于迫使供应商采用背离全球规范的特殊协议或标准，以便能够进行新闻检查或支持过滤系统。本公司一直反对这种做法，并将始终如此。

“我们作为一家具有商业道德的企业的声誉，犹如我们作为通信和 IT 行业领导者的声誉，是公司的关键资产，与我们所创造的技术一样重要。我们都责任维护这种声誉。我希望自己能做到这一点，我的领导团队能做到这一点，你们每个人也能做到这一点。”

——思科董事会主席兼 CEO 钱伯斯。摘自《思科商业行为规范》中致员工的信函。

## 治理与道德

思科致力于以具有商业道德的、诚信的方式开展业务，并在业务过程中遵循思科的价值观和《思科商业行为规范》，以及所有适用的法律法规。保持高道德标准能够带来以下优势：

- 我们的客户与合作伙伴希望与自己合作的企业能够以道德、诚信和负责任的方式开展业务。
- 具有商业道德的企业能够吸引以自己所在的企业为荣的忠诚员工。
- 个人、机构和主权（政府）投资者在作出投资决策时越来越多地考虑社会和环境问题。
- 良好治理的声誉可以提升我们相对于竞争者的形象，并巩固我们在业内的领导地位。
- 如果企业可以证明自己的行为一贯具有商业道德，则可在监管者、政府官员和全社会的心目中留下积极正面的形象。

思科已经制定了强大的商业道德计划，由思科道德办公室监督，该计划通过各种渠道提供信息和培训，以此提高员工、合作伙伴和供应商的道德意识。任何员工、客户、合作伙伴、其他利益相关方，或希望将可能不符合思科政策的情况通知给思科的任何其他人士，均可利用道德办公室及其各项资源（见后文的[员工可利用的道德资源](#)）。

道德团队与多个内部合作伙伴协作，如法务、员工关系、人力资源、销售财务、客户支持与品牌保护。道德团队也是“思科企业合规工作组”的成员，思科企业合规工作组是由几个思科小组组成的跨职能组织，负责政策、治理与合规事宜。

员工可以通过多种方式报告可能违反《商业行为规范》或其他思科政策的问题。首先，员工可以与经理或人力资源代表对话，经理或人力资源代表均有倾听员工诉说并帮助员工的责任。思科的经理也有责任创造开放诚实的环境，让自己的团队成员可以畅所欲言，无须惧怕会遭到报复。

员工还可使用 EthicsLine 直接与道德办公室联络。EthicsLine 是 The Network 提供的全球第三方报告服务。员工可随时致电 EthicsLine 服务并（必要时通过口译员）与谈话专员对话，由谈话专员生成提交给思科管理层的报告。在允许匿名致电的国家，员工可以匿名致电。员工还可通过电子邮件或其他网络形式与道德办公室联络。如果员工的问题涉及法律或会计事项，员工可分别与法务部或审计委员会联系。所有道德问题均应由相关资源及时予以解决。

“思科被证明是维持高道德标准方面的世界领导者之一，在这个每天头条新闻都会出现不道德商业行为和决策的时代，这尤其凸显出思科是业内真正的佼佼者。今年的全球最具商业道德企业奖的竞争相当激烈，我们祝贺思科的排名升至第二。思科意识到：具有商业道德不仅仅是正确的事情，也是良好商业实践，能使业务经营更成功，更盈利。”

——Ethisphere Institute 执行  
总裁 Alex Brigham

## Ethisphere 奖项与认证

思科连续两年被 Ethisphere Institute 评定为[全球最具商业道德企业](#)之一。Ethisphere Institute 是致力于研究、创造和推广道德、合规、企业治理和企业公民身份方面的最佳实践的主要政策组织。我们能在 Ethisphere 2009 年的榜单上占据一席之地，是因为我们超越了最低法律要求、引入了有益于公众的创新理念，并在市场上展现道德领导力，从而引导竞争者仿效我们的做法。

Ethisphere 的研究员和分析员通过严格的、多步骤的评估流程，审查了 10,000 多家企业并最终确定了 99 家获奖企业。全球最具商业道德企业排名的方法包括：

- 审查企业的道德准则
- 审查诉讼和监管性违规历史
- 评估对创新的、可持续性业务实践的投资
- 评估旨在提高企业公民地位的活动
- 考虑高管、业内名人、供应商和客户的提名
- 寻求消费者行动团体的反馈

首先要咨询由首席律师、政府官员、教授和组织领导人组成的 Ethisphere 评估方法委员会，来审查和评价当年被提名企业的评估方法。然后，由 Ethisphere 研究员分析被提名企业所提供的信息。

此外，思科通过了 Ethisphere Institute 2010 年度的 Ethics Inside 认证。要通过 [Ethics Inside](#) 认证，组织的员工和领导文化必须能够极大地促进道德的商业实践。作为这种文化的一部分，组织必须制定防止不合规与道德崩溃的体系和方案。分析员根据 50 多条单独的标准确定组织是否有资格获得该项认证。

## 具有商业道德的员工

思科将员工敬业度定义为员工感觉到自己与**思科的愿景**、战略及业务实施之间的联系程度，及其对协助公司在一定时间内实现目标的投入程度。我们发现员工敬业度与生产率和工作满意度息息相关。在思科，员工敬业度的一个重要方面就是员工与企业信任、公正、正直的价值观之间的联系。

创建和维护具有商业道德的工作场所对思科业务的可持续性发展以及长期的成功至关重要。我们认为，思科的每一名员工都有维持最高道德行为标准的权利和责任。我们努力确保员工能够获得其需要的全部信息、资源和指引，以支持其正确地评价存在问题的情况并作出正确的道德决定。违反思科的政策、指引或实践可能导致纪律处罚，甚至终止雇佣关系。

## 思科商业行为规范

每个财务年度，我们都会审核《**思科商业行为规范**》，要求思科员工更新其对企业道德指引的承诺。2008年，思科的守则获得了 Ethisphere Institute 企业道德准则基准的最高评级。这强化了思科的核心价值，并让员工了解了我们的政策和程序，还提供了反映真实情况的基于“如果-怎么办”场景的道德决策方面的建议。在思科道德办公室的管理下，现行的《思科商业行为规范》定期得到修订，以提高其可理解性、通行性和实用性。

制定《思科商业行为规范》的目的在于促进以下方面：

- 诚实、道德的行为，包括以道德的方式处理个人和职业关系产生的实际或潜在利益冲突
- 在思科向政府机构备案或提交的报告和文件以及其他公开沟通中以全面、公允、准确、及时和可理解的方式披露信息
- 保护思科及其客户和供应商的保密和专属信息
- 遵守适用的政府法律、法规和条例
- 严格遵守《商业行为规范》并及时报告违规行为

思科向员工提供多个报告道德问题的途径，包括电子邮件、保密的（匿名）的网络形式，以及全球均可拨打的热线。我们的审计委员会制定了员工匿名投诉有关会计、内部控制和审计事项的程序。

#### 典型道德案例的展示

以下举例说明思科如何处理公司内部可能出现的道德违规。

某思科员工匿名拨打 EthicsLine 热线，报告同事中的一名经理可能违反了商业道德。EthicsLine 是 The Network 为思科提供的第三方报告机构服务。根据 The Network 的报告，该名同事雇佣了其兄弟所拥有的公司为思科履行合约工作。其未根据《商业行为规范》的规定披露该家庭关系，也未披露其是供应商公司的董事之一并领取年薪的事实。

该案件随即转给发生涉嫌违规行为地区的内部调查员。为了保持报告人的匿名性，调查员通过 The Network 与报告人谈话。调查员还与其他知情方谈话，然后与涉案的经理以及供应商公司的高级人员谈话，了解他们的看法。思科人力资源部全程追踪案件的进展。

调查发现，该经理与其家庭成员所拥有的企业之间的关系确实存在道德难题。但是，由于供应商公司尚未开始为思科工作，尚未发生《商业行为规范》项下的对利益冲突政策的违反。为了避免此事的发生，在该经理不参与的情况下重新启动供应商筛选流程。而且，其家庭成员所拥有的企业因为不符合《思科供应商行为规范》而被排除在思科供应商名单之外。该经理可以继续留在思科，但必须从供应商的董事会辞职。人力资源部再次将思科的利益冲突政策告知该经理。此外，还要向思科的审计委员会报告该案件。

## 员工可利用的道德资源

为了帮助员工履行其道德实践的承诺，思科提供多种道德资源，包括

- **道德资源中心**：综合性内部网络，包含培训模块、相关文章、道德讨论论坛、其他道德与合规政策的链接
- **道德决策树**：让员工执行一系列步骤以帮助员工决定如何处理道德问题的工具
- **道德偶像**：以流行的美国偶像电视节目为基础的互动网络工具，提出了各种道德难题，并要求用户投票选出最佳解决方案（见工具条）
- **管理中心**：支持经理成为道德倡导者的资源，如与员工谈论道德的沟通工具，以及如何处理员工要求的道德披露的指引；目前正在开发针对新晋升经理的道德决策课程。
- **09 财年全球销售会议的道德展台**：为思科全球销售团队实现如下目标提供了指引和支持：以有道德的、负责的、符合当地法律与思科政策的方式达成每一笔交易。
- **Ethics Connect**：核证员工已经签署并同意《商业行为规范》，并允许员工和报告层级中的任何经理查看其核证状态的在线应用软件；09 财年，所有有资格的员工均在 10 周的时间内完成了核证。

## 道德与合规培训

除上述道德资源外，思科还为特定的员工群体提供道德与合规培训课程。例如，思科每个季度都通过 Cisco WebEx 或 Cisco TelePresence 向全球的新员工提供道德课程。请点击[此处](#)，查看为新员工创建的思科高级经理谈论思科对道德商业实践承诺的视频。

另一门道德课程是专为“思科销售助理计划”的成员设计的。思科销售助理计划是一项向销售客户经理和系统工程师教授产品知识，以及销售、业务和财务技能的毕业生招聘行动。09 财年在美国和加拿大推出的试点项目重点在于人力资源专员的商业道德。

道德办公室通过参与网络广播和其他信息事件，定期解决部门之间的道德问题。例如，道德办公室经理于 2008 年 12 月参加了一个广播节目，内容涉及员工如何解决在提供和接受礼物和报酬的同时遵守《商业行为规范》这一问题。

思科还要求参与公共部门销售的员工或与政府顾客及客户沟通的员工每年参加思科的在线反腐培训，其中包括一个简短的评估。支持思科与美国政府或美国州政府和地方政府之间的业务的员工必须阅读并签署补充性公共部门行为规范，而且每年都要参加相关的在线培训。

### 奏响道德的音符

道德难题一般不会激发人们高声歌唱，但是思科员工可利用的资源之一以轻松的音乐方式来处理这个枯燥的话题。The Network 为思科创作的道德偶像成功地模仿了美国偶像才艺秀，让道德培训更为生动。所有员工均可通过思科的内网看“秀”，课堂环境中也能观看。

道德偶像包括四个动画卡通参赛者，每人分别唱一首歌来表达一个道德问题。三名古怪的裁判发表自己对每首歌的看法，然后由员工投票选择哪位裁判提出了解决难题的最佳方法。利用投票技术，员工立即可以看出自己的投票与同事的决定之间的差异。投票之后，员工会得到与其刚刚观看的道德场景有关的思科政策的详细解释。

情景的构建以有趣的方式展现了正确的做法。道德办公室经理表示，“道德偶像有助于提高思科员工‘道德难题并不总是刻板枯燥’的意识”。为员工提供指引的《思科商业行为规范》也采用道德偶像所使用的解决问题的背景来提出道德问题。

道德偶像还在 2008 年获得了[美国企业大奖](#)职业教育板块的史蒂威互动多媒体奖。

## 具有商业道德的业务伙伴

思科的业务合作伙伴包括经销商、系统集成商、分销商、销售代理以及支持销售顾问。思科的绝大部分收入都是通过这些伙伴公司（也称为销售渠道伙伴）实现的。每家企业在受邀成为合作伙伴之前都要先通过评估，这个核实流程包括该企业及其主管或负责人的背景调查，以及对该公司目前交易和历史交易的审查。企业成为思科的合作伙伴之后，还必须定期更新其合作伙伴身份。这要求该合作伙伴另外完成相关层次的背景调查并参加道德培训，此外还要求其以符合[思科全球反腐败政策](#)的方式签署协议。

在实际行动上，思科主要针对全球 2000 多家基本渠道伙伴开展道德合规工作。合作伙伴有责任确保自己的分包商、代理和其他第三方也以道德、诚信的方式行事。

我们对合作伙伴制定的正直、公正、诚信的基本标准与我们为自己的员工制定的标准一样。我们要求合作伙伴同意有关遵守这些标准的政策，这些政策总结在“促进成功的业务关系：思科对其业务伙伴的预期”。思科对业务伙伴的预期包括对以下事项的限制与禁止：

- 向员工送钱送物
- 与员工存在利益冲突
- 不公正或不道德的商业实践
- 《思科全球反腐败政策》根据美国联邦法律在 1977 年《反海外腐败法》和其他立法定义的腐败
- 代表思科作出政治贡献、捐献和游说
- 关于思科的内幕或非公开信息
- 销售订单程序
- 思科品牌保护与产品伪造
- 出口法律法规

思科可获得关于思科政策和程序的在线培训，并得到思科法律团队和人力资源员工的支持。

为了促进对思科政策的遵循，思科分销审查理事会要在所有分销伙伴合约初次签订及续约时对该合约进行审批。该理事会包括思科全球渠道分销副总裁（负责相关的销售渠道）、公司法律顾问、品牌保护团队代表，以及财务组织的成员。思科现场经理在当地处理与业务伙伴之间的事宜，并通过背景调查和其他调查对业务伙伴进行筛选。

如果思科政策与当地法律或社会惯例之间存在冲突，公司的渠道组织在执行层面与合作伙伴共同跟进解决该问题。思科对国家和社会进行持续的评估，以确定可能影响合作伙伴业务的特殊情形，并帮助其管理相关风险。

目前针对拉美合作伙伴开展的一个试点计划就是思科如何使合作伙伴的参与符合特定区域的情况的例子之一。因为该地区的销售流程往往离不开赠送礼物，思科的渠道组织就向合作伙伴发函澄清哪些做法是允许的，哪些做法又是不符合文化规范的。这些例子说明了各种情形以及管辖这些情形的政策。我们将评估这一方法的效果，以将其推广至其他地区。

## 具有商业道德的价值链

创造对社会和环境负责任的产品是思科企业社会责任（CSR）工作的重要组成部分。我们努力在整个价值链上传播我们的价值，我们加入[电子产业公民联盟](#)等致力于开发和传播信息与通信技术（ICT）与设备制造与分销方面最佳实践的组织。我们认识到自己必须与价值链合作伙伴共同分担如何开展生产活动方面的责任。

### 供应商行为规范与道德政策

思科的[供应商行为规范](#)按照[电子产业公民行为规范](#)的规定，提出了绩效与合规方面的预期。《思科供应商行为规范》规定了企业社会责任五大领域的要求：

- 劳动力：我们希望供应商维护工人的人权，尊重工人，给予工人应有的尊严。思科规范的编制参考了《世界人权宣言》、社会责任国际和道德贸易组织等标准。
- 健康与安全：供应商必须提供安全健康的工作环境。思科规范的编制参考了 OHSAS 18001 和《国际劳工组织职业安全与健康管理系统指引》等管理体系。
- 环境：我们要求供应商在生产过程中将对环境和自然资源的负面影响降至最小，并采取措施维护其经营所在地的公众健康与安全。思科规范的编制参考了 ISO 14001、生态管理和审计体系、《京都环境标准》等管理体系。
- 管理体系：供应商必须采用或确立相关的管理体系，以促进对适用法律法规和思科规范的遵守，以及与规范有关的经营风险的识别和缓解。体系还必须能够促进持续地改进。
- 道德：供应商必须遵守关于腐败、隐私、公正、知识产权保护和类似事项的道德标准。

为了实行《供应商行为规范》，思科要求所有供应商签署思科[供应商道德政策](#)，作为思科供应商总体资质的一部分。该政策适用于向思科提供任何商品或服务或寻求向思科提供任何商品或服务的所有企业、公司、集团和个人，并覆盖供应商所有的员工、代理和其他代表。

如需关于思科价值链的多样化行动及其他 CSR 活动的信息，参阅“[企业社会责任与价值链](#)”一节。

## 具有商业道德的业务沟通

不符合公认道德或文化标准或被认为不妥当的营销沟通有损公司的声誉，并导致财务和法律风险。营销沟通受国家和国际法律管辖，同时还要服从自愿性守则，如国际商会的《国际广告从业准则》，以及经济发展与合作组织的《跨国企业指引》。

思科的营销沟通受《商业行为规范》以及其他的指引和最佳实践的管辖。这包括：

- 思科在用的广告机构同意遵守思科的道德标准。
- 思科的营销供应商必须参加品牌培训课程，其中包括道德指引。
- 思科的企业剪辑团队接受具有商业道德的营销沟通原则方面的培训。该团队审查针对公司以外的受众的所有营销内容，并将任何不确定的信息提交给相关的专家核验或验证。
- 我们在搜集市场情报和其他竞争信息的过程中遵守[竞争情报从业者协会](#)颁布的指引。
- 我们在全球营销市场和沟通团队中推广和传播绿色市场和沟通指引。该指引规定，思科员工必须遵守当地和国家的指引，如美国联邦贸易委员会的《[环境市场交易诉求使用指引](#)》(Guides for the Use of Environmental Marketing Claims) 与[欧洲广告标准联盟](#)。
- 思科正在努力使其全球营销工作“非物质化”，从而降低环境影响和成本。例如，直接营销团队在可行的情况下使用电子媒介，减少纸张的使用。
- 对于主持产品推出和会展等活动的员工，我们提供名为“创造和管理绿色活动”的在线培训课程。

## 企业风险管理

评估和处理风险是全球性企业开展业务的一个重要方面。为了保持业务的弹性，思科尽力预见可能对其业务开展造成威胁的主要干扰事件，并做好相应的准备。从部署后备通信系统到维护思科员工的安全，到处理自然灾害，再到评估新的法律和地理政治变化，思科都是为了确保整个公司的业务连续性。在不确定的世界中，风险和机会的平衡是不可避免的，而风险管理专家能够协助确保公司很好地理解这种平衡，并做好充分的准备。

全面风险管理不仅是我们的内部运作所必须的内容，也是我们很多客户的要求，这些客户为了将自己的风险降至最低，要求自己的供应商通过执行业务连续性计划预见潜在问题并做好相应准备。我们的风险评估活动扩展到了客户、合作伙伴、供应商、服务提供商、政府健康与安全组织，以及其他利益相关方。

我们按类别、频率、严重性和管理有效性识别最主要的企业风险。我们还明确风险之间的相互依赖性。这个流程的一部分就是制定“风险图”，根据与公司内部风险所有人的谈话衡量不利影响的可能性与严重性。该风险图确定面临风险的资产组合、风险等级、构建应对风险的业务模型需要考虑的因素，以及如何将这些风险纳入集团或业务单位的决策流程。风险的相对排位及绘图所使用的因素包括地理政治和金融事件、流行疾病和政府的稳定性。

09 财年，我们研究并融合了治理结构领域的最佳实践和最新理念，以此改善自己的治理结构。我们通过以下措施加强了风险管理状态：

- 完成一般风险与合规框架第一阶段的工作，因此，我们可在多个战略和操作层面上执行预测模型
- 制定模型帮助我们模拟刚刚形成的市场风险
- 设定公司范围内用于衡量风险管理计划的有效性的衡量标准
- 通过外部基准和研究衡量该计划的有效性
- 通过各种专题讨论会促进整个公司的风险教育和意识
- 运用思科 WebEx 协作技术使思科风险社区更紧密地团结在一起

思科的所有团队都要考虑可能对思科业务的可持续性发展和员工安排造成影响的潜在不利事件，并做好相应的准备。部分团队需要考虑整个公司范围内的风险，而其他团队仅关注特定职能、区域或情形的风险。在所有情况下，风险管理团体都必须努力确保其计划能够相互补充，且其风险流程能够融入公司的日常经营与业务模式之中。

企业风险管理（ERM）团队定期向 ERM 发起人（包括首席财务官、首席全球化官和运营主管）以及董事会下设的审计委员会报告。该团队负责评估和制定整个公司范围内的风险响应计划。该团队提出的基本问题包括：

- 风险的性质是什么？
- 公司对特定风险的承受能力如何？
- 该风险可对思科的业务造成哪些影响？
- 风险程度是否被精确地监控以及（如可行）控制？
- 我们如何以更知情的、规范的方法处理该风险及类似风险？

ERM 团队定期对公司面临的主要风险及其该等风险的管理方式进行全球评估。在评估的过程中，思科的主管、客户、合作伙伴及投资人分析师必须识别各自领域内的主要风险。然后根据风险的潜在战略、经营、财务与合规影响，对风险进行分析并排出先后顺序。ERM 团队与“拥有”特定风险的业务团队密切合作，制定风险行动方案，担任战略顾问，并确保公司的风险模型与企业业务战略高度一致。

思科建立了风险审查小组协助加强整个公司的风险教育、意识和信息分享。除风险管理专家之外，该小组的成员还包括公司多个职能部门的代表，包括销售、质量控制、法律、品牌、价值链、人力资源、IT、审计等其他部门。

思科参与风险管理活动的其他小组包括但不限于：

- 全球风险管理：该团队属于财务管理小组，负责检查公司如何运用合约条款或保险来缓解或避免财务风险，其范围覆盖事故责任，以及实体财产和知识产权的盗窃。
- IT 全球风险管理：该小组主要处理思科信息技术的灾难风险，负责确定对公司经营至关重要的业务流程、应用软件与服务，并确保该业务流程、应用软件和服在发生重大灾难期间可继续使用。该等预防措施不仅是保护内部运作所必须的措施，也是保护依赖思科 IT 服务进行运营的客户如软件即服务的客户所必须的措施。关键业务流程及 IT 恢复方案以恢复时间目标优先顺序鉴别为基础，包括流程与功能性业务方案，以及支持关键流程的 IT 架构和应用程序方案。
- 全球品牌保护：该小组努力将未授权的渠道销售活动对思科及其合作伙伴的损害降至最低，并缓解渠道内的风险。品牌保护小组与公司内的其他业务部门协作，包括法律、财务、内审和全球渠道组织。实施战略包括防止伪造思科产品以及未授权的渠道销售；渠道风险管理的评估、衡量与改进；以及推广知识产权保护措施。

## 处理潜在业务中断

业务弹性是风险管理的元素之一，涉及缓解业务中断的风险并为快速恢复做好准备。这包括两部分：业务连续性管理和危机管理。思科的全球安全、安保与业务弹性团队负责为公司内的小组建立业务连续性管理能力提供框架（包括必要的工具）。

思科的业务弹性团队与业务单位协商制定支持思科业务连续性战略的计划和行动。业务连续性管理涉及到评估和降低风险、保持组织稳定性、为发生中断之后关键业务流程的继续做好安排，并定期测试这些计划。业务中断可能是由以下事件导致的：自然灾害、恐怖行为、公用事业故障、安全漏洞、国内动乱、流行病或持续时间不一的其他事件。对这些风险进行管理可降低可能的财务或资产损失，保护利益相关方的价值，保障员工的安全，并将公司声誉或关系可能遭受的损害将至最低。

思科的业务连续性战略运用业务影响分析法，重点考虑关键流程和功能。思科制定了变通和技术方案，根据业务驱动的顺序恢复各项功能。思科的业务连续性管理框架是一个分阶段计划，其规定整个公司范围内的业务连续性管理概念，并建立跨职能的连续性计划。这还有助于达到金融机构和服务商关于业务弹性稽查和测试结果的要求。

业务弹性的另一个组成部分是危机管理，其重点就是迅速响应危机情形并保证思科员工及其他利益相关方的安全，保护利益相关方的价值。思科具备由执行、企业、区域和当地层面的团队组成的全球性多层次危机管理结构，必要时与功能性危机团队互动。

#### 为应对流行疾病做好准备

业务弹性的主要威胁之一就是流行疾病：在大范围内蔓延并致病较大比例人口的疾病的持续爆发。在最坏的情形下，严重的流行病可导致较严重的经济和社会干扰，尤其是在当地和区域层面，甚至是全球层面。

为了应对此项威胁，思科全球安全、安保与业务弹性团队于 2006 年成立了世界性流感全球规划委员会。委员会由多个业务职能部门的成员组成，该委员会于 2009 财年更新了最初的禽流感计划，以应对 H1N1 或猪流感病毒。截至 2009 年 6 月，世界卫生组织（WHO）将 H1N1 爆发的严重性评级为中级。但是，这种情况可能很快就会发生变化，其他流行性疾病威胁也随时可能出现。因此，思科已经部署了集中战略，旨在作出适合当地具体情形的一致的全球响应。

世界性流感全球规划委员会致力于：

- 根据 WTO、美国疾病控制中心和其他关键组织的指引，制定企业层面的业务功能响应方案
- 根据业务需要确定这些方案的优先顺序并使其符合同业组织制定的基准和方案
- 测试和评估思科的准备工作与响应，并根据需要作出调整
- 将有关变化知会员工与其他利益相关方
- 为员工和其他现场工人建立健康的工作场所
- 保护员工的隐私和保密信息

2009 年 4 月，委员会被号召支持思科企业危机管理团队的启动，以监控并适时响应 H1N1 流感威胁。作为此项工作的一部分，思科为员工建立了多语种内部网站，更新 H1N1 的情况及差旅限制信息、放假信息和遥控工作，以及问答论坛和企业医疗总监的信息视频。有了思科危机沟通团队的全球资源，关于流行疾病的通信可以当地化，兼顾文化敏感性，并且全天候运作。由于最初 H1N1 的爆发，公司已采取额外的措施提供安全健康的工作场所。这包括安装消毒手液、提供关于流感相关个人卫生的信息，以及更新思科的全球流行疾病计划。思科目前做好了充分的准备工作，在必要时可快速采取行动应对流感或其他流行疾病。

## 管理价值链的风险

在思科的价值链内,生产供应商对业务连续性造成的风险最大。思科拥有 ICT 行业最复杂的生产价值链之一,其大约 225 个硬件产品族需要 35,000 多个零部件。我们的供应商提供电子产品生产、测试、设计、运输、物流和其他服务。这个分布广泛的全球性供应网络决定了风险管理是一个迫切而持续的流程。

价值链的潜在中断事件(包括关键生产和货物供应商工厂以及机场等业务关键设施场所的事件)由供应链风险管理团队利用全球预警服务进行监控。该团队还确定各个工厂各自的建筑物和设备风险。例如:某地可能存在较大的地理政治风险,较小的自然危害风险。

思科与生产和零部件供应商以及物流合作伙伴紧密协作,逐步提高价值链的质量与可靠性,此外,思科定期与之开展绩效评估,积极地识别需要不断改进的领域。供应商每年都必须填写业务连续性规划评估调查问卷,这有助于我们评估供应商维持业务连续性的能力。

供应链风险管理组织协助制定评估和预测风险场景的分析方法,然后直接与生产和供应商实体协作,帮助其识别、评估和规避风险。现场评估由思科直接开展,或委托第三方评估师开展。风险评估师利用保险精算数据测评现场发生自然灾害的可能性等其他因素。

为了支持我们在与供应商的业务关系中做出完善的业务弹性决定,我们定期会见建立或增加思科产品价值的合同制造商和关键组件供应商。我们讨论自己所面临的风险以及这些风险所要求的行动。我们通过这个过程尽量与供应商建立长期互利的业务关系。

2008 财年,新兴国家供应链团队更新并改善了 2007 财年最初制定的新兴经济体分析流程。该分岔模型通过分析经营环境和销售环境,根据各国的独特情况确定改善思科价值链绩效和客户满意度所需的变革。

## 企业社会责任 (CSR) 报告框架

思科的 CSR 实践提高了我们的责任感、业务连续性以及员工的福利，并为环境意识运营和产品作出了贡献。我们与多个利益相关方探讨我们行业目前存在的问题以及即将出现的问题。我们报告广泛的 CSR 标准，并在可行的情况下量化我们的工作成果，并评估我们取得的进展。

思科以以下自愿性报告框架为指引：

- 《联合国全球契约》
- CSR 关键绩效指标
- 全球报告倡议组织指标

## 《联合国全球契约》

思科承诺遵守《联合国全球契约》的 10 大原则，将之融入思科的行为准则、人力资源政策、环境计划和各项社会进步倡议。联合国全球契约是世界上最大的企业公民和可持续发展倡议。自其于 2000 年推出以来，该倡议已发展至 6700 多名参与者，包括 130 个国家的 5200 多家企业。此项基于网络的倡议的核心是全球契约办公室和六个联合国机构。全球契约涉及所有相关社会实体：企业、政府、劳工、民间组织和担任大会召集人和促进人的联合国。

### 联合国全球契约的十大原则

#### 人权

- 原则一：企业必须尊重和维持国际公认的各项人权；并
- 原则二：绝不参与任何漠视与践踏人权的行。

#### 劳工标准

- 原则三：企业应该维护结社自由，承认劳资集体谈判的权利；
- 原则四：彻底消除各种形式的强制性劳动；
- 原则五：消除童工；
- 原则六：杜绝任何在用工与行为方面的歧视行为。

#### 环境

- 原则七：企业应对环境挑战未雨绸缪；
- 原则八：主动增加对环保所承担的责任；并
- 原则九：鼓励无害环境技术的开发与推广。

#### 反贪污

- 原则十：企业应反对各种形式的贪污，包括敲诈、勒索和行贿受贿。

## CSR 关键绩效指标

下表列出了去年思科 CSR 活动的关键绩效指标。其他详情见本报告的各个章节。

	指标	2005 财年	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
工作场所						
员工满意度	同意 将思科作为工作场所的七条相关陈述的员工比例 (平均值)	81%	85%	86%	87%	90%
员工主动离职率	主动 离职的员工 占总 离职人数的 比例	4.59%	5.45%	4.52% <sup>1</sup>	5.01%	3.22%
健康和 安全 (仅 限美国 和加拿 大)	该 财年 中患有 非致命 性疾病 和受伤 人数	129	107	93	137	145
多样化						
妇女	妇 女 占全 球员工 总数的 比例	21.8%	22.1%	23%	23.5%	23.4%
	在 担 任副 总裁或 以上 职务的 全球 员工中, 妇女 所占 比例	13.2%	14.0%	12.7%	15.5%	15.5%
少数 族裔 人士 (仅限 美国)	少 数 族裔 人士占 美国 员工总 数的 比例	42.3%	42.8%	43.7%	44.7%	45.6%
	在 担 任副 总裁或 以上 职务的 美国 员工中, 少数 族裔 人士所 占比例	17.6%	17.5%	15.6%	22.2%	20.8%

	指标	2005 财年	2006 财年	2007 财年	2008 财年	2009 财年
社会影响						
社会投资	公司和基金的现金与实物总捐款	6500 万美元	11,550 万美元	11,680 万美元	9,200 万美元	12,860 万美元
员工志愿活动	员工参与自愿活动的小时数	235,000 <sup>4</sup>	160,000	130,000	88,870	78,000
思科网络技术学院	参加思科网络技术学院课程的全球学生总数	596,840	597,085	637,304	716,936 <sup>5</sup>	810,000
Leadership Fellows 计划	思科目前在其中进行投资或管理计划的国家 / 地区数 <sup>6</sup>	5	8	17	20	13
社会和经济投资	为非盈利组织提供专业技术的思科领导者数目	160	160+	160+	160+	165+
战略合作伙伴	与公司合作伙伴、非盈利组织和 NGO 开展的重大合作	31	36	34	41	58

1 因为收购，调整了 07 财年的百分比。

2 05 财年范畴 3 排放量不能像 06-08 财年空气排放量那样进行升级，因此所报告的值与以前一样，不应用于与之后年度的数据进行趋势分析或比较。

3 回收设备表示送至思科回收厂商的材料。思科通过客户和服务退货、思科内部退货以及员工 eScrap 活动收集设备。部分退货设备根据需要进行了维修，以重新发挥作用，其收支结余归思科回收厂商所得。

4 公司在 05 财年举办了公司成立 20 周年的庆祝活动，因此志愿者活动大大增加了。

5 数据指这些地区或下属地区中在学学生总数，不包括重复的学生。但是，如果学生曾参加过位于不同下属地区的两个学院的学习，则可能会被计算多次，导致下属地区学生总数和地区总数之间出现差异。

6 为了便于管理，我们将一些地区定义为国家，他们不是自治州，也不被联合国等国际组织认可为国家。这其中包括美属萨摩亚群岛、香港和波多黎各。

## 全球报告倡议组织指标报告

全球报告倡议组织（GRI）是一个独立的非盈利组织，该组织制定了可持续发展报告指南（SRG），构成全球应用最广泛的可持续发展报告框架之一的基石。思科利用该框架协助衡量思科在倡议所覆盖的领域的绩效。

GRI 致力于不断改进并在全球应用其报告指南，并通过 SRG 设立了大量原则和指标，以供各机构衡量和报告其经济、环境及社会绩效。思科与 GRI 一样，十分关注公司透明性、责任和义务、报告以及可持续发展，并将这些指南用于衡量我们在上述领域的绩效。

GRI 信息将于 12 月底提供。

## 附件：企业社会责任相关组织

本附件列出了思科参与其中制定思科政策和倡议并协助思科衡量其在各 CSR 领域的绩效的组织。

- **电信行业解决方案联盟 (ATIS) 保护 – 电信能效 (NIPP-TEE) 下属委员会**：ATIS 开发并在全球推广通信的技术和操作标准及相关技术；NIPP-TEE 下属委员会致力于制定衡量与阐述电信与网络设备能效的标准。
- **碳披露项目 (CDP)**：拥有全球最大企业气候变迁信息数据库的独立非盈利性组织；CDP 是碳披露方法与流程的标准，为全球市场提供主要的气候变迁数据
- **天主教海外发展基金会**：英格兰与威尔士罗马天主教堂的官方海外发展与救济机构
- **劳工权利反馈与行动中心**：为墨西哥工人团体提供法律援助、劳工权利培训，以及组织支持的非政府组织
- **跨国企业研究中心**：荷兰研究与咨询机构，调查跨国企业政策与世界各地的企业国际化的后果
- **Ceres**：与企业 and 投资人共同应对全球气候变迁等可持续发展挑战的投资人、环境组织和其他公益团体组成的全国性网络
- **丘吉尔俱乐部**：硅谷最好的商业和技术论坛；这个拥有 6000 名成员的非盈利组织提供由硅谷 CEO、崭露头角的高管以及全国性商业领袖参与的计划
- **克林顿全球倡议组织 (CGI)**：CGI 由无党派组织克林顿基金会创立，召集全球领导人为全球部分最紧迫的挑战设计和实施创新性解决方案；CGI 已经做出价值 460 亿美元的 1300 多项承诺
- **全美反舞弊性财务报告委员会发起组织 (COSO)**：这是一个在美国创立的自愿性私人部门组织，致力于为高管及治理机构提供关于组织治理、商业道德、内部控制、风险管理、欺诈和财务报告的关键方面的指南
- **北美大陆楼宇自动化协会**：这是一个非盈利性行业协会，致力于提高北美地区智能住宅和智能楼宇技术；其成员公司从事产品的设计、制造、安装和零售
- **关键设施圆桌会议**：该团体致力于讨论和解决关于关键任务设施及其工程、设计和维护的问题
- **DIGITALEUROPE 环境政策团体 (EPG)**：DIGITALEUROPE 集合了来自 28 个欧洲国家的 39 个全国性数字技术协会，其直接企业成员超过 61 个
- **道琼斯可持续发展指数 (DJSI)**：首个追踪全球主要可持续发展驱动型企业财务绩效的全球性指数；在道琼斯指数、STOXX Limited 以及可持续资产管理公司 (SAM) 的合作下，DJSI 为资产管理人管理可持续发展组合提供可靠的、客观的基准
- **电子产业公民联盟**：共同创造一套综合的工具和方法以支持电子产业行为准则（包括 ICT 供应链的各个部分采用和执行的最佳实践）的公司组成的团体
- **能源之星**：能源之星是联合国环境保护署与美国能源部之间的联合计划，致力于建立能效产品与实践的标准；除美国外，采纳该计划的还有澳大利亚、加拿大、日本、新西兰、台湾和欧盟。

- **美国环境保护局 (EPA) 气候领袖方案**：EPA 领导美国的环境科学、研究、教育和评估工作；气候领袖方案是行业与政府的合作计划，其与公司一起制定全面的气候变迁战略；合作伙伴公司承诺通过在公司范围内填写温室气体排放清单，降低其对全球环境的影响，设定更远大的目标，并每年报告进展。
- **道德投资研究服务组织 (EIRIS)**：独立研究企业的社会、环境与道德绩效的全球领先提供商
- **道德暨合规主管协会 (ECOIA)**：负责组织的道德、合规与商业行为计划的个人组成的协会；它是全球最大的商业道德与合规从业人员团体
- **Ethisphere Institute (道德村)**：致力于创造、改进和共享商业道德、CSR、反腐败和可持续发展领域的最佳实践的主要国际智囊团；Ethisphere 理事会是由 200 多个著名企业、大学和机构组成的商业道德论坛
- **欧洲金属工人联合会**：代表欧洲金属行业的工人利益的机构
- **欧洲电信标准化研究院**：该机构为 ICT 产品（包括固定、移动、无线电、融合、广播和互联网技术）制定全球标准
- **全球电子可持续发展推进协会 (GeSI)**：2000 年，189 个国家同意了千年发展目标，千年发展目标列出了关于气候变迁、脱贫和其他事项的行动；GeSI 推进了 ICT 部门的可持续发展目标
- **全球报告倡议组织 (GRI)**：这一个独立的非盈利组织，该组织制定了可持续发展报告指南 (SRG)，为组织报告可持续发展的绩效提供了指引；该指南是通过共识寻求流程制定的，该组织是一个由来自 60 多个国家代表各个不同的利益相关方团体与机构的个人组成的大型网络
- **Good Electronics**：致力于促进电子产业可持续生产和人权的组织
- **绿色能源合作伙伴计划**：该自愿性 EPA 计划通过提供专家建议、技术支持、工具和资源，支持组织获得绿色能源
- **智能电网联盟**：位于美国的公私论坛，集合各行业利益相关方及资源部署、示范和量化跨越传统产业部门及市场界限的新技术、方法和商业模型
- **HIP Investor**：社会责任投资公司，与企业协商通过创新产品和市场以及执行可持续实践，帮助企业实现“人为影响 + 利润”
- **信息技术工业委员会 (ITI)**：ITI 被公认为行业在美国、其他国家和世界贸易组织最有效的游说组织；ITI 的能源与环境计划的重点是产品的可持续性以及能效
- **泛宗教企业责任中心**：该协会由 275 个基于宗教的机构投资者组成——包括国家宗教组织、宗教团体、退休基金、基金会、医院有限公司、经济发展基金、资产管理公司、学院和工会——要求公司承担社会和环境责任

- **国际电子生产商联盟 (iNEMI)**：iNEMI 是一个致力于预测未来技术和商业需求并有效开发合作行动纲领的 ICT 行业联盟；iNEMI 环境意识电子倡议应对几个可持续发展问题，包括无铅与无卤素替代
- **国际金属劳联**：100 个国家的全国性金属工人联盟组成的联合会
- **国际电信联盟**：为了提高生活和维护人权，致力于在全球范围内提供电信技术接入的非盈利组织；ITU 建立了 ICT 与气候变迁的焦点团体，以识别 ICT 产品对气候变迁的直接和间接影响并加强对相关气候参数的监控
- **IW Financial**：为资产管理公司、理财专户发起人、机构投资者、计划发起人和投资顾问提供环境、社会与治理研究，咨询和资产组合管理方案的领先提供商
- **日本经济产业省 (METI) 领跑者制度**：METI (前 MITI) 建立了领跑者制度作为根据日本《合理使用能源法》执行降低二氧化碳排放政策的最佳实践方法
- **KLD 研究 & 分析公司**：向专业从业人员提供将环境、社会和治理因素融入其投资决策的管理工具的独立投资研究公司
- **劳伦斯伯克利国家实验室**：由美国能源部通过其科学办公室支持并由加利福尼亚大学管理的国家实验室系统的成员；该实验室开展多个科学学科的非保密研究
- **Oekom Research**：在可持续发展领域提供社会责任投资信息的领先评级机构，尤其强调质量、独立性与透明度
- **硅谷领导集团**：该组织通过倡导可持续环境，以及经济适用房、综合区域运输、可靠能源和质量教育体系，努力确保加利福尼亚硅谷的经济健康与生活质量
- **社会风险投资技术**：提供管理工具和投资建议帮助组织获得高水平的单位美元社会与环境影响
- **可持续资产管理公司 (SAM)**：SAM 与道琼斯指数和 STOXX Limited 共同发布和许可道琼斯可持续发展指数 (DJSI)；SAM 已编写世界上最大的可持续发展数据库之一，且每年对 1000 多家上市企业进行分析
- **气候组织**：政府与企业组成的联合会，致力于应对气候变迁并帮助政策和企业将世界经济导入低碳未来的轨道
- **绿色电网联盟**：帮助数据中心和商业计算系统提高能效的全球联合会
- **联合国解决电子废弃物问题之计划 (StEP)**：由联合国组织组成的团体，与行业、政府、国际组织、非政府组织及科学部门共同发起和促进以可持续的方式处理电子废弃物的方法
- **Vigeo Group**：该公司评估企业和组织的绩效及其 CSR 管理水平，包括环境、社会与企业治理目标
- **世界可持续发展工商理事会**：由 CEO 牵头，并由大约 200 家企业组成的全球性组织，专门处理与商业和可持续发展有关的问题
- **世界经济论坛**：该独立的国际性组织通过组织领导人制定全球、区域和行业议程，致力于世界一流企业治理体制以及改善世界的状态

## 企业社会责任（CSR）与社会

由于全球大部分地区面临不利的经济状况，我们已经更新了对加强驱动繁荣和促进福利的机制的承诺。对于思科而言，这意味着作出社会投资，对我们的商业投资进行补充和加强。在全球为更强大的社区做出贡献促进了我们的社会责任目标，并有助于培育新市场和旧市场，同时也使我们的业务更具可持续性。

思科以创业方式或风险投资方式进行社会投资。我们通过多年期计划处理重要的社会问题，该计划具有短期影响，但在规模和范围上可升级，可在其他环境中复制，可随着时间的推移支持实现可持续发展的机制。这些计划一般是公私合作的形式，可响应广泛的利益相关方的预期并最大化地利用思科的核心竞争力，包括我们的技术、知识以及合作方法。

我们通过对各项社会投资运用四阶段“创新周期”，参与部分或全部周期：

1. 识别应对我们核心领域存在的问题的创新机会。
2. 制定行动框架，然后对解决方案进行测试或试点，并对结果进行评估。
3. 升级成功的执行，并将其复制到类似的情形中。
4. 经营和维持计划，直至其可自行运作，然后调整我们的工作，考虑其他的重大机会。

我们认为，从长期来看，教育为社会和经济的持续进步奠定了最强大的基础。通过在学校和其他机构中应用有效的 21 世纪教育技术，全球的社区为学生进入当地人才库并提供促进经济增长所需的技能做好准备。思科的教育计划，包括可能是世界上最大的网络学习计划，有助于补充我们自己的人才储备以及我们的业务伙伴的人才储备，同时有助于缩小世界很多地区存在的技术技能差距。

但是，除此之外，思科的很多教育导向工作创造了可信的关系，并为多种类型的组织培养了劳动力，这些组织具备能够建立和维护各处团体所依赖的基础设施的知识渊博的人员。由此，我们为可持续经济环境做出贡献，而这又将回报我们的企业利益相关方以及公民同胞。

### 协作技术促进远程学习

为加强其在教育创新方面的领导地位同时为 Madison 及四个区域 Wisconsin 学院的学生提供一流的技术指导，Madison Area Technical College (MATC) 正在利用思科的优质技术服务，改善其广受欢迎的远程学习计划。

该学院正在部署思科统一通信方案与思科网真 (TelePresence)，使 MATC 获得了能与国内任何其他技术学院媲美的能力。

MATC 的基础设施副总裁 Roger Price 说：“指导的可及性曾经足以抵消技术不完美的缺憾。现在的情况已经不是这样了。技术对我们如何向学生提供教育并向潜在的学生传达我们的价值观具有重大的关系。”

通过为更大的群体提供服务，MATC 能够提供先进的技术教育并改善 Madison 地区更多面临经济不稳定性的居民的工作前景。此外，这些属于减少旅行及相关碳排放的绿色技术。

## 教育：繁荣的催化剂

思科对教育的承诺可以追溯到 10 多年前，那时我们参与了我们原来位于加利福尼亚州东帕罗奥图的总部附近的当地学校的工作。从那时开始，我们通过世界各地的各种**以教育为重心的行动**，扩大和加强了教育方面的工作。所有这些工作的共同点就是其创业的方法，既着眼于我们在信息和通信技术 (ICT) 方面的核心竞争力，也符合 21 世纪教育的原则。

“教育 3.0”一词指新一代教育思想，这是使得学习者在 21 世纪茁壮成长的全球教育改革的愿景。由于教育范式的转变，教育环境必须转变，能使学生更好地为现在这个世纪的生活和工作做好准备。数字化与社会的技术集成与联网将加快这种教育创新。

为了实现向教育 3.0 的转变：

- 所创造的课程必须提供全球联网的、越来越信息驱动的经济要求学生具备的工作技能。
- 使能技术必须更全面更一致地融入课堂，教师必须接受关于如何充分利用这些技术的培训。
- 必须使用反映学生在课外相互联系和沟通方式的互动技术才能吸引今天的“连接型”学生。
- 教育体系必须通过教育社区内外的合作，改善分割和偏狭的状况。

教育是产生企业家、技术专家、思想家、知识工人、教师和领导人的催化剂，他们共同使得经济和个人繁荣成为可能。思科的全球教育行动旨在全球激发这个催化流程，尤其是在最需要这个流程的发展中地区与服务水平低下的社区。

“十一年前，当我们的生物医学技术计划刚刚起步之时，学生只能通过电子和生物医学设备上课。但是现在，几乎所有的设备都连接到了网络。如果你将网络作为核心技术来思考，医疗保健与其他行业正在向思科网络技术学院提供的核心技能靠拢。无论他们在医疗保健行业的哪个岗位工作，网络技术学院的学生都能真正地做到与众不同。”

—— Ernest Friend, 杰克逊维尔的佛罗里达州社区学院学术系统主管

## 思科网络技术学院

从 1997 年帮助当地学校充分利用其网络设备的小规模工作到现在，[思科网络技术学院](#)已经发展成为将传统教育转变成更为有效地为 21 世纪的生活做好准备的主要力量。该计划利用教育和互联网这两个均衡器，向超过 165 个国家的学生教授 ICT 技能。

思科网络学院代表公共与私立教育的“生态系统”，它不仅使学生为思科技术认证做好了准备，还提供多种技术和商业技能，以支持学生未来继续接受教育、为 ICT 行业之外的工作做准备，或自己创业。我们与学校、政府、企业及社区组织合作，为这些学生开启机会之门。在全球传播网络技能不仅有助于巩固思科作为一家企业的地位，而且能够给予学生为当地经济和社区做出贡献所需的实践知识。

网络技术学院是思科最大的企业社会责任（CSR）教育计划，而且可能是全球最大的网上学习计划，09 财年，网络技术学院向 800,000 多万名学生提供 14 门课程。迄今为止，思科已向该项目投资 3.5 亿多美元。

在网络技术学院计划中，学生通过 21 世纪技术获得以 21 世纪技术为基础的全面、一致的学习体验，同时还获得设计、构建和管理网络所需的基础技能。大纲包括教师导向型的基于网络的课程内容、尖端的在线技能评估、动手实践实验室，以及先进的模拟。思科 CCNA Discovery、CCNA Exploration 与 IT Essentials：PC 硬件和软件课程已从英文翻译为 1-16 种其他语言。

## 教育与劳动力开发

今天，ICT 几乎在每一类型的行业和组织中都发挥着至关重要的作用。没有哪个国家或地区可以在劳动力没有接受过良好的 ICT 教育的情况下充分地参与全球经济。

在美国，社区学院正在为以经济复苏为目的的劳动力开发作出重要贡献。为了有助于打造未来的技能型劳动力，社区学院必须将自己的课程、学位和证书与新的 ICT 工作相统一。无论社区学院学生希望直接进入劳动力还是进入一个四年制机构，社区学院学生都可得益于经过证明的通过最新的教学技术和互动工具教授现实世界所需技能的数字技术课程。网络技术学院提供的正是很多社区学院学生所追寻的技能。迄今为止，美国所有的社区学院中有一半已经开设了网络技术学院的课程。

2009 年 7 月，奥巴马政府提出了一个 120 亿美元的计划，拟通过为培训和再培训项目提供资金，为美国社区学院提供支持。该计划被称为“美国人毕业倡议”，旨在未来十年内将美国社区学院的毕业生人数增加 500 万。巴拉克·奥巴马总统在宣布此项倡议时说：“其将改革并加强……从西海岸到东海岸的社区学院，因此，它们可以获得学生和学校所需的资源 – 以及工人和企业所要求的结果。”

思科和教育机构、认证协会和其他机构共同在密歇根推出了一个名为[劳动力再培训计划](#)的试点项目，该州内提供网络技术学院课程的所有 21 所社区学院和大学均实行该试点项目。宽带基础设施和医疗保健现代化是密歇根重振该州经济并为以前的汽车厂工人创造工作的战略的关键组成部分。该计划使失业工人具备宽带和医疗保健 ICT 技能，满足 21 世纪对技术技能的需求，从而帮助密歇根的劳动力为未来做好准备。思科计划在未来几年内对该计划投资数百万美元。

此外，网络技术学院帮助学生找到具备[NetAcad Advantage](#)等资源的工作。非洲、欧洲、俄罗斯、拉美和中东的网络技术学院的学生和毕业生的求职网站为求职者提供有价值的资源，如简历编写工具和面试建议、工作描述、网络技术学院毕业生的成功案例，以及与行业专家、ICT 专业人士及人力资源和招聘专家的面谈。当 NetAcad Advantage 用户做好了进入劳动力的准备，他们可通过与招聘者、销售渠道合作伙伴和思科合作，每天搜索到 30,000 份最新的工作。

## 学生与社区概况

网络技术学院的学生来自各种背景，拥有各种目标。很多学生的学习目的是参加思科认证考试，思科认证被雇主认为是掌握 ICT 的证明。部分学生是为了挣学分，作为中学学历或专科学位计划的一部分。还有部分学生是为了接受再培训寻求新的职业，或学习将小企业或家庭办公室联成网络的基础技能。下表提供了网络技术学院学生的概况，数据是按思科主要市场区域或“大区”统计的：亚太、新兴市场、欧洲市场、日本，以及美国和加拿大。下述区域也纳入亚太和新兴市场大区。

### 网络技术学院学生简况<sup>1</sup>

	国家数 <sup>2</sup>	学生数 <sup>3, 4</sup>			自成立以来的累计学生数 <sup>4</sup>		自成立以來获得思科认证的人数 <sup>4</sup>		教师数 <sup>5</sup>		学院数 <sup>5</sup>
	总数	总数	比上年增长%	女性%	总数	女性%	总数	女性%	总数	女性%	总数
全球	168	810,000	15%	20%	3,106,000	18%	639,000	15%	19,840	17%	9,640
亚太地区	26	202,000	19%	28%	679,000	25%	149,000	21%	3,320	19%	1,390
新兴与欠发达地区	20	154,000	24%	31%	448,000	30%	110,000	24%	2,370	22%	1,010
成熟地区	6	48,000	7%	16%	231,000	17%	39,000	13%	950	12%	370
新兴市场	115	322,000	20%	23%	880,000	22%	184,000	19%	7,740	18%	3,400
非洲	40	43,000	23%	28%	98,000	28%	27,000	30%	770	17%	340
中东欧	19	53,000	6%	14%	176,000	13%	39,000	9%	1,730	13%	710
拉美与加勒比	26	152,000	16%	23%	463,000	23%	88,000	20%	3,010	17%	1,050
中东	19	58,000	47%	32%	112,000	30%	20,000	23%	1,650	24%	990
俄罗斯与独联体	11	13,000	48%	16%	30,000	16%	7,000	13%	560	17%	290
欧洲市场	22	162,000	8%	9%	582,000	10%	108,000	9%	4,610	11%	2,390
日本	1	8,000	-8%	18%	40,000	18%	7,000	12%	300	6%	140
美国与加拿大	4	114,000	7%	14%	925,000	14%	190,000	11%	3,880	20%	2,310

<sup>1</sup> 日期截止到 2009 年 7 月 31 日。

<sup>2</sup> 至少有一所网络技术学院的国家。为了便于管理，我们将一些地区定义为国家，它们不是自治州，也不被联合国等国际组织认可为国家。这其中包括美属萨摩亚群岛、香港和波多黎各。

<sup>3</sup> 数据指这些地区或下属地区中在学学生的总数，不包括重复的学生。但是，如果学生曾参加过位于不同下属地区的两个学院的学习，则可能会被计算多次，导致下属地区学生总数和地区总数之间出现差异。

<sup>4</sup> 学生数、自成立以来的累计学生数以及自成立以來获得思科认证的人数均四舍五入至千位。

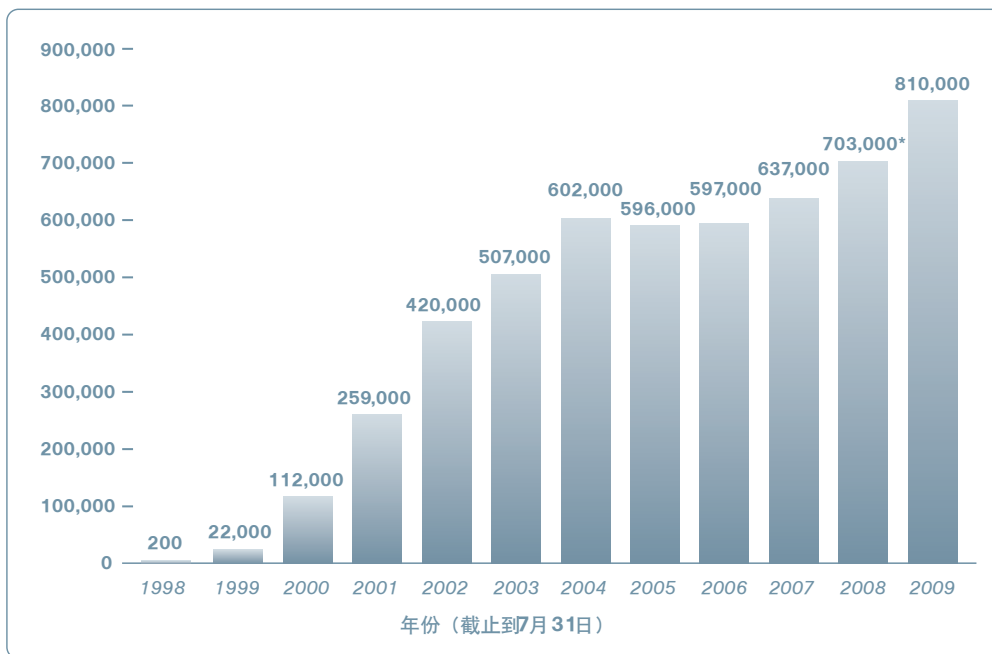
<sup>5</sup> 区域和下属区域教师数和学院数均四舍五入至十位。

“作为校友和网络技术学院的教师，我从 Academy Connection 获得了关于 ICT 的最新培训与信息。我们可以利用学院提供的多种工具与来自我国不同地区的学生共享这些信息，而且我可以与世界各地的人们讨论并协作解决问题。能成为网络技术学院这个家庭的一份子，我感觉非常幸运，她给予了我相当好的工具和机会。”

——土耳其自愿者教师  
Suat Can

下图表明了该计划自成立以来的增长

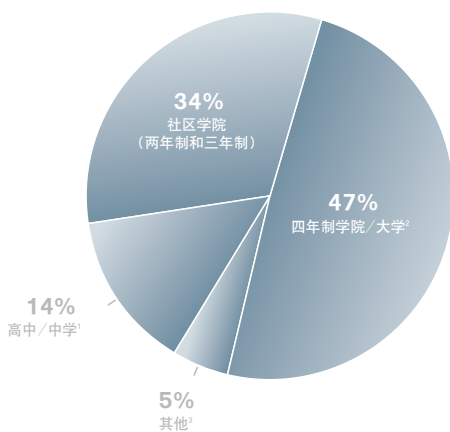
每年思科网络技术学院课程的在学学生数



\* 由于去年的报告未包括 2008 年 7 月 31 日招收但后来又不参加课程的人数，所以该数据在 716,000 的基础上做了下调。

学院设在高中、社区学院和技术学校、四年制学院和大学，和部分社区机构中开办。下图列出了明细。

按教育水平划分的在学学生



<sup>1</sup> 包括六年级至十二年级。

<sup>2</sup> 包括研究生。

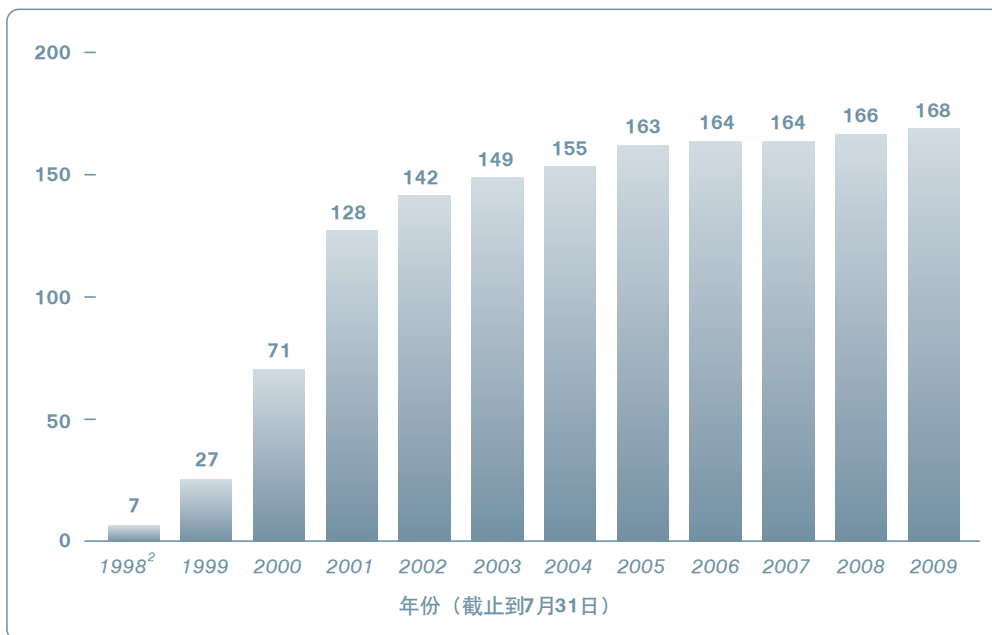
<sup>3</sup> 包括社区与非学院场所，还包括四年制机构以外的研究生。

“在全球经济中，你能出售的最有价值的技能就是你的知识，良好的教育不再只是通往机会的途径——它是前提条件。”

——巴拉克·奥巴马总统，  
2009年2月24日

目前全球有 165 个国家开办了网络技术学院。下表显示了过去的年份中国家数目的增长情况。

每年开办网络技术学院的国家<sup>1</sup> 数



<sup>1</sup> 为了便于管理，我们将一些地区定义为国家，它们不是自治州，也不被联合国等国际组织认可为国家。这其中包括美属萨摩亚群岛、香港和波多黎各。因为法属波利尼西亚不能再算作一个单独的国家，本年报告的 05 财年至 08 财年的数值均下调了 1。

<sup>2</sup> 数据截至各年的 7 月 31 日。

根据从数以千计的单个课堂中收集到的数据和反馈，网络技术学院已经形成了以学生为中心的方法，最大程度地强调学习成果。该计划使用同样的协作流程模型（思科产品开发方法学或 CPDM）开发思科用以创造生财软硬件产品的课程。该模型有助于确保该计划以一致、高质量和及时的方式提供新的课程、评估和软件。

该计划的长期目标是制定课堂之外的学习成果的衡量指标，包括学生在寻求高等教育和工作机会方面获得的成功。

## 通过技术转变教育

技术正在迅速改变教育实践，思科网络技术学院迅速地使前沿技术适应 CIT 技能的教学。这种基于技术的方法在评估、教师培训和课堂之外的学生参与方面发挥着尤为明显的作用。

### 在线衡量成功

教育评估是一个衡量和记录学习进步和绩效并提供相关反馈的过程。在传统课堂上，学生一般是在教学单元或课程结束时接受测试。这种测试一般只能用于给学生评级或打分，不能提供关于学生优势和劣势的持续反馈，也无助于提高课程本身的质量。评估是网络技术学院向合作教育机构提供的综合教育包的关键组成部分，其通过提供对支持计划至关重要的业务衡量指标使学生和老师具备相应的技能。

网络技术学院通过从全球的学院收集数据，应用尖端的统计模型并利用后台业务自动化技术对结果进行分析，以实用的业务导向型方法衡量课堂的成功。此项工作大部分是在线完成的，这不仅促进了数据的收集，也使计划得以开发和利用创新的基于电脑的工具。网络技术学院已招募专家对计划的评估方法进行改良，并执行过去只有 SAT 或国际学生评估项目（PISA）等大型测试计划才使用的工具。

基于此项研究，网络技术学院已将创新的评估方法和技术融入课程。每月提供大约 900,000 份学生评估的先进在线系统使用复杂的评分方法支持形成性（持续）与总结性（定期）课堂评估。该全球可用的多语种系统提供直接、丰富的反馈，以支持学生知识和技能的评估，使学生得以监控自己的学习进展情况。先进的心理测量模型和因素分析有助于证实测试项目多大程度上衡量了实际绩效。其结果用于提高课程的效果。一致的在线评估还允许教师对比自己学生的学习进展与全球网络技术学校的类似班级的学习进展情况。

除了提供全面的标准化的评估，网络技术学院还提供工具，使教师能自己创造复杂的基于模拟的评估，为自己的课堂增加价值。

### 教师的协作技能建设

网络技术学院努力确保教师熟悉自己要教授的课程并通晓提供给他们教学的工具。为了帮助难以理解课程或教学工具的教师，或觉得前往区域培训中心的成本太高的教师，网络技术学院计划利用思科协作技术提供远程培训，主要是通过思科 WebEx® 在线会议套装软件、网络会议和视频会议应用软件。09 财年，超过 7000 名参与人（其中 90% 是教师）参加了 158 场以计划和技术更新为重点的虚拟现场 WebEx 培训课程。此外，在 09 财年的最后两个季度，以前录制的存档 WebEx 课程观看的次数达到 14,000 多次。

协作培训可采取多种形式，其中包括竞赛。2009年4月，iCompetition 2009 为欧洲的思科 CCNA Exploration 教师提供了测试自己的知识和教学技能的机会。WebEx 连接使参与人与欧洲其它学院的教师进行互动，并通过竞赛和团队合作与其他教师分享自己的成功。200 多名教师在竞赛门户网站报名参加在线资格测验，包括理论测试和实际技能测试。

### 课堂之外的学习

传统教育支持课外活动，但往往很少鼓励学生参与课堂之外的课程活动。网络技术学院为学生提供了很多以协作和互联网技术为基础的互动和学习机会。

例如，Academy NetSpace 就是一个为学生、校友和教师创建的网站，它就是一个让学生展示自己的才能并与全球学院的其他人联系的社区。网络技术学院的学生和校友可在磨练自己的网络技能的同时通过竞赛赢得奖项，教师可使用 Academy NetSpace 作为一种额外的工具，通过全球范围内学生参与的在线虚拟技能竞赛和游戏加强课程。2008 年 10 月至 12 月期间，共有来自 148 个国家的超过 3282 名学生和校友参与其中。

技能竞赛通过在竞赛环境中提供现实世界的基于问题的练习，对网络技术学院的课程形成补充。竞赛在开发能直接应用于未来 ICT 职业的技能方面尤其有效。对于某些参与人而言，其益处来源于个人认知，而对于另外一些参与人而言，这可以刺激他们提高自己的能力。网络技术学院还赞助现场及在线开展的当地、区域性和全国性竞赛，以提供实际的动手成分。

#### 通过竞赛提高能力

NetRiders 是一项要求极为严格的竞赛，思科技术学院的学生可以相互较量自己的技能，先是在自己的国家竞赛，然后与思科大区的其他国家的代表竞赛。学生要回答技术问题，为网络问题提供解决方案，由评委会进行评估。

NetRiders 竞赛越来越倾向于利用协作和模拟技术在线举行，这减少了旅行，也有助于降低碳排放。例如，2008 年亚太区域 NetRiders 竞赛通过思科网真 (TelePresence) 和 WebEx 技术将参赛者集合起来，并利用 Packet Tracer 模拟工具测试其网络设计和配置能力。此项活动共有代表 15 个国家的 45 名学生参与，优胜者的最高奖项为费用全包的美国之行。

在拉美 NetRiders 竞赛中，有来自 24 个国家的 10,000 多名学生参加了初赛，其中 50 名优胜者继续争夺 5 个区域冠军名额。思科 WebEx 技术有助于在整个拉美地区同步竞赛。拉美总冠军将在 2010 财年决出。

委内瑞拉 NetRiders 竞赛的首名女性优胜者 Susana Contreras 说：“你真正处于压力之下才会发现自己有多棒。” Contreras 认为，她通过网络技术学院培训和竞赛活动获得的知识和能力使她在职业生涯中的进步比她没有参与该计划要迅速得多。

网络技术学院还利用 Web 2.0 社交媒体与学生沟通。思科网络技术学院在 Facebook 上的粉丝专区将网络技术社区延伸到了其他洲的学生。自其于 2009 年 6 月推出以来,该社区稳定增长,至 09 财年末 (7 月 31 日) 已发展至将近 8000 名成员。学生利用该空间进行个人交际, 提出课程问题, 分享最佳实践, 并让思科倾听到他们的声音。此外, 2009 年 5 月在 YouTube 上开展了试点视频竞赛, 要求高中和专科水平的学生以及学院校友都创造主题为“为什么我对此感到激动”的视频。所提交的视频在 YouTube 上获得了 3000 多次的点击率。

### 课程体系：学习体验的调整

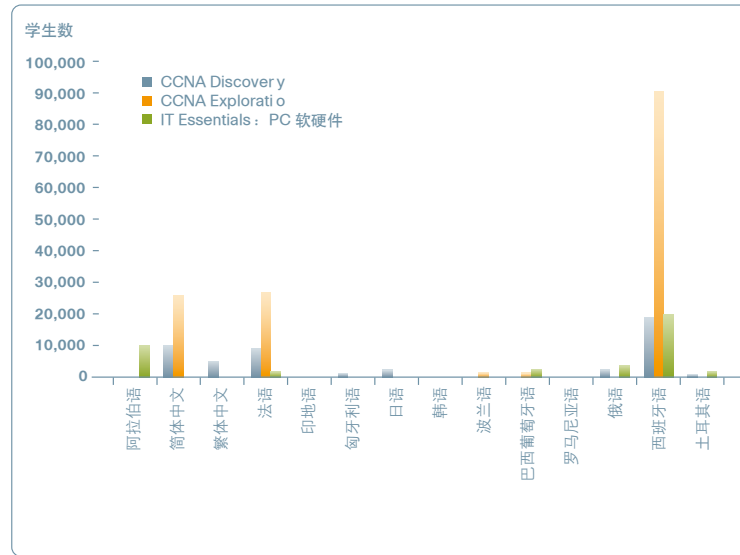
思科网络技术学院的课程体系包括 14 门课程, 这些课程为学生提供获得实践知识将之用于动手实践实验室活动和真实模拟的机会。课程从基础电脑和网络技能逐渐进入更高级的网络技术和专业领域。课程的目的在于使学生为获得行业肯定的认证与 ICT 工作机会做好准备, 并适应更广泛的技术学位计划, 给予学生将小型企业和家庭办公室连成网络所需的技能。

CCNA Discovery 和 CCNA Exploration 课程于 2007 年 7 月引入, 已广泛应用于全球的学院。这些受欢迎的课程的多媒体概览, 见 [CCNA 课程指南 \(Curricula Guide\)](#)。

#### 扩展地域范围

为了最大化地发挥思科网络技术学院课程对帮助学生实现目标的潜在影响, 课程已从英语翻译为多种其他语言。翻译语言一般包括英语以外的五种联合国语言 (阿拉伯语、法语、俄语、简体中文和西班牙语), 以及 11 种其他语言, 不同课程的翻译语言有所不同。翻译工作以经济的方式通过提供给思科以及与学院教师社区密切合作的思科合作伙伴 Cisco Learning Institute 的流程与工具完成。过去的两年中全球共推出了 85 门翻译的课程, 涉及 2720 万翻译词汇。

以英语以外的其他语言授课的课程招收的学生数 \*



\* 从 2008 年 8 月 1 日至 2009 年 7 月 31 日的数据

“思科网络技术学院项目展示了当地社区填补数字鸿沟的协作方法与承诺，以及我们如何共同维护棉兰老岛的和平建设流程。”

——Jacqui Badcock,  
联合国发展项目居民代表

### 新的网络安全课程

维护敏感性数据在很多行业都是绝对必要的，也是医疗保健和金融等行业的严格法规的强制性要求。因此，安全和风险管理属于最受追捧的 ICT 技能，需求不断增长。安全技术知识目前是很多 ICT 职位描述的组成部分，较大组织的员工中一般都有网络安全专家。

思科 CCNA Security 是 2009 年 7 月开始的一门新课程，希望提升自己的基础网络专业知识达到入门级网络安全工具要求的学生可通过该课程提高自己的技能。该动手实践网上学习课程介绍了核心的安全概念，向学生教授如何制定安全政策并降低网络风险。完成 CCNA Security 课程的学生可形成助其在工作市场上与众不同并提升其职业生涯的宝贵资产。

### Packet Tracer 升级

思科 Packet Tracer 5.2 版是与新的 CCNA Security 课程一起推出的，它提供很多新的功能，并提供对安全课程的模拟支持。Packet Tracer 是专门为网络技术学院课程而开发的，展示了有效的 21 世纪教育必不可少的“e-doing”方法（通过可视化与模拟开展的互动和活动）。其为网络设计、配置与问题的解决提供多技能实践和可视化环境。该软件补充了实际的实验室设备，有助于降低成本，并给予学生更多实践的机会。

Packet Tracer 在线评估功能为学生和教师提供实时评估与反馈。教师可利用 Packet Tracer 收集关于学生在模拟期间的行为的数据，然后向学生发送个人评估。Packet Tracer 还能使教师创造客户化的定向活动，并促进家庭作业、学生竞赛等辅助性学习活动。升级还包括支持 CCNA Security 的新安全协议、增强的功能及对 CCNA 层面协议的支持、用户界面改良、Activity Wizard 改进，以及对外部应用软件集成的支持。

09 财年，网上还推出了 [Packet Tracer 智力游戏](#)，目的在于使学生和其他人参与到一个有趣、协作的环境当中，同时提供一条向更多受众传达基于模拟学习优势的途径。站点向参与者提出关于网络功能的问题，并利用 Packet Tracer 动画分析正确答案。

## 通过教育合作伙伴关系实现当地影响

因为思科以创业的方式解决教育转型问题，我们肯定并看重合作伙伴关系为思科全球活动带来的联合力量。各个网络技术学院课堂实质上就是一种当地的公私合作伙伴关系，因为它是当地教育机构或其他机构的组成部分，并利用当地的教学人才。此外，我们依赖国际和非政府组织帮助我们将工作重心放在能使我们产生最大影响的当地社区。

联合国自愿者满负荷工作坚持不懈与足智多谋是联合国志愿者从不缺乏的优秀品质。Emmanuel Odemba 与肯尼亚的学校和政府机构密切合作，支持网络技术学院活动。

2008 年，他在仅仅三个月的时间内协助在两所学院建立了劳动委员会，设计了一个连接乔摩肯亚塔农业技术大学的思科网络技术学院的学生与潜在雇主的网站，组织了教师和软技能培训，协助解决了课程采用遇到的困难，并努力在多个社区宣传网络技术学院项目。

Odemba 还组织了一项活动，利用当地学院的免费互联网连接，帮助妇女找到农产品的最佳市场。

### 最不发达国家倡议

最不发达国家 (LDC) 倡议是一种多利益相关方的公私合作伙伴关系，包括思科网络技术学院以及联合国国际发展机构、联合国发展计划署、国际电信联盟、联合国自愿者计划与联合国妇女发展基金。网络技术学院自 2000 年 7 月开始支持该倡议，其结合合作伙伴的开发知识、现场工作和社会关系，将网络技术学院的课程推向弱势群体。

LDC 倡议已发展至 40 多个最不发达国家，构建了有助于增加社区的权利并加快进步的技术技能。虽然该倡议目前已接近尾声，但其成功地在地方层面建立了一种确保教育继续发展的计划。

例如，在机构管理部门的支持下，位于尼日利亚卡杜纳州的乔斯大学区域学院接受了思科的初始设备捐赠，于 2001 年启动，当时仅提供 IT Essentials 课程，是尼日利亚的第二所网络技术学院。乔斯目前是支持 25 个当地学院的区域学院，拥有 24 名教师和 1100 多名学生。乔斯区域学院增加了 CCNA Discovery 和 CCNA Exploration 课程之后，继续在促进该州的 ICT 知识、技能和优势方面发挥积极的作用。乔斯通过当地学院 Legacy Computer Institute Cisco Networking，与卡杜纳州政府合作，在大规模 ICT 培训计划和性别与职业培训会之后将女性的参与率提高了 45% 以上。超过 500 名州公务员参与其中。

通过该计划发起的学院最初得到了设备捐赠和拨款支持，目前正在发展壮大并多样化其提供的课程。此外，通过 LDC 倡议建立的合作伙伴关系也参与原始计划范围之外的活动，触及到更广泛的社会问题。例如，网络技术学院已经在菲律宾棉兰老岛与棉兰老岛州立大学——伊利甘技术学院、伊利甘电脑学院、伊利甘湾扶轮社与联合国志愿者计划建立合作伙伴关系。该合作伙伴关系促进了数字化机会、鼓励 ICT 教育与行业吸收女性，为棉兰老岛的经济的发展做出贡献（贫困和机会缺乏部分导致棉兰老岛难以摆脱民事冲突）。

联合国志愿者 Roy Pamitalan 说：“来自冲突影响地区贫困家庭的学生 IT 技能的加强将带来改善其未来生活状况的新机会。随着时间的推移，当地和国际层面都增加了行业的就业机会，来自棉兰老岛的学生成为了化干戈为玉帛的倡导者。”

LDC 倡议最重要最持续的影响之一该计划积极地招收女性。参与倡议的学院必须将女性招收比例维持在至少 30%。九年之后，LDC 学院在一般没有思科直接支持的情况下，将女性的招收比例提高至更发达地区的很多学院的数字的将近两倍。参加美国和欧洲学院课程的在学女性学生的比例分别是 14% 和 9%，从中可以看出差异。而这一数字在新兴的亚太地区为 31%，非洲地区为 28%。

马耳他的新 SmartCity 将构建 ICT 技能

SmartCity@Malta 将成为地中海岛国马耳他迄今为止规模最大的私人部门 ICT 项目，以及知识型工作的最大来源。该项目还是成功的 Dubai SmartCity 的首次海外扩张，将废弃的工业区转变成了具备所有便利设施的知识型工人的梦中之城。

SmartCity@Malta 将创造至少 5600 个 ICT 工作，并刺激马耳他多个经济部门的发展。马耳他政府与思科已订立合作伙伴关系，提供有助于使 SmartCity 的劳动力“smart”的技术培训。工人可参加思科 CCNP® 课程中的网络技术学院课程，或参加思科 CCIE® 课程更新自己的技能。

思科与国际电信联盟 (ITU) 之间不断发展的机会就是另一个例子，阐明了教育合作伙伴关系如何发展至 LDC 倡议的范围之外，在跨越地理区域及机构障碍扩展 ICT 学习机会的同时保持对当地的重视。作为 ICT 问题的领先联合国机构，ITU 是政府与私人部门开发培育普遍信息接入的网络与服务的全球焦点。ITU 建立 ITU 学院的目的在于培训发展中经济体的人口，使其迅速适应不断发展的电信和 ICT 环境。ITU 并未控制 ITU 学院设立的地点，而是通过受理世界各地的申请，采取一种需求驱动的方法。

ITU 学院通过面对面课程或网上学习课程，为年轻人提供专门的基于证书的计划，并为政府政策制定者和监管者提供专门培训。作为 ITU 学院计划的合作伙伴，思科已经鼓励发展中国家的教育机构直接申请网络技术学院地位。这些需求驱动的方法促成了几个新学院的诞生，有助于提高社区的能力并提高当地层面教育成功的可能性。

2008 年 11 月，思科与 SENDA 推出了 Indonesian Attachment Program (IAP)，通过鼓励 ICT 的应用和使用，增强中小型企业 (SMB) 的竞争力。SMB 是印度尼西亚经济增长的主要引擎，其成功为当地的就业机会作出了重要贡献。去年，来自六所印度尼西亚大学的 100 多名网络技术学院的学生参与了 IAP 实习计划。

IAP 实习生在 85 家公司完成为期 77 天的实习工作，提供日常的 ICT 技术援助，并协助公司规划其对互联网技术未来的投资。61 名学生通过向 SMB 提交详细的业务方案或“IT 路线图”，完成了严格的计划。美国国际发展署 (USAID) 已向印度尼西亚四所大学分别投资 25,000 美元，协助其确保该计划在当地层面的制度化，而且在未来也可向学生提供资助。

#### 合作伙伴关系与政府员工的 ICT

在中东和非洲，网络技术学院课程向数以千计的政府员工和公务员提供 ICT 技能，将 21 世纪的通信带给该地区。举例如下：

- 网络技术学院与卡塔尔内政部合作教育公共安全和国防部门的员工。
- 约旦公共安全司与联合国妇女发展基金 (UNIFEM) 同意向女性员工提供学院课程。
- 在肯尼亚，网络技术学院与高等教育部一起在非洲开发银行部分赞助的倡议中开设学院。
- 墨西哥劳动部和墨西哥全国 ICT 代理商协会已经与网络技术学院共同发起劳动力发展计划。
- 网络技术学院与思科和南非的 Mangaung Local Municipality 共同创建业务流程外包与离岸枢纽，ICT 技能是其关键组成部分。

尼泊尔妇女进入了信息时代在尼泊尔，没有多少妇女具有继续接受教育或找到技术行业工作的机会或资源。思科希望为渴望参加网络技术学院课程的妇女提供奖学金，改变这种情况。

奖学金获得者之一 Kajal Shiwakoti 说：“我们很多人都没有钱学习这些课程。但是入学之后，我开始对网络技术发生浓厚的兴趣。”

Shiwakoti 坚信，这些技能将加快尼泊尔的技术进步。她说：“如果每个人尤其是妇女能参加思科网络技术学院，那就太好了。这样我们就可以自己发展并有可能对国家的经济产生重大的影响。”

### 联合国志愿者计划

联合国志愿者 (UNV) 计划最初是 LDC 倡议的一部分，该计划通过义工服务为世界和平与发展做出贡献。该计划目前已从原来的 LDC 国家扩展到东欧、亚洲和拉美的部分国家。UNV 及其合作伙伴每年直接在国家和国际两个层面上动员 7500 多名志愿者。超过 75% 的志愿者来自于发展中国家，且有超过 30% 的志愿者来自自己的国家。因为该计划采取的是一种需求驱动的当地方法，很多志愿者已经在其所在的社区内成长起来，而且可以利用自己对当地文化的了解以及个人的社会关系促进自己的工作。

思科继续与 UNV 计划合作，为弱势群体提供接受 ICT 教育的机会。其目标在于根据区域需要和需求，通过使人们为全球经济中的当地工作做好准备来协助驱动可持续发展。思科赞助积极地通过招募、倡导、组织和解决问题，在自己的国家拓展网络技术学院并加强现有的学院的志愿者。特别注重为弱势年轻群体、边缘群体和妇女制定针对性的计划。09 财年，思科资助了来自多个不同国家的 15 名志愿者。

### 技术教育中的两性平等

网络技术学院继续通过全球的多项行动支持妇女的技术教育。但是，正如名为“女性与 ICT：为什么 ICT 研究和职业仍然不能吸引女性？”的欧洲学校网白皮书所述：让女性以 ICT 为职业仍然存在诸多问题。为了应对性别挑战，网络技术学院专门为促进女性对 ICT 的参与制定了量身打造的计划。例如，F-email 计划正在对中东欧的妇女产生极其显著的影响。在思科提供的 52,000 美元以及当地提供的 70,000 美元的支持下，F-email 追求三大目标：确定吸引妇女加入 ICT 行业的途径，建立女性 ICT 学生的国际社区，并促进不同国家的女性网络的自我组织。

F-email 于 2007 年 3 月作为试点计划推出，目前得到了 10 个组织的支持，其中包括匈牙利 Pecs 区域培训中心的知名研究院、塞尔维亚贝尔格莱德大学，以及土耳其伊斯坦布尔技术大学。除了 ICT 部分，课程的软技能元素还注重自我评价、自信、个人特色、求职战略以及人际沟通技能。思科员工与其他 ICT 专业人员的指导也是此项工作的重要组成部分。该项计划成果显著。例如，随着计划进行到第二阶段，塞尔维亚的 F-email 项目的毕业生的就业率达到了 100%。

新兴国家也越来越重视两性平等。在沙特阿拉伯，大财团 Dallah al Barrak 在该国的一项首创行动中为女性思科 CCNA 学生提高了赞助。在塞内加尔，女性学生参加了达科尔德思科办事处赞助的技能竞赛。

同样受欢迎的还有针对女性的办公室开放日和职业见习日，活动期间，女性在工作中导师的陪伴下了解工作。德国所有的五个思科办公室在 09 财年第三季度向 130 多名女孩敞开了大门，法国和英国的职业见习日录制了视频并上传到了 YouTube。

## 全球教育合作

除思科网络技术学院所开展的各项工作中外，思科还在世界各地参与了诸多其它教育项目。虽然这些项目的具体目标和实施方法之间存在很大差异，但它们都秉承企业家的精神参与社会活动，并且都致力于 21 世纪教育原则。

### 21 世纪学校计划

2005 年初，美国墨西哥湾沿岸地区遭到了飓风的严重破坏。思科于 2005 年 10 月在美国路易斯安那州和密西西比州启动了“思科 21 世纪学校计划”，通过投入技术，举办培训项目和有关“思科领导人才计划”的专业知识提供支持，总额高达 8000 万美元。该计划的目标，是通过在学校部署数据、语音和视频技术，培训成千上万名教师，使他们掌握新的教育方法，把学校同家长和教育资源密切联系起来，提高学生的学习成绩，增强墨西哥湾沿岸地区有关社区的教育效率。思科和本计划的其它支持者都认为，学生学习效果的提高还能使整个社会获得更大成功，使墨西哥湾沿岸地区的经济更加生机勃勃。

在过去的 4 年中，思科拓展了“21 世纪学校”的概念，使之成为了本公司教育变革愿景的一部分。“21 世纪学校”是一种浓厚的学习环境，学生们通过创造性地使用技术，全身心地融入非常具有针对性的课程学习中。

#### 目标

简而言之，“21 世纪学校计划”的目标是：

- 在所有参与 21 世纪学校计划的学区应用课堂技术，部署完全集成的语音、数据和视频
- 完成由教育发展中心的儿童和技术中心（CCT）组织的综合性外部评价项目。本公司希望该计划能够提高学生们的考试成绩，增加他们的参与热情、提高出勤率、在日常表现方面有所进步，这些都是重要的衡量指标
- 面向教师和管理人员提供高级进修项目，进一步增加对技术集成方面的支持

#### 进展情况

- 在 2009 年年底前，美国路易斯安那州杰弗逊帕里茨公立学校系统（JPPSS，Jefferson Parish Public School System in Louisiana）将把 21 世纪学校框架下思科捐资建设的学校由 16 所扩展到整个学区内的所有 87 所学校。
- 21 世纪学校计划与新奥尔良地区的多家博物馆（美国奥格登南方艺术博物馆、美国路易斯安那州立博物馆、美国第二次世界大战博物馆、美国国家公园管理局）合作开发了面向学生参观者的创新型项目，包括在其网站上突出显示的播客，以及在参观过程中提供的博物馆语音导游。

“培养面向未来的劳动力，需要私营部门与公共机构开展通力合作。对教育而言，要实现任何系统性的变革，都无一例外地需要进行改革评估。要让当今的学生掌握未来参加工作时获得成功所需的技能，就要在全球范围内实现变革。”

— Barry McGaw, 澳大利亚墨尔本教育研究所所长

- 所有学区都扩大了视频会议的应用范围，利用视频会议系统在世界各地的课堂间展开协作，组织虚拟现场考察、职业进修、地区会议和远程教育。
- JPPSS 扩展了其职业进修的内容。现在，JPPSS 的职业进修内容包括了面向教学人员和中心办公室员工开设的侧重于 Web 2.0 技术的实践培训；ePals（一个面向协作学习者、教师和学术专家的全球性虚拟社区）和 Discovery Education 培训（探索传播有限责任公司提供数码资源的一个部门，这些资源可以改善教育工作者的教学效果，提高学生成绩，把教室和家庭连接到一起）；Schlechty 中心学校设计团队培训班，以及名为“21 世纪学校在行动”（21S in Action）的课堂项目，在这个项目中，学员们可以利用 Web 2.0 技术开发创新项目。该学区为所有教学人员（2009 年 8 月有 5000 名教师）举办了为期两天的教学技术研修班。在活动结束后的调查中，3340 名教师中有超过 73% 的教师的反馈意见为“好”或“非常好”。
- 在教育领域，最初部署“思科网真”的项目之一，是为了使这一学校比较分散的学区的教师能够进修并开展协作而安装的“思科网真”系统。
- 加入 21 世纪学校计划的学区正在与全国各地的其它学区分享他们的最佳实践和所获得的相关知识。

### 下一步的工作

21 世纪学校计划已于 2009 财年年末结束。思科与美国密西西比州和路易斯安那州的学区建立了合作伙伴关系，本公司将继续关注他们取得的成绩，向这些领导系统变革的学区学习。已有超过 3,500 名教师和管理人员参加了关于领导教育实践并将技术融入学习的培训。此外，已有超过 60,000 名学生从该计划中受益。现在，这一项目已经成为在美国纽约、中国和墨西哥开展类似项目的样板。

## 研究新评估方法

学生测验和其它评估手段对取得课堂教学成功至关重要。2009 年 1 月，思科与英特尔公司和微软公司共同启动了“21 世纪技能评估和教学”（ATC21S）计划，这一研究计划的目标是通过更加准确地确定当代学生所需要的技能，借助信息技术的力量制定衡量学生学习进展情况的策略，使全球教育更加有效。澳大利亚墨尔本大学墨尔本教育研究所所长 Barry McGaw 受命担任该项目的执行理事，负责管理执行委员会、项目领导小组和由该领域重要专家组成的工作组。

### 目标

该项目的目标是：

- 动员国际社会教育界、政界和商界，把教学评估和教学实践变革作为全球工作重点
- 确定具备生产能力，有创造力的 21 世纪劳动者和公民所需的、可衡量的最重要的知识和技能
- 确定基于信息和通信技术进行评估所面临的方法学障碍和技术障碍
- 研究和实验新的评估方法
- 检验创新的，以信息和通信技术为基础的课堂学习环境和支持发展 21 世纪技能的形成性评估，并进行推荐

### 进展情况

- 截至目前，已成立了5个工作组，有60位著名学者加入了这些工作组。这些工作组的任务，是确定如何定义、衡量和教授参与当今全球知识经济环境竞争所需的技能。
- 澳大利亚、芬兰、葡萄牙、新加坡、英国已同意主办试点项目。
- 该项目已获得主要国际评估组织的支持。具体而言，经济合作及发展组织（OECD）和国际教育成就评价协会（IEA）均表示愿意将21世纪技能实证评估和可检验的评估结果应用到学生基础能力国际研究项目（PISA）、国际数学与科学教育成就趋势调查（TIMSS）的下一版本和相应基准测试中。国际教育成就评价协会的 Seamus Hegarty 和经济合作及发展组织的 Andreas Schleicher 在咨询委员会中任职。

### 下一步的工作

为了加快该项目的进度，及时对 PISA 和 TIMSS 的下一版本产生影响，项目将审查获得成功的 21 世纪技能教学和测试课堂实践，供大规模评估借鉴。

## 全球教育变革网站

于 2008 年 11 月推出的 [GETideas.org](http://GETideas.org) 网站得到了思科的赞助。该网站是教育系统领导者和学者就 21 世纪的学习机会和与教育变革相关的诸多挑战交流思想的重要平台，支持用户使用最出色的 Web 2.0 协作工作和社交工具与全世界的同行进行对话。

目前，该网站可提供大量功能，其目的在于：

- 促进合作，扩大项目参与范围
- 提供论坛和文档协作
- 向用户介绍教育 3.0（Education 3.0）框架
- 支持用户研究、评论和发布视频、文档和白皮书形式的内容
- 提供最新教育活动信息和“今日思想领导者”（thought leaders of the day）信息

### 教育变革网页



“思科正在帮助纽约市教育局的学校领导层描绘他们的愿景，并把愿景转化为行动，支持以学校为基础进行教学变革。纽约市立 iSchool 已经开办了一年了，本公司已经取得了经验，总结了最佳实践。现在，本公司正在建设一个社区来分享、复制和推广 21 世纪学校的模型，并使技术成为教学变革的催化剂。”

— Gene Longo, 思科全球教育  
项目经理

### 下一步的工作

2010 财年，GETideas.org 网站将加大以下方面的工作力度：

- 继续制作“全球教育对话”系列片，邀请评估、师资培训和领导力发展领域的专家参加
- 增加有关迈向教育 3.0 创新方面的内容
- 扩大“思想领导者”博客博主和评论员的规模
- 与国际组织合作开设子社区
- 推出“全球教育领导者”项目门户网站（2009 年 8 月）
- 扩展加入本网站的地区，将加入的地区扩大到包括非洲、亚洲和中东在内的更多地区

## 纽约市立 iSchool

2008 年 5 月推出的 [纽约市立 iSchool](#) 项目的目的，是将 21 世纪的教育技术带入纽约这个美国最大的学区。该项目的目标是成立多所将创新技术与基于项目的课程相结合的四年制示范高中。每所学校都围绕一个特定主题，如绿色职业生涯、电影史或工程技术。通常情况下，这些学校把较高比例的入学名额分配给来自低收入家庭的学生，除此之外，这些学校还招收大量有特殊需求的学生。思科已向该项目捐赠了约 200 万美元。

在学习期间，iSchool 的学生要学习一系列注重现实世界问题的跨学科项目。这些项目的内容从分析津巴韦的政治纷争，到利用高等几何知识找出开设比萨连锁餐厅的最佳位置等不一而足。iSchool 的学生还有机会参加其它课程的学习，其中包括 37 门高级课程和在网选修其它大学的学分课程。学生们与导师会面，进行课程学习规划，然后按照自己的节奏完成这些课程的学习。

### 目标

- 研究创新的教育模型
- 与学校合作，试行 21 世纪的教学和学习理念
- 支持创新型新理念，为实现学习的个人化和个性化助一臂之力
- 在 2009 财年建立一个模型网站，积蓄动力，致力于在 2009-2010 学年度将这一项目扩展到更多学校

### 下一步的工作

- 截至 2009 年 7 月 31 日，已在纽约开设了 8 所 21 世纪学校。
- 纽约 iSchool 的学生在美国规定的全球新标准化考试（Global Regents Exam）中取得了优异成绩，学生们远远早于规定日期就达到了国家要求。仅仅参加了 5 个月的授课后，全校就有 23% 的学生通过了全球新标准化考试。
- 大部分学生完成两年学习后在 10 年级期末参加该考试。iSchool 学生的学年末通过率为 93%，而纽约市学校的平均通过率为 50%。
- 出勤率为 94%，比全市平均出勤率高 10 个百分点。
- 下一学年申请入学的学生人数是招收规模的 15 倍，约有 1500 名学生申请 100 个名额。
- 99% 的学生通过了 2009 年 1 月的模拟居住环境新标准化考试。

“到学校服务，让我有机会给儿童这一最重要的未来资源以表达自己意愿的机会，无论是辅导他们阅读书籍，探讨有关社会争议的问题，还是编印校报。”

— Nisah Abraham,

City Year 组织成员

- 与“思科网讯”事业部开展的跨部门合作展示了支持远程学习的协作工具的使用。

#### 下一步的工作

- 由于 iSchool 模型获得了成功，纽约市教育局准备在未来 1 至 3 年内再推出 40 所基于 iSchool 架构的学校。
- 该项目的参与者计划整理其获得的经验，并与其他教育工作者交流这些最佳实践。
- 该项目计划将部分教育工具开发成产品，然后投放到教育市场。

## City Year 组织

City Year 组织是一家总部设在美国波士顿的服务机构，在美国 19 个地方和南非开展工作。CityYear 组织将具有不同背景的大学年龄的青年人聚集一堂，从事为期一年的全职服务，担任辅导员、导师、精神楷模，让这些青年人掌握技能，并让儿童、学校和社区受益。

思科的专业知识、产品和现金捐赠对 City Year 组织在学校开展“所有学校，所有学生”活动（Whole School, Whole Child）提供了支持。思科致力于通过营造良好学习环境，吸引家长和社区成员参与，让学校在学生获得成功方面做出贡献。自 1993 年 City Year 组织圣何塞 / 硅谷分会成立以来，思科就一直对 City Year 组织提供支持。2007 年，本公司被评选为“全美领导力赞助企业”。2009 年 5 月，思科及思科名誉主席 John Morgridge 在 City Year 组织圣何塞 / 硅谷分会成立 15 周年庆典活动中被授予奖项。

#### 目标

当前目标是通过整合学术支持、积极的学校氛围、课余活动等三个方面力量降低辍学率。

#### 下一步的工作

- 该项目在约翰霍普金斯大学 Robert Balfanz 和其它教育领域的领先人士所做的有关甄选有可能辍学的学生研究的基础上，选择了体现学生成绩的有关指标。City Year 组织根据这些指标开始进行测试，在辍学率的影响方面取得了令人满意的研究结果。
- City Year 组织成功开展并评估了 23 个学区的 88 所学校的活动框架，提供了丰富的数据源，用以监测学生的成绩。
- 该项目研究出了一种方法，将其对城市社区的影响扩大到城市公立学校，从而为这些学校提供独特的资源。例如，纽约市第 75 公立学校（P.S. 75）有 156 名学生参加了这一计划，而原定参加人数是 75 名学生。2008 年 9 月至 2009 年 6 月间，学生的读写能力成绩提高了 84 个百分点，而最初目标是提高 80%。由于在 P.S. 75 获得了成功，该模型的应用范围将扩大到 City Year 组织在纽约市提供服务的所有 18 所小学。
- City Year 组织纽约分会从纽约市教育局获得了一笔总额为 850 万美元的五年期资金。City Year 组织将利用这笔资金，把团体规模扩大 3 倍，扩大在纽约尚未覆盖的五个社区的影响，并派出 City Year 组织成员担当超过 2 万名学生的导师、辅导员、精神楷模，伴随他们的成长。

在土耳其，“青年生境”（Youth for Habitat）国际网络拥有超过 4 万名成员。这些成员积极与当地政府合作，开展有益于所在社区并有助于青年人自身发展的项目。

青年生境（Youth for Habitat）基金会于 2006 年 8 月由思科、伊斯坦布尔技术大学、土耳其信息基金会、联合国开发计划署、青年信息学运动（SPARK）共同发起，旨在发挥青年志愿者的能量，在整个土耳其的范围内开发他们同龄人的信息和通信技术技能。

作为该计划的一部分，经济上不太宽裕的青年人参加思科网络技术学院的培训，然后把他们学习到的技能传授给其他人，新结业的学员再担任志愿讲师，从而创造一个可持续的循环过程，使该计划的规模不断扩大。

目前，共有 89 名志愿讲师在 21 座城市教学，约有 670 名青年参加了最新的 IT 核心课程学习。从 2009 年年中开始，该计划开始讲授思科网络技术学院的 CCNA 课程。2008 年 9 月，青年生境和 SPARK 获得了欧盟电子普及大奖（European Union's e-Inclusion Award）。

### 下一步的工作

2009 年 6 月 8 日，思科宣布向 City Year 组织追加 450 万美元多长期投资，其中包括从思科基金会向“所有学校，所有学生”计划拨付的总额高达 150 万美元的现金，以及价值高达 3 亿美元的产品和服务。这些产品和服务将被用于打造协作和通信平台，支持 City Year 组织将其模型拓展到全美范围内的学校中。

明年，City Year 组织将派出成员为华盛顿特区所有需要他们的学校服务。在这些学校中，有半数学生表现出学业不佳的特征，如出勤率低、行为失当、英语和数学课不及格。[请观赏视频并阅读关于 City Year 组织的案例研究。](#)

## 青年生境

**青年生境**（Youth for Habitat）国际网络是一个与联合国合作的国际青年网络。该网络于 1995 年哥本哈根社会发展峰会期间发起成立，具有不同宗教、种族、文化和民族背景的 300 个青年组织加入了该网络。

“青年生境”、“教师无国界”，以及 12.8 万美元的现金赞助结合在一起，创建了社会网络 T-GAG：加大土耳其的网络普及度：年轻人网络项目（T-GAG: Strengthening Networks in Turkey: Young Human Network Project）。T-GAG 的目标是使各青年理事会走向互联网，使土耳其的青年人可以交流实现联合国千年发展目标本地化的经验。作为推进联合国千年发展目标实现的典范，TGAG 获得了世界青年大会奖（World Summit Youth Award）。在 101 个国家提交的 612 个项目中，TGAG 被评选为“创造你的文化”（Create Your Culture）类五个最优项目之一。

### 进展情况

现在，该网站的会员总数已达 1220 人，每天约有 15 名新会员加入。该网站与 121 个工作组和 58 名当地青年理事会建立了合作关系。年轻人在该网站上交流了超过 3000 个项目，并上传了 83 个学习文档。

## 思科参与的其它教育项目

下表给出了此前《思科企业社会责任报告》中曾详细介绍过的进行中的教育项目的最新情况概述。

教育项目	项目说明和项目目的	2009 财年开展的活动
<p><b>数字城市</b></p> <p>思科参与起始日期： 2008 年 1 月</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 协助以色列在犹太人居住的拿撒勒（上拿撒勒）和阿拉伯人居住的拿撒勒这两座加利利城市之间搭建跨越数字鸿沟的桥梁。</li> <li>· 促进旅游业，大力发展当地经济。</li> <li>· 提供社区致富、领导技能培养、劳动力素质提高的活动和项目。</li> <li>· 鼓励推动经济发展的合作项目，改善这两座城市中阿拉伯人和犹太人之间的关系。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 现在已有 14 名阿拉伯妇女和 13 名犹太妇女从“妇女权力项目”（WEP）结业，到信息和通信技术领域企业从业。</li> <li>· 来自这两座城市的 44 名青年参加了 MYTecC（请见下文）。</li> <li>· 2008 年 1 月推出了一个<b>旅游门户网站</b>，截至 2009 年 7 月 31 日已吸引了超过 37900 名访问者。2009 年 5 月 14 日，该门户网站转播了教皇本笃十六世在拿撒勒举行弥撒的实况。</li> <li>· 建立了三个旅游信息服务站和一个电子政府交互式服务站，面向公众提供公共设施和服务的即时访问服务。</li> <li>· 在拿撒勒和上拿撒勒建立了两个社区中心。</li> <li>· 拿撒勒有 7 所小学开设了英语课（作为第二语言）（学生总数超过 500 人）。</li> <li>· 在 12 所公立学校安装了 35 块电子</li> </ul>
<p><b>埃及教育项目</b></p> <p>思科参与起始日期： 2006 年 5 月</p> <p>项目网址： <a href="http://www.eei.gov.eg/">http://www.eei.gov.eg/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 这是作为全球教育计划一部分与世界经济论坛合作的项目。</li> <li>· 通过使用信息通信技术，利用先进技术改善教育的提供。</li> <li>· 成为其它发展中国家教育改革的模型。</li> <li>· 侧重于四个领域：大学预科教育、高等教育、终身学习、发展埃及电子产业。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 参与该项目的有 8 家企业，3 个全球性非政府组织和约 30 家本地企业。</li> <li>· 迄今为止，EEI 的基础设施目标已完成约 70%，包括为学校提供超过 39,000 台 PC，使 1120 所学校用上宽带，在 18 所大学建立学习实验室，向 109,000 多名教师和管理人员提供 IT 基础知识培训。</li> </ul>

教育项目	项目说明和项目目的	2009 财年开展的活动
<p>光华思科领导力研究院 思科参与起始日期： 2008 年 4 月</p> <p>项目网址：<a href="http://leadership.veplatform.com">http://leadership.veplatform.com</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 光华思科领导力研究院是思科与中国北京大学的合作项目，该项目旨在确定信息和通信技术、Web 2.0 和协同技术在使企业获得竞争力方面的作用。</li> <li>· 思科在 3 至 5 年内投资 2000 万美元以上，以推动经济增长为目标，帮助培养中国政府官员和商界领袖的领导能力。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 作为政府领导者培训项目的一部分，有 15 名中国中央部委的政府官员和 5 名广东省的官员赴思科总部参加了培训，然后在美国纽约完成了培训。参加项目的官员在项目评估中，给整体体验打了 4.7 分，给培训内容打了 4.9 分（满分均为 5 分）。参加项目的学员组织了一个“领导者会俱乐部”，继续通过互联网或在线下会面。</li> <li>· 2010 年将举办一个面向国有企业高级企业管理人员的项目。</li> <li>· “经济学家信息部”进行了一项推动中国从制造型经济发展为创新型经济的研究。本研究的重点是创新、协作和个性化，主要研究结果为（1）创新性企业往往能够超越同行；（2）中国的企业高级管理人员重视协作，但在协作方面，中国落后于世界；（3）64% 的中国企业预计，在未来五年中，个性化会显著增长。</li> </ul>
<p>地中海青年科技俱乐部 (MYTecC) 思科参与起始日期： 2007 年初</p> <p>项目网址： <a href="http://www.mytecc.com">http://www.mytecc.com</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 本项目是思科、联合国发展计划署下属的阿拉伯地区信息和通信技术发展组织 (ICTAR)，和教师无国界组织的合作项目。</li> <li>· 本项目的目标是向 9 年级和 10 年级 (15 岁至 18 岁) 学生传授成为所在社区中能够自立的成员，并最终成为未来商政领袖所需的技能。</li> <li>· 该项目的第一期于 2008 年开始，在塞浦路斯、埃及、以色列、约旦、摩洛哥、巴勒斯坦、葡萄牙、土耳其和也门进行。第一期共开设了 21 个班级。2009 年 6 月有超过 400 名学员完成项目学习并结业。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 开发了三个网站。</li> <li>· MyTecc.com 上整理了项目和成果信息，面向全社会开放。</li> <li>· MyTecc.ning.com 是一个面向青年和教师的社交网站。</li> <li>· Mywaves.org 致力于英语学习，包括面向所有学生的脱机课程。</li> </ul>

教育项目	项目说明和项目目的	2009 财年开展的活动
<p><b>MIND 研究所</b> 思科参与起始日期： 2007 年 11 月</p> <p>机构网址： <a href="http://www.mindinst.org/">http://www.mindinst.org/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·把思想和学习研究转化为中小学生学习应用教育课程。</li> <li>·使用空间 / 数学教学法传授数学概念，构建实践证明行之有效的解决问题的技能，使学生掌握扎实的数学基础，在各学科上取得成功。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·现在，幼儿园到 12 年级 (K-12) 数学教育项目正在变成基于网络的教学平台。新系统将于 2010 年初推出，在 2010-2011 学年度向所有合作学校全面发布。</li> <li>·使用网络教学和协作技术减少了实施项目所需的工作人员数，从原来每 40 所学校配 1 名工作人员降至每 50 所学校配 1 名工作人员。</li> <li>·迄今为止，注册的学校数量已达 550 所，比 2007 年的数字增加了 100%，远远超过预期。据预测，2011 年以前，注册 MIND 的学校数量将超过 1000 所。</li> <li>·截至目前，该项目已覆盖的学生人数达 111,000 人，也高于预期。该项目的目标是在 2009-2010 学年度结束后，覆盖的学生人数达 190,000 人。</li> <li>·由于系统和课程的升级，2008 年至 2009 年，通过软件课程，学生的平均学习成绩提高了 7%。</li> <li>·客户保留率增至 90%。</li> </ul>
<p><b>全美学习障碍中心</b> 思科参与起始日期： 2007 年 12 月</p> <p>项目网址： <a href="http://www.ncld.org/">http://www.ncld.org/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·协助 NLCD 建立“介入反应行动网”。该网络的宗旨是促进和支持介入反应 (RTI) 模型的开发和可持续发展。该模型是实施定期检查、依靠数据驱动的决策框架，以及通过介入（如需要）改善所有学生的教育效果。</li> <li>·该网络充分利用与重要全国性机构和利益相关者（如校长、学校教师、特殊教育教师、学校心理师、言语治疗师、阅读专家）的跨学科合作。</li> <li>·介入反应行动网通过其网站和战略合作伙伴为一线教育工作者和家庭提供信息、工具，并提供与介入反应及相关专业专家交流的机会，从而确保信息和高质量项目的一致性。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·在成功实施介入反应的地方，不能升入上一级的学生人数降低了 67%，比特别教育学生的留级人数低约 35%，阅读分数最多提高了 30%，数学分数最多提高了 35%。</li> <li>·有 20 多个全国性组织合作规划了介入反应活动，如召开会议，举办培训班，以及组织 2009 年的在线活动。</li> <li>·该项目已通过合作机构覆盖了超过 180 万名教育工作者和家长。</li> <li>·该组织的网站访问人数已达 252 万（未重复计算），这些访问者来自 165 个国家，访问次数达 170 万次。</li> <li>·平均而言，有 95% 的访问者因为一个或多个原因访问该网站，其中包括与他人分享信息和与资源。</li> <li>·有 45.16 万人参加了网上活动和培训。</li> <li>·有 5700 人订阅了介入反应行动网的电子报</li> <li>·尽在 6 个月后，该机构就拥有了 700 多名粉丝，其 Facebook 主页的浏览量超过了 6000 次。</li> <li>·有超过 12,500 人 YouTube 上观看了介入反应视频。</li> </ul>

“我认为，这个世界上没有什么事情比照亮一个年轻人通往未来的精神道路，并帮忙培养一位能够让世界变得更加美好的思想自由的公民更加美好了。有人说，要养育一个孩子，需要一个村子的力量，如果真是这样，那么本公司的村子就叫地中海青年技术俱乐部。”

— Rami Naser Eddin,  
巴勒斯坦领土地中海青年技术俱乐部讲师。

教育项目	项目说明和项目目的	2009 财年开展的活动
<p><b>拉贾斯坦邦教育项目</b> 思科参与起始日期： 2005 年 10 月</p> <p>项目网址： <a href="http://www.rei.org.in">www.rei.org.in</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 本项目是全球教育计划的一部分，旨在与世界经济论坛和商界领袖建立合作伙伴关系，缩小发达国家和发展中国家的差距。</li> <li>· 改善印度最大的邦拉贾斯坦邦的社会经济条件。</li> <li>· 在 2010 年前普及初等教育，在 2020 年前普及中等教育。</li> <li>· 提升学生入学水平，提高女童入学率，提高数学、科学、英语等核心课程的学习质量。</li> <li>· 增加课程内容，向学生传授参与全球知识经济所需的信息和通信技术技能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 已有 53 名教师和 900 多名学生接受了思科的 IT 核心课程培训。</li> <li>· 思科网络技术学院为 10 所区计算机教育中心的教师和学生提供了信息和通信技术高级培训，约有 900 名学员参加了培训，其中约有 300 名学员（占学员总数的三分之一）为女性。约 560 名学员已经结业，另有 338 名学员仍在读。</li> <li>· “拉贾斯坦邦和西孟加拉邦生命线”项目面向教师增设了电话信息服务，可提供有关课程、教学法、政策和管理的咨询意见。该项目已经覆盖了 5,262 所学校，约有 14,000 名教师使用这项服务。使用项目常见问题数据库的教师超过 12,000 人。事实表明，学习环境有所改善和教师之间的知识交流都有所增加。</li> <li>· 思科已于 2009 年 3 月结束了对“生命线”项目的赞助。生命线项目指导委员会正在评估继续捐资赞助。生命线项目指导委员会正在评估继续捐资赞助的可能性。</li> </ul>
<p><b>转业培训学院</b> 思科参与起始日期： 2006 年</p> <p>项目网址：<a href="http://tta.woundedwarriorproject.org">http://tta.woundedwarriorproject.org</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 帮助曾身受重伤的人考虑从事信息通信技术职业，学习能够应用到现实世界，有助于确保未来就业的全新职业技能。</li> <li>· 主要合作伙伴包括思科、美国伤兵基金会、“教师无国界”组织、美国海军医疗中心圣地亚哥职业转业培训中心，以及美国劳工部联邦退伍军人就业与培训中心。</li> <li>· 思科提供 18 小时的课堂授课，8 到 24 小时的针对网络、计算机和桌面应用的网络教学，职业规划和帮助。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 思科将该项目移交给了美国伤兵基金会，但保留了一位负责联络，跟踪项目进展的项目经理。</li> <li>· 该项目经理正在领导名为“从军事到医学”的第二阶段项目，向包括想要在受伤退伍军人休假期间增加家庭收入的受伤退伍军人的配偶在内的军人家属提供培训。</li> <li>· 作为对军事医学课程的测试，2009 财年，有 200 名学员结束了示范培训第一阶段的学习。</li> <li>· 有 580 名学员获得了奖学金，迄今为止仍在参加培训。</li> <li>· 有 6,000 多名申请者等候参加培训。他们希望接受培训，使他们有机会获得在部队医院等处的工作机会。</li> <li>· 2006 年 10 月至 2009 年 6 月，537 名申请人中的 467 人完成了项目并结业，结业率约为 87%。</li> <li>· 2009 年，有 424 名学员申请，有 340 人申请毕业，结业率超过 80%。</li> <li>· 结业就业率：在所有结业学员中，有 22% 在完成项目培训后获得了入门级岗位的就业机会，在转业后 6 个月内就业率达到 75%。</li> </ul>

## 全球经济发展：将信息通信技术应用到工作中

思科在企业网络和信息通信技术核心竞争力的基础上构建的经济发展项目，帮助社区发展经济，帮助个人提高生活水平。本公司与公共部门组织、非政府组织（NGO）和其它企业合作，开发可在全球范围内推广的可持续发展项目。

### 关于四川地震

2008年5月12日下午在中国西南地区发生的大地震造成了大量人员伤亡，对震区造成了大规模破坏，并对中国四川省和邻近省份的社会秩序造成了严重影响。这场8.0级大地震导致8.7万人死亡或失踪，超过374万人受伤，数百万人无家可归。

面对这场危机，思科、思科基金会和思科员工捐款捐物，总额达到260万美元，向震区提供了及时的救助，其中包括用于为偏远地区提供医疗服务的思科技术。随后，思科基金会做出了追加100万美元抗震救灾和灾后重建资金的承诺，现已向“教师无国界”组织、人类家园国际组织，以及中国扶贫基金会拨付了50万美元。

尽管在救灾方面做了如此大量的工作，但灾区重建尚需要几年时间。思科通过“思蜀援川”项目为推动震区的全面社会重建做出贡献。

## 思蜀援川

“思蜀援川”（Connecting Sichuan）项目（原名为“思科中国公私合作关系”）是一个多方面行动。该行动的最终目标是改善中国四川的经济和生活条件。今年是为期三年的项目开展的第二年。该项目主要侧重于帮助中国政府重建该地区在2008年5月大地震中遭受严重损坏的医疗和教育基础设施。“思蜀援川”项目通过设计和实施把信息通信技术与医疗服务、学校和其它社区机构结合起来的试点项目建立了可供推广到中国其它农村地区的成功样板。这些地区普遍落后于中国更加发达、富裕的中心城市。

2008年7月1日，思科与四川省政府签订了关于建立伙伴关系的谅解备忘录。思科同意在三年期间提供4,500万美元（约合3亿元人民币）的资金，援助四川重建工作。思科的团队正在与政府官员、社区领导者、全球工业顾问和其它组织密切合作，共同开展项目，使之既能满足当地社会需要，又能作为在中国和世界其它地区开展类似援助可供参考的范例。

在选择项目方面，“思蜀援川”项目特别注意以下准则：

- 具有战略意义：项目涉及的地区和机构必须迫切需要援助，并可以提供产生影响的重要机会。
- 令人满意的信息通信技术条件：为了给设备提供动力，开展项目的地区必须具备充足的电力资源，当地居民应该会使用电脑或渴望学习。
- 当地所有权 / 可持续性承诺：领导者和使用者必须愿意支持技术解决方案，并表现出投入人力资本和财务资本的意愿。
- 展示项目效果：解决方案必须具备可见性，可以衡量，可以转让，以便能够将项目收益推广到其它地区和情境。

在过去一年中，思科对四川重建工作所作的贡献得到了中国的两个国家部委的表彰，分别是思科获得了中国民政部颁发的“2008中国公益事业贡献奖”和中国商务部2009年颁发的奖项。

### 远程个性化医疗

去年 4 月，中国四川居民马元江在四川大地震中被困在废墟中 179 个小时，失去了左手并身受重伤。现在，他在练习使用人造手假肢。在位于中国成都的四川省人民医院进行思科 HealthPresence 的首轮试运行中，该医院通过高清晰度的视频和音频与远在香港的医疗专家连线，为马元江会诊。

政府计划利用 HealthPresence 技术创建川港康复中心，以后可以利用这个中心进行远程会诊。此外，“思蜀援川”项目还装备了一台特殊急诊车。利用该车，医院能够送技术下乡。全科医生可以在与身在医院的医护人员保持密切联系的情况下深入农村为患者诊治。

## 四川医疗项目

地震发生后，四川在医疗方面一直面临巨大挑战。即使在震前，四川的人均医疗资源都低于中国的全国平均水平，由于地震导致大量人员伤亡，以及大量医疗设施遭到破坏，情况大大恶化。“思蜀援川”项目一直努力帮助恢复四川的医疗服务，并为 21 世纪的医疗体系奠定基础。该项目的举措与中国政府旨在为全国各地所有公民提供全民医疗服务的“健康中国 2020”改革战略相一致。

第一年取得的医疗成就：

- “思蜀援川”项目在规划和发展旨在提高医疗服务覆盖面，让远离医疗专家的患者享受到医疗服务的合作医疗上取得了成功。试点项目由包括四川省卫生厅、四川省人民医院、华西医院、“站起来”慈善机构和青年基金会在内的多家合作伙伴负责设计和实施。
- 自 2008 年 9 月开始，思科统一通信解决方案成功地为在位于四川省会成都的华西医院与位于青川和都江堰的临时野外医院之间开展远程诊断提供了支持。
- 2009 年 5 月，四川省人民医院川港康复中心安装了思科 HealthPresence 系统。HealthPresence 将最先进的视频、音频和医疗信息结合起来，创造出与大多数人到医院或诊所就诊时的体验近似的虚拟环境。
- 截至 2009 年 5 月，面向地震伤员提供的其它医疗救助还包括一个流动式 HealthPresence 诊所。该诊所是由一台装备了最先进技术的五十铃卡车进行改装的。在中国四川省汶川县进行的现场试验取得了成功。
- “思蜀援川”项目为全面架构检查提供了支持，并为新的四川省新农村合作医疗保险系统（NRCMIS）制定了数据中心性能改进方案。由于地震灾民数量庞大，该系统曾遇到超负荷的情况。
- 该项目与四川省卫生厅和中科软件公司合作，于 2009 年 3 月开展了四川卫生网络规划项目。该项目的第一阶段报告对四川省当前的信息通信技术需求进行了详细分析。
- “思蜀援川”项目为德阳市制定了高级区域卫生信息整合和网络规划。该规划的核心部分包括区域卫生网、合作医疗和电子健康档案。
- 与网络基础设施服务和解决方案提供商——华讯网络系统有限公司、专注于楼宇管理解决方案领域的斯恩威（中国）自控系统工程有限公司、华西医院联合开展了“健康汶川”项目。该项目包括一个共享应用程序和 IT 服务的县域网络、一家急诊和健康运营中心、一个重建汶川县人民医院的互联医院解决方案，以及一个可为农村诊所提供共享式诊断成像功能的流动诊所。

“无论走到哪里，我都会说，思科是一家由充满爱心的人所组成的企业，他们通过协作和由人构成的网络支持社会，帮助他人。‘思蜀援川’项目就是思科为四川人民做的好事。”

— Fred Mednick, “教师无国界”  
组织创始人兼首席执行官

## 四川的教育项目

“思蜀援川”项目设计并测试了帮助四川解决重大教育问题的解决方案，其中包括改善农村地区的教育质量，加强师资培训，增加教师数量，强化职业教育。这些解决方案都与中国教育部和四川省教育厅的全国、全省工作重点相吻合。

本公司与四川省教育厅和当地教育局密切合作的这一项目，制定了 21 世纪课堂模型。这些模型自 2008 年 9 月 1 日学校在地震后首次复课起开始投入使用。城域网在 2009-2010 学年度投入使用后，能够把视频流媒体和远程学习资源传输至缺乏合格师资力量的学校，增强这一课堂模型。这些视频连线不仅能够帮助学生，而且还能够对教育工作者和管理者的沟通协作提供支持。

项目实施期第一年取得的教育成就包括：

- 该项目开发了适用于具体社会类型的示范学校。完成了四个样板学校的试点，分别是一所城市学校、一所城镇学校、两所职业学校。城市学校以都江堰中学为试点，城镇学校以绵阳市遵道镇学校为试点，两所职业学校的试点分别是阿坝师范高等专科学校和彭州职业学院。
- 本公司正在创建“教育云”。该“教育云”可以花费最低的费用通过网络提供高品质、可推广的虚拟服务和资源。
- 本公司为农村学校设计了创新型解决方案和服务，其中包括在松潘村学校应用可再生能源解决方案。
- 在过去的一年中，共新开设了 25 个思科网络技术学院教学点，培训了 103 名新教师。在校学员人数增加了 18%。
- 截至目前，本公司已捐赠并安装了 210 套交互式课堂环境产品，其中包括电脑、投影仪、电子白板、应答机/表决器、数字内容和安全互联网访问产品。
- 本公司向教师提供了 490 台电脑，对 575 名教师进行了电脑、互联网、电子白板的使用，以及数字内容的创建和教学培训。
- 本公司已经看到了令人鼓舞的进展迹象。例如，今年春季，遵道学校创造了历史上最佳的成绩。该学校 6 年級的英语和科学考试在全镇各校中成绩排名第一，语文考试成绩在全镇各校中排名第二。遵道学校的初三毕业生中，有越来越多的学生升入全国公认的“重点高中”。

## 展望未来

该项目第一年的工作主要侧重于规划设计、可行性测试、与合作伙伴接触，以及开展项目试点工作。第二年，项目将进入紧锣密鼓的执行实施阶段。虽然“思蜀援川”项目将继续注重创新，但项目实施的速度将要加快，以便让更多的人、更多的地区从这一合作项目中受益。

第三年（也是项目的最后一年），该计划将主要侧重确保已部署项目的持续开展和可推广性。项目开展的头 18 个月内，大部分初始基础设施将部署到位；第二年年底，已规划的许多基于网络的服务将落实完毕，项目从设计和测试转向实施和推广。

点击此处，[下载完整的“思蜀援川”项目第一年报告。](#)

## 黎巴嫩合作计划

黎巴嫩合作计划由美国企业领袖于 2006 年 9 月提出，旨在为黎巴嫩重建提供重要资源，并为黎巴嫩人民谋求更加美好的未来。合作项目由五家公司牵头，它们分别是：思科、GHAFARI、英特尔、微软和西方石油公司。该合作包括公私合作以及黎巴嫩人民的参与，致力于扩展接受教育和劳动力培训的范围、创造就业机会、构建技术基础设施，并使用技术来为社区提供他们所需的服务和资源。在过去的 3 年中，思科在该项目上累计投资了 2000 万美元。

### 目标

黎巴嫩合作计划继续在以下五个领域开展工作：

- 互联社区：为公民提供本地门户，以便他们访问职业培训、医疗、教育和其他资源，在全国部署全方位服务在线社区接入点。
- 劳动力培训和教育：将合格的黎巴嫩实习人员送到美国和黎巴嫩的优秀企业中工作，以便他们能够获得美好发展前景，并将经济发展的种子深植于黎巴嫩年轻人的内心，以及增加思科网络技术学院的数量。
- 创造就业机会 / 促进私营企业复苏：创造就业机会，抑制国家人才流失现象。人才流失现象在中小企业领域尤为严重。
- IT 基础设施：帮助黎巴嫩实现网络基础设施现代化，提高互联网流量的传输速度和效率，为优化通信和电子商务提供经济基础。
- 救援服务：提供资金并与多个非政府组织合作，重建家园、恢复学校并扩展劳动力培训计划。

### 进展情况

- 劳动力培训 / 信息通信技术实习生：该合作的内容是把合格的黎巴嫩实习生送到黎巴嫩的企业、政府部门，以及优秀美国企业实习。25 位实习生于 2008 年 11 月完成了他们在黎巴嫩公共部门的实习。尽管大多数实习生应聘黎巴嫩以外国家和地区的职位，但 68% 的实习生已经在黎巴嫩找到了新的就业机会。目前，所有实习生都参加了由合作伙伴赞助的思科 CCNP 技术培训。此外，有 20 名实习生到思科美国办事处工作，他们中已有 17 人找到了工作或重返大学校园。这批实习生创造了单个实习生班级获得思科认证的纪录：他们获得了 12 个思科 CCNA 认证、12 个思科 CCNP/CCVP 认证，8 个思科 CCIE 书面认证，以及 2 个思科 CCIE 实验室认证（思科最高水平的认证）。

#### 实习让大学毕业生有机会进入信息通信技术领域

2007 年秋天，Yasmine Nsouli 参加了黎巴嫩合作计划的实习项目。像大多数黎巴嫩青年一样，她也面临着巨大的就业压力，并且一直把目光放到国外，寻找就业机会。在实习过程中，她了解到信息通信技术在推动黎巴嫩和中东其它地区经济发展方面——特别是创新方面——所起到的重要作用。

现在，Nsouli 在黎巴嫩的思科品牌保护部工作。她的工作是与政府首脑、贸易机构、重要思想领袖一道，确保思科的知识产权在整个黎巴嫩受到保护。

在她看来，自己能够留在黎巴嫩，并且有机会促进当地信息通信技术产业的创新和发展，这让她梦想成真。“我要感谢黎巴嫩合作计划，不仅要感谢它让我有机会在我美丽的祖国工作，而且要感谢它让我有机会为我的国家工作，”她表示。

- **劳动力培训 / 商界领袖**：在过去的一年中，美国的商业领袖与他们的黎巴嫩同行交流了经验。例如，黎巴嫩信息通信技术企业 **ActiveMania** 的创始人兼首席执行官 Michel Kilzi 与思科亚太区 theater of operations 的两位高级管理人员 Karen McFadzen 和 Jerry Fan 结成了对子。参加该计划 6 个月后，Kilzi 已经开始朝着他进军亚太地区市场的目标迈进了。
- **教育**：2008 年下半年，黎巴嫩合作计划开始与黎巴嫩教育与高等教育部 (MEHE) 部长合作建立国家教育网，提供可靠的、能够满足黎巴嫩学生、教师、管理人员长期需求的基础设施。黎巴嫩合作计划与哈里里基金会合作，捐赠了连接两所模范公立学校和 50 所其它学校的设备、安装资金和运行经费。该计划与联合国儿童基金 (UNICEF) 合作，在 MEHE 的支持下启动了“迷你学校” (School in a Box) 试点项目。“迷你学校”以信息通信技术为工具，将传统的以教师为中心的教学方式变革为更多以学生为中心的、能够反映 21 世纪教育原则的方法。目前，合作伙伴为该项目捐赠了 25 万美元，该项目正在 7 所学校进行试点。
- **创造就业机会 / 促进私营企业复苏**：思科乡村信息技术企业发展计划正在与非政府组织合作伙伴国际救援组织合作，选择了当地小额贷款机构 Al Majmoua 和 Ameen 管理贷款，并培训他们向通信技术行业企业提供资金。思科于 2008 年 1 月宣布向国际救援组织提供 100 万美元。截至 2009 年 6 月，已发放贷款 49 笔，共计 105,200 美元。此外，英特尔和思科分别向 Berytech 基金提供了 50 万美元，向仍处于初创阶段，但表现出具有较高发展潜力的通信科技企业提供资金。
- **ICT 基础设施**：有 5,600 多个机构和个人在 2008 年 1 月发表的《**宽带宣言**》上签字，表达对该宣言的支持。黎巴嫩宽带管理者团体于 2008 年 10 月成立。该团体的目标是发现并解决与黎巴嫩互联网连接有关的问题，并广泛支持无党派的宽带接入。虽然建成黎巴嫩宽带核心和接入网将需要约 10 年时间，并投入 4 亿美元，但预计年投资回报率将达到约 15%。

#### 下一步工作

黎巴嫩合作计划认为，到 2013 年，黎巴嫩大部分地区将能够以经济实惠的价格使用的中东地区最先进的高速宽带网络服务。思科预计，由于 2008 财年思科网络技术学院在该国的数量翻了一番以上，从 22 所增长到 46 所，黎巴嫩信息通信技术领域的毕业生数量也将大大增加。

## 思科在非洲撒哈拉以南地区落实“克林顿全球倡议”的情况

2007年9月，思科向克林顿全球倡议承诺，在四年内提供1000万美元，减缓喀麦隆、埃塞俄比亚、肯尼亚、日利亚和卢旺达等5个非洲撒哈拉以南国家的贫困状况。思科和我们的NGO合作伙伴——[人类家园国际组织](#)、[Inveneo](#)、[One Global Economy](#)和“[教师无国界](#)”组织合作，致力于提供经济住宅、社区连接、在线内容和工具，以及包括动手实践的培训。第一年的大部分时间集中在规划上，2008年9月开始进入了实施阶段。

### 目标

- 人类家园国际组织曾计划为278个低收入家庭提供服务，在未来四年中为他们提供适宜的住所、基本家庭教育以及社区领导人培训。
- Inveneo曾计划通过其Inveneo认证信息通信技术合作伙伴（ICIP）模式提供低成本、最终用户计算和网络解决方案，旨在提高乡村社区的网络接入率和当地雇用率。
- One Global Economy曾计划扩展其Beehive（飞蜂巢）门户，为低收入人群提供便于使用和掌握的工具，以及有关各种话题的信息，包括理财、健康、教育、工作和职业发展、家庭以及新企业创建等。
- “教师无国界”组织曾计划通过在线工具、课程、认证、会议，以及教学中心支持非洲撒哈拉以南国家的杰出教师的职业发展和实践。

### 进展情况

- 截至2009年6月，人类家园国际组织已建成88座住宅，另有35座正在兴建。
- 截至2009年6月30日，Inveneo已在四个目标国家将26家信息通信技术企业认证为信息通信技术合作伙伴。在非洲撒哈拉以南的五个国家中，Inveneo及其信息通信技术合作伙伴培训及完成了91个社区，直接或间接改善了19万人的生活。
- 截至2009年6月，One Global Economy（OGE）Beehive门户积极在埃塞俄比亚和卢旺达工作。2009年上半年，OGE在喀麦隆、肯尼亚和尼日利亚举办了发现问题研讨会，目前正在为上述国家建立Beehive门户。与此同时，该公司还在开发两套培训课程：其中一套课程的目标是培养“数字连接员”的计算机、飞蜂巢技能，以及创业精神、领导力和社会技能，另一套课程的目标则是向社区知识中心管理人员传授如何为中心开发更多的收入来源。OGE还致力于在其媒体资产上提供社会交往功能，支持飞蜂巢用户、“数字连接员”，以及社区知识中心管理人员相互连接，分享最佳实践。

- 截至 2009 年 7 月,共有 8773 名教师基于 TWB 平台参加了“教师无国界”组织 (TWB) 职业发展培训。TWB 的千年发展大使 (MDA) 项目扩展到了肯尼亚,为领导者组织面对面培训班,然后由他们培训其他人。迄今为止,在尼日利亚的 17 个州和肯尼亚内罗毕地区,有 218 名教师参加了 MDA 项目。
- 肯尼亚有 250 名教师参加了教师职业发展会议,会后有 40 多名教师在线取得了 TWB 教学技能掌握证书 (TWB Certificate of Teaching Mastery)。
- 至少有 177 名出租车和公共汽车司机参加了在尼日利亚阿布贾开展的机动车停车场扫盲活动。

“我们非常重视与私有企业密切合作，建立市场经济体制。巴勒斯坦权力机构赞扬思科致力于帮助我们实现这一目标。我们期待着与思科共同努力，为巴勒斯坦人民提供更多的社会、经济和教育机会。我们希望这将有助于巴勒斯坦地区的繁荣与和平。”

— Mahmoud Abbas,  
巴勒斯坦权力机构主席

## 思科向巴勒斯坦提供资金的承诺

2008 年 1 月，思科宣布向巴勒斯坦领土提供 1000 万美元，用于为该地区创造就业机会，推动经济发展，建立一种可持续发展模式。这笔三年期的资金是思科与巴勒斯坦权力机构主席阿巴斯合作的产物。

### 目标

这一承诺主要包括面向该地区所有具有较高发展潜力的小企业的潜在风险资本投资，以及培养信息通信技术培训项目。思科还致力于参与多方协作，鼓励当地、区域和全球性组织为巴勒斯坦权力机构提供更多资金。

### 进展情况

- 正在与巴勒斯坦供应商开展外包项目，已经与 Asal Technologies、GSSI，和 Exalt 等 3 家巴勒斯坦企业签署了合同。
- 约有 30 名巴勒斯坦员工被分配参加项目工作，其中 18 名是应届大学毕业生。
- 截至目前，思科提供的资金包括第一年外包业务 100 万美元、地中海青年技术俱乐部 44000 美元，孵化评估经费 34000 美元，以及项目管理经费 80000 美元。

### 下步工作

- 将与思科的主编单位（Chief Development Organization）合作，为继续向巴勒斯坦供应商外包工作提供资金。
- 计划面向外包供应商开设满足巴勒斯坦企业需要的课程。
- 向其它企业提供与巴勒斯坦行业合作的指导，包括适当的接触，与有关部门沟通，以及遵循法规。
- 将落实孵化项目和种子基金，鼓励和支持成立信息通信技术创业企业。

## 企业捐赠：2009 财年思科的捐赠活动

思科基金会支持思科与非营利和非政府组织合作开发满足人类基本需要，获得教育和致富机会的公共投资项目。本公司重视在得不到充分服务的社区开展这项工作，并寻找能利用互联网和通信技术的解决方案。

### 过去五年中思科的财政捐赠情况

捐赠 (单位：百万美元)	2005财年	2006财年	2007财年	2008财年	2009财年
基金总额	\$10.6\$	9.3	\$8.8\$	10.7	\$10.1
实物捐赠总价值 (全公司的产品和人员)	\$29.0\$	39.4	\$49.0\$	379	\$83.7
现金总额 (包括基金会的现金 和全公司的现金)	\$35.0	\$76.1	\$67.7	\$54.1	\$44.9
全公司捐赠总额	\$65.0	\$88.7	\$93.6	\$92	\$128.6
从思科拨入思科基金会的资金	0	26.8	23.20		0
自上年以来的捐赠占 息税前利润 (EBIT) 的百分比	10%	14%	15%	0.97%	1.25%

上表所示的 2006 财年和 2007 财年全公司捐赠总额包括了由思科拨入思科基金会的资金。在企业慈善促进委员会 (CECP) 的年度报告中不计算这部分金额。CECP 是面向致力于企业慈善事业的企业 CEO 和主席的国际论坛。

为了有助于确保思科基金会和思科的所有拨款与思科的企业社会责任目标相一致，本公司组织了尽职调查，按照本公司的拨款标准对接受捐赠的组织进行策略调整。2008 财年，本公司实施了更加一致、严格、彻底的流程，通过 [Universal Giving Corporation](#) 评估接受捐赠的组织。本公司正在进行媒体 / 信誉搜索，除了对所有匹配捐款申请和现金拨款申请进行审批外，也对产品捐赠进行审批。该初步尽职调查步骤通过后，将根据资金来源的不同，对拨款申请再进行一至两次审核。

在思科基金会的拨款方面，基金会对项目承办人员提出的所有拨款建议进行利益冲突审查和关联方交易审查。在基金会拨款委员会审查并同意拨款建议后，由思科基金会执行董事批准，再由思科基金会委员会最终批准拨款申请。

本公司还按照我们的拨款标准对思科的企业拨款进行筛选，并进行利益冲突审查，然后推荐至本公司公益投资部的董事或另一位思科董事审批。对拨款建议进行尽职调查后，根据所申请金额的不同，须由另一位具有相应财务审批权限的思科高级管理人员批准拨款。

欲了解有关思科基金会的财务信息(包括每年向美国国税局申报的990 - PF表)，请访问思科基金会的[网页](#)。

## 志愿活动：以不同的方式发挥重要作用

无论是作为个人，还是作为专项小组或理事会的一员，思科的员工一直以来都在无私奉献他们的时间和金钱。在经济困难时期，这种社会精神显得尤为珍贵。为了响应奥巴马总统“为美国做出更大贡献”的号召，思科社区关系部于 2009 年 4 月启动了“思科志愿者运动”（Cisco Volunteer Movement）。这一倡议邀请本公司的全球员工做出每年从事若干小时社区服务的承诺。这一运动鼓舞了本公司的志愿者项目，并使其焕发出全新活力。本公司每年都评选出 50 名优秀志愿者，并授予他们“最杰出的五十名思科公民”的称号。

2009 年 2 月，思科宣布，思科员工、思科基金会和思科名誉主席约翰·摩格里奇在 2008 年全球饥饿救济活动期间为支持世界各地的饥荒救济组织共计捐款 460 多万美元。思科全球员工的捐款超过了原先承诺的目标。年度活动（2008 年 10 月 1 日至 12 月 31 日）期间，员工在当地社区捐赠的饥荒救济捐款超过了 130 万美元。思科基金会和摩格里奇家族成立的私人慈善机构 TOSA 基金会共计捐赠了约 330 万美元。在 2008 年 11 月 1 日至 12 月 19 日期间，思科基金会按 2:1 的比率为所有金额为 50 美元以上（新兴市场地区为 12 美元）10,000 美元以下的合格员工捐款进行等额额外捐赠。思科的这项全球活动为 108 个当地和国际食品援助机构提供了救济款，共有 30 多个国家的思科员工参加了这项活动。

2009 年 6 月，思科作为企业主办方和协办方对[全美志愿和服务大会](#)提供了支持。全美志愿和服务大会是世界上规模最大的志愿者和志愿服务领袖集会，与会者来自非营利组织、政府部门和企业，有 3500 多人参加了此次会议。会议期间，思科在 Cisco Energy Exchange 展厅为那些希望扩大其知名度和推动其计划进展的组织提供了技术支持。

## 思科公民委员会

思科公民委员会把企业社会责任和个人的“回馈”伦理付诸行动，致力于在员工生活和工作的社区发挥积极作用。这些委员会由积极履行志愿者承诺的优秀员工组成。委员会的主要任务是发展与非政府组织的合作关系、发起产品捐赠活动、努力筹措现金捐款，并致力于满足当地社区的具体需要。

### 思科公民委员会在世界各地的重点工作

在世界各地的 30 多个思科公民委员会中，思科的员工在本公司致力于在地方级别创造重大变革方面发挥了重要作用。思科员工亲自参与了一系列有助于为社区和居民创造良好生活环境的行动。

#### 澳大利亚 / 新西兰公民委员会

澳大利亚和新西兰（ANZ）地区思科公民委员会在澳大利亚昆士兰州约克角的 [Djarragun 学院](#) 展示了人际网络的作用。该学院的大部分学生是土著居民和托雷斯海峡岛民的后裔。思科的员工帮助他们建立本土的教育模式，并且希望将这一模式推广到澳大利亚其它类似的地方。该思科公民委员会构建网络，帮助教师使用技术，指导和支持学生走向就业或继续深造，以此帮助这所学院实施教学变革。

ANZ 公民委员会还通过约克角合作计划支持社区的发展，为约克角 4 个社区的福利改革计划提供了通信技术。他们投入的现金、产品和志愿服务时间总额近 1,000,000 澳元（约合 814,000 美元）。虽然仍处于起步阶段，但 ANZ 公民委员会仍然取得了以下成绩：

- 安装了价值 800,000 澳元（约合 651,700 美元）的教育级网，该网络已在学校投入运行。
- 入学率上升，缺勤率下降，有更多学生利用互联网技术学习。
- 已经设立了 9 个志愿者项目。
- 志愿者为 [索纳莉·麦卡锡女子基金](#)（Sonali McCarthy Fund for Girls）募集了 64,000 澳元（约合 53,000 美元），使得 Djarragun 学院的女生有机会参与各种活动和项目，从而提高她们个人素养，接受更多教育，培养领导能力。该基金以已故的对该公民委员会有突出贡献的创始成员索纳莉·麦卡锡的名字命名。

**母亲节快乐**

2009年5月9日是中国四川大地震后的第一个母亲节。23名身在广州的孩子利用“思科网真”技术“看望”了他们远在成都的母亲。这些孩子震前是地震灾区汶川县桑坪中学的学生。现在，他们到远在几百英里以外的广东省的学校就读。这是几个月来母亲和孩子的首次见面，场景让人难忘

- 2007年和2008年，有12名学生参加了思科网络大会，获得了工作体验。思科网络大会是一年一度的信息通信技术展会，每年吸引数千名专业人士和参展商参会。
- 为Djarragun学院和约克角合作计划开通了45个思科网讯网络会议帐户，方便约克角地区土著社区之间的通信。
- 思科合作伙伴Telstra已经升级宽带接入Djarragun以及周边的Wangetti学院校园宽，并承诺给予2年免费的优惠。
- 思科合作伙伴Promethian同意向Djarragun学院捐赠两套电子白板，并提供电子白板的使用培训支持。
- 思科培训合作伙伴Taleka向Djarragun学院教职员提供了有关IP电话的现场培训。
- 思科合作伙伴IBM向该校提供了电子导师软件。
- 澳大利亚教育就业和劳动关系部资助了一位数字学习专家与教师开展职业发展合作。

**亚洲公民委员会**

在成立的第一年中，亚洲公民委员会与思科消费业务部和思科IT部合作，将快乐和技术带到新加坡晨曦儿童之家。这是一家受虐待和被遗弃儿童保护机构。亚洲公民委员会利用产品捐赠对晨曦儿童之家的无线网络进行了升级，使孩子可以上网。孩子们还获赠了经过翻新的笔记本电脑。

**加拿大公民委员会**

加拿大公民委员会的员工邀请亲朋好友和同事向多家慈善机构捐赠了110,000加元（约合100,000美元），思科基金会还为此匹配了115,000加元（约合105,000美元）的捐款。加拿大员工为当地的粮食银行分捡了80,000多磅食物，并致力于改善儿童健康、安全和经济状况的宣传机构——儿童联盟，募集了超过12万加元（约合110,000美元）。

**中国公民委员会**

作为“希望小学”项目的一部分，思科在中国的员工向多所学校提供了援助。援助的形式多种多样，从为教室提供计算机和打印机，到为学生提供书籍和文具，甚至组织为希望小学打新的水井。2009年4月，第五所思科员工希望小学在中国广东省落成，第六所思科员工希望小学将于2009年9月在安徽省竣工。所有思科员工希望小学都是靠思科员工的捐款和思科基金会的匹配资金捐资兴建的。截至目前，已建成5所思科员工希望小学，约有700名一至六年级（6-12岁）儿童在此就学。

**今年举办的其它活动：**

- 与国际青年成就计划共同于2009年3月28日在北京、广州和上海组织了就业日活动。有57位来自思科的志愿者参加了6场专题报告会和2场研讨会，来自这些城市7所大学的483名大学生参加了此次活动。
- 在2009年5月2日“工作影子日”期间，有20名员工志愿者和33名学生参观了位于北京思科客户访问中心，体验了“思科网真”协作技术。
- 作为四川地震抗震救灾工作的一部分，思科中国和思科网讯的员工向灾民捐赠了1400多件生活用品，其中包括棉衣、棉被、鞋，以及儿童服装。此外，思科华南区还设立了一笔基金，用于采购100条棉被，发放给四川云峰地区的灾民。

·员工向中国映秀镇和汶川县的幼儿园捐赠了教学用品（分别价值人民币 84,382 元，约合 12,350 美元）和人民币 60,000 元，约合 8780 美元）。

2009 年 6 月，该公民委员会的成员举办了地震灾区儿童绘画义卖活动，77 幅画作全部卖出，共筹得善款 38,500 元人民币（约合 5600 美元）。

### 印度公民委员会

在 2008 年全球饥饿救济运动中，思科印度的员工向 Akshaya Patra 基金会捐了 20 多万美元。该委员会是一家与政府部门合作向贫困学童提供午餐的非营利组织。在思科基金会双倍匹配资金和思科名誉主席约翰·摩格里奇的匹配资金的支持下，Akshaya Patra 基金会收到了 80 多万美元，足够为 2 万多名学童提供一年的午餐，这一金额是 2007 年向 Akshaya Patra 基金会认捐赠金额的两倍多。

印度公民委员会的另一重要行动是与 Children's Lovecastles 信托基金合作，启动了“与学校结对子”活动。这项活动起始于 2008 年与思科班加罗尔园区附近的一所小学结对子。2009 年，印度公民委员会又成功与三所学校结成了对子。思科志愿者已开始在这些学校开展活动，其中包括：

- 与 Akshaya Patra 基金会合作，为学童提供午餐
- 为学生提供学习生活用品，包括校服、书包、鞋和文具
- 清洁和粉刷学校
- 提供日常英语辅导
- 与学生共庆印度独立日和全国体育节

思科员工开展的其它志愿活动还包括：

- 为班加罗尔临终关怀信托基金制作最新网站，使该基金能够利用信息技术
- 组织公立学校（与 Children's Lovecastles 信托基金合作）和 Parikrma 基金会运营的两所学校的学生参加夏令营；思科志愿者在这些学校教授工艺美术、体育、音乐 / 舞蹈、公民，和计算机课程
- 参与人类家园国际组织印度分会的多个建设项目
- 与其它印度慈善机构合作，其中包括 Shristi Special Academy、印度全国盲人协会，和印度 SOS 儿童村

### 纽约 / 新泽西公民委员会

纽约 / 新泽西公民委员会与 Companions in Courage 和全美冰球联盟在蒙特利尔圣贾斯汀医院开办了第八个 Lion's Den。Companions in Courage 募集资金建设了名为“Lion's Dens”的互动游戏室，使年轻患者得以在住院期间与家人、朋友和名人连线。这些房间集成了思科网迅和统一通信协作，以及微软 Xbox 游戏机技术。该公民委员会还积极派出 100 多位志愿者与纽约的 City Year 组织合作，每位志愿者服务两天，帮助翻新了布朗克斯社区中心。

### 硅谷公民委员会

作为“节日祝福活动”的一部分，2008年12月，硅谷公民委员会利用通过家庭爱心树活动募集到的资金，连同思科基金会的匹配资金，共为旧金山湾区的儿童购买了3600份礼物。思科员工的捐款总额超过了内部目标10%以上，并连续第四年获得了“金雪橇奖”，以资表彰他们所做的最大贡献。此外，数百名思科志愿者还向当地的“重返校园背包计划”提供了支持。思科连续5年赢得了“金背包奖”。

思科志愿者继续加深与人类家园国际组织的合作。该合作始于2009财年的一个试点项目，当时有80名志愿者参与了儿童游戏馆的建造、油漆和装饰。这些游戏馆将被在线出售用以筹集资金或用来捐赠给湾区的家庭。“游戏馆项目”提高了志愿者的施工技术，并为他们提供了帮助人类家园国际组织进行营销、组织运营和维护网站的机会。

2009年4月，圣何塞“教学资源区”组织（Resource Area for Teaching, RAFT）在庆祝成立15周年时授予思科“最佳企业志愿服务奖”，以资表彰思科员工提供的共约10,000小时的志愿服务。RAFT是圣何塞地区的一家非营利组织，旨在向教师提供日常教学材料和教学创意，为教师提供帮助。思科员工帮助RAFT改变从当地企业收集来的材料的用途，使这些材料能够用于不同学科的互动式学习。除支持K-12教育外，RAFT还推动环境的可持续发展，使城市垃圾填埋场每个月少填埋15000立方英尺以上的材料。

### 西班牙公民委员会

思科员工支持 Apsuria 基金会的 Project Illusion，为该基金会新近给孤残儿童提供的住所提供现金捐款和产品捐赠。他们捐赠了水疗池、语音和数据服务、设备和家具。一支员工乐队进行了三场音乐会表演并将全部门票收入捐赠给了该基金会。

### 英国 / 爱尔兰公民委员会

英国和爱尔兰一直以来坚持承诺通过多种方式回馈社会：从为格拉斯哥的无家可归者收容所提供服务，到帮助英格兰东南部一所管理不善的学校；从为爱尔兰贫困家庭修建房屋，到帮助英国偏远地区有学习困难的青少年。2009年英国 / 爱尔兰公民委员会共提供了3000小时的志愿服务，创造了新纪录。

该公民委员会还参与了红鼻子节（英国募捐日）活动。这项活动是英国慈善组织“欢喜救助会”（Comic Relief）最有效的善款募集途径，他们为世界各地，特别是非洲的适合主题募集资金。两年一度的英国红鼻子节是一项全国性的由英国广播企业组织直播的电视募捐活动。节日当天和此前的几天，英国各地会举办大量募捐活动。

在今年的红鼻子节（2009年3月13日）上，欢喜救助会使用了云计算和包括思科网络设备在内的虚拟化技术处理他们收到的大量捐款。其中令人难以忘记的是，在播出一部有关非洲困境的纪录片后，在短短的13秒内就募集到了160万美元。该公民委员会还与拍卖艺术品的克里斯蒂拍卖行合作，首次利用思科网真技术组织了虚拟拍卖。这次员工募捐活动共筹得善款约25万美元，创造了该公民委员会举办此项活动12年来的最高纪录，比上年募得的善款总额高15%。英国 / 爱尔兰公民委员会把年中内部虚拟会议与红鼻子节筹款高潮结合起来，最大限度地提高了活动效果。

### 硅谷公民委员会

历史悠久的思科亚特兰大活动（原名为“科学亚特兰大”）继续在亚特兰大地区的社区举办。在亚特兰大工作的员工参加了两次步行筹款活动，分别为美国癌症协会筹得 140,000 美元，为美国青少年糖尿病研究基金会筹得 87,000 美元。共有 350 多名志愿者参加了这两次活动。人类家园国际组织和亚特兰大社区食物银行也为本公司的员工提供了有意义的志愿服务机会。

支持教育是重中之重，尤其是与科学、技术、工程和数学（STEM）有关的活动。2009 年 3 月，思科亚特兰大担任了“FIRST 机器人桃树区域大赛”的首席赞助商。这项被称为“大学生脑力运动会”的活动使高中学生有机会以一种振奋人心的方式学习工程、协作和项目管理。在这项活动中，思科员工除为个别学生团队提供了指导外，还担任了比赛评判。

思科亚特兰大的新教育合作伙伴是格温莱特数学科技学校（Gwinnett School of Math, Science & Technology, GSMST）。这所政府特许学校提供极具挑战性的数学、科学和技术应用课程。来自 GSMST、墨西哥蒙特雷高中和印度的学生以托马斯·弗里德曼的著作《炎热、平坦、拥挤的地球》（Hot, Flat, and Crowded）为基础，召开了多场思科网真会议。学生们在会议上针对弗里德曼著作中的课题通过讨论、短剧、歌曲和辩论表达自己的观点。通过这次活动，学生们了解了彼此的文化、语言和信仰体系，并且探讨了迫在眉睫的全球问题的解决办法。思科亚特兰大还为部分 GSMST 学生提供奖学金。

“每次我跟别人谈起思科领导力研究员 (Cisco Leadership Fellow) 项目时，别人就会说‘天哪，思科很在乎！我希望我的公司也有类似的项目。’”

— 引自思科领导力研究员 Ayelet Ayelet Baron 的博客

## 思科领导力研究员

自 2003 年起，思科领导力研究员项目一直在展示思科是如何把人力资源同技术结合起来，发挥重要作用，并帮助创造社会繁荣的。领导力研究员项目支持思科员工走进当地和全球社区组织中，提供策略指导，推动最佳实践，培养帮助这些组织取得更大成绩的能力。

对这些领导力研究员而言，他们通过该项目学会了全新的方式适应、探讨、协作和协商，帮助他们实现社会目标，推动自己思科事业的发展。一般而言，领导力研究员的工作对象是能够与思科针对某个地区和国家的社会计划和商业计划相辅相成的社区项目。

下面介绍两个正在进行的思科领导力研究员项目概况。

### Ayelet Baron

**网络希望** (NetHope) 组织是一家由主要国际非政府组织组成的非营利性 IT 联合体，为 150 多个国家的弱势群体提供服务。该组织的成员拥有完善的信息通信技术部门，利用技术支持网络希望组织的项目。网络希望组织在思科领导力研究员的帮助下于 2001 年成立，为非政府组织成员提供信息，通过共享信息技术、协作获得有关部署为公众造福的技术的最佳实践、促进创新和廉价使用信息技术，加快对偏远的发展中社区的响应。

思科新兴市场业务发展总监 Ayelet Baron 是一位思科领导力研究员，她正在帮助网络希望组织把最新策略变成现实，主要方法如下：

- 提供可在整个网络希望组织及其成员范围内推广的社交网络策略，面向非营利组织编制有关如何利用社会媒介为社会造福的**手册**。欲了解她的作品，请点击[这里](#)，您也可以在 Twitter 关注她：<http://twitter.com/ayeletb>。
- 帮助创建可以推广旨在推进网络希望组织的最新项目——“发展创新”的信息通信技术解决方案、能力和资源的策略和路线图。
- 领导发展创新工作组开展医疗创新；率领医疗保健和 IT 专业人员工作组确定并管理所赞助的信息通信技术项目。

**Kevin MacRitchie**

Kevin MacRitchie 是思科全球国防、太空和安全部副总裁兼首席技术官。他作为研究员的第一个工作任务是协助美国密歇根州利文斯顿县平克尼社区学校学区，调查技术投资来源，确认让学生获得计算机并连接到互联网的办法，更好地利用互联网开展教育。他很快发现了一个把自己的工作推广到该学区以外其它地方的机会。他在密歇根州创建了一个真正的连接了 3 万多个地点的多机构网络，并降低州政府和地方政府、公共安全机构、图书馆和学校的运营费用。

MacRitchie 的方案是部署可为全州的组织提供 IP 电话、数据中心功能等共享式服务的基础设施。这一方案可每年节省 10 亿美元的运营费用。同时，这一方案还具有利用网络知识并创造新的就业机会的优势。现在，密歇根州在共享式信息通信技术基础设施方面遥遥领先，可以作为在美国其它各州和联邦开展类似项目的样板。

欢迎观看有关[思科领导力研究员项目](#)的视频。

## 企业社会责任与我们的价值链

思科的价值链是融合了思科及合作伙伴活动的网络，可为我们的客户创造高价值产品与服务。我们的价值链以需求为驱动力，具有分散性、全球性以及协作性的特点。在集中致力于改善运营卓越性以及降低成本的同时，我们通过强调满足客户特殊要求的战略，对传统的供应链目标进行了得失权衡，从而把握住全新的增长领域，并以一种更迅捷、更可靠的形式，为客户提供价值。

思科制造过程以及产品的可持续性主要取决于我们价值链的活动及影响，这要求我们在价值链的管理中采用协同方法。思科供应链合作伙伴的全球网络为我们的混合生产模式提供了支持，该模式的 95% 已被外包出去。思科及我们的合作伙伴共同应对由 3.5 万余零部件的生产和运输以及近 225 个思科硬件产品线的设计、装配、供货和生命周期管理所带来的挑战。

作为思科满足其全球客户承诺的一部分，我们的客户价值链管理（Customer Value Chain Management，简称“CVCM”）小组负责对我们全球各地价值链的活动进行监管。2009 财年，公司与全球 34 个国家中的 600 余供应商进行合作，提供了 2450 万余件质量优异、性能可靠的网络硬件产品。

### 思科产品后期加工基地



我们致力于以一种环保而充满社会责任感的方式，完成思科产品的原材采购、制造以及销售，无论何时、何地都能确保此原则的实施。为了实现这一目标，我们通过产业合作、合同约定以及监督项目、多元化供应商计划以及有效的管理制度，在我们整个价值链中全程采用对环境及社会责任的做法。

我们意识到，具有可持续性的价值链实践也是良好的商业实践。2009 财年，通过降低碳排放量、废物产生量以及对自然资源的需求量，思科的全球价值链管理小组通过采用可持续性做法及优化生产效率，成功节省 1200 万美元的成本。我们的每一个价值链合作伙伴都为我们的业务提供有价值的服务，我们的目标是，有效管理社会及环境影响，在整个供应源内提倡多元化。

在企业社会责任报告的这一章中，我们将介绍思科为增进其价值链可持续性所采取的措施，主要围绕以下几个关键方面展开：

- 我们的愿景与战略
- 产业合作
- 问责制度
- 环境的可持续发展
- 多元化的供应商

# 我们的愿景与战略

在整个端到端价值链组织中减少价值链活动，并在我们的产品设计与制造、政府事务与企业事务组织间实现内部合作。这样，我们就在价值链管理方面采取一种全方位的协同式方法，重点关注与满足我们客户对思科优质解决方案的期望有关的所有九大重点。



纵观我们的价值链，我们明确出一系列对我们的运营、产品以及供应链合作伙伴至关重要的关键社会与环境问题。我们价值链中的社会责任活动主要围绕四方面展开：

劳动者	道德标准与知识产权保护	人员健康与安全	环境
维护劳动者的权益	反映出最高标准的商业信誉	在工作场所保持严格的健康与安全标准	确保自然资源得到有效利用及保护

我们价值链中的社会责任计划所包含的上述四方面，以及他们赖以存在的有效管理制度，共同构成思科**供应商行为准则**的基础，该准则是思科根据**电子产业公民联盟**组织的**电子行业行为准则**（EICC）所制定的通用指引。供应商行为准则以及其他供应商绩效期望与要求被纳入我们的供应商签约流程中，其中包括方案征询、采购合同、供应商业务审查以及我们的供应商答谢活动。

思科在 2009 财年被 AMR Research 评为“供应链五强企业”之一，其评定标准主要取决于公司的财务数据和同行评价。

AMR Research 供应链排名：  
2009 年思科列居第五名

1. 苹果
2. 戴尔
3. 宝洁
4. IBM
5. 思科系统
6. 诺基亚
7. 沃尔玛超市
8. 三星电子
9. 百事可乐
10. 丰田汽车

· 全球 500 强排名，充分反映出各企业遵循“需求导向”原则、提升企业业绩的领先优势

· 基于创新与卓越运营能力

AMR Research

## 产业合作

与业界内外组织的合作是我们管理价值链的一个根本策略。通过与那些和我们持有相同社会责任观的企业交流意见和共享资源，我们得以对价值链产生更大的影响。

思科在 2005 年加入电子产业公民联盟 (EICC)，与该组织的合作构成我们价值链社会责任活动的核心部分。如今，EICC 组织已成长为一个由 40 余个跨国公司组成的网络，这些公司分别来自电子供应链的各个部分。该组织的最初目标是制定一套通行的行为准则，如今，它已将关注范围扩大至工作时间、负责型矿产资源采购、环境问题以及其他电子行业所关注的问题，借助 EICC 提供的论坛，我们可每天与供应商、客户以及竞争对手展开自由对话，共同探讨那些会影响到我们供应链的问题。

2009 财年，思科继续担任 EICC 的董事会成员，并不断参与到该组织的活动中，继续发挥积极的作用。值得一提的是，思科在 EICC 基于 web 的供应商经理培训模块的开发，以及面向中国深圳 200 余名供应商代表的培训活动的策划中，发挥了重要作用。作为 EICC 董事会成员之一，思科发挥带头示范作用，帮助该组织制定出更完善的会员指导方针，根据新制定的方针，该组织将 EICC 的行为准则完全用作我们自己的供应商行为准则，此外，在该准则的附录部分，思科还列出了除 EICC 行为准则要求之外的更多要求与期望。

此外，思科还是[全球电子可持续发展推进协会 \(GeSI\)](#) 的成员，GeSI 旨在促进信息与通信技术行业的可持续发展。GeSI 与 EICC 就多个供应链计划展开合作，其中包括供应商培训、供应商审计以及矿产资源的可跟踪性等计划。由于 GeSI 的成员多为电信企业及服务提供商，它活跃的领域要比全球供应链更广泛。2009 年财年，GeSI 重点关注气候变化、能源效率、电子垃圾问题，以及有关信息与通信技术行业最重要问题的倡议等。思科担任 GeSI 董事会，并为所有关键工作小组做出贡献，包括拟定具有里程碑意义的“Smart 2020”报告，该报告主要探讨信息与通信技术的潜在可能性，其目的是到 2020 年前将全球的温室气体排放降低 15% - 20%。

思科致力于与行业合作伙伴和学术界合作，共享改善环境的工具与标准做法，从而发掘出创新与商业价值。今年，通过担任[国际电子生产商联盟 \(International Electronics Manufacturing Initiative, 简称“iNEMI”\)](#) 生态影响评估项目的联合主席，我们再次履行了我们的承诺。该项目的目的是开发出一种简单易用的工具，轻松导出信息与通信技术设备的关键环境数据。思科计划将 iNEMI 工具导出的内容集成入思科环境流程的设计中，这一流程在我们价值链及工程组织中得到广泛推行。此外，我们还担任[电信行业解决方案联盟 \(ATIS\)](#) 的联合主任一职，通过该组织，我们得以与业界同行携手合作，将无铅焊料可靠性测试中的收获共享。ATIS 的一个工作组已经制定出无铅通信产品的新规范。

思科并不将眼光局限于信息与通信技术行业，它更主张从长远来看问题，从而参与制定那些与我们价值链社会责任活动息息相关的标准与最佳做法。举例来说，在[世界资源研究所](#)与[世界可持续发展工商理事会](#)合作发起的[《温室气体协定书》](#)中，我们参与制定了协议范围 3 的排放量协定。该计划将来自公司、政府机构、非政府组织的代表以及其他专家汇聚一堂，并就供应链及产品温室气体排放量的测量与报告达成共识，并制定出通行标准。思科积极参与到该计划中，带领一个工作小组制定出排放量测量与计算标准，此外，还积极参与到另一个负责界限设定与报告的工作小组中。正是由于我们愿意促使整个价值链对环境产生积极影响，才会积极参与到该计划中，同时，我们也愿意确保标准的实用性与可行性。

## 问责制度

我们已建立起几大机制，以确保我们能够有效履行“以一种对环境和社会负责任的方式完成我们的原材采购、制造与销售”的承诺。这些机制包括思科供应商行为准则、供应商评估与审计、社会责任培训以及供应商答谢机制。

## 供应商行为准则

对于我们在思科价值链中增强社会与环境责任感而言，思科《供应商行为准则》至关重要。通过思科的签约流程，这一准则被传达给所有供应商。所有供应商与思科建立合作前，必须同意准则中提出的核心原则。该准则围绕以下五个社会责任领域提出了期望：

劳动力	道德规范	健康和安全	环保
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自由选择职业</li> <li>• 工作时间</li> <li>• 薪资与福利</li> <li>• 人道主义态度</li> <li>• 非歧视原则</li> <li>• 结社自由</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 杜绝谋取不正当利益</li> <li>• 信息的披露</li> <li>• 知识产权</li> <li>• 公平竞争</li> <li>• 个人信息保护</li> <li>• 社区参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 职业安全</li> <li>• 紧急状况预备</li> <li>• 职业伤害与疾病</li> <li>• 工业卫生</li> <li>• 高体力工作</li> <li>• 机械安全</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 环境许可与报告</li> <li>• 污染预防</li> <li>• 有害物质</li> <li>• 废水处理</li> <li>• 固体废物</li> <li>• 空气污染排放物</li> <li>• 产品所含成分</li> </ul>
管理体系			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 公司承诺</li> <li>• 问责制度与职责分配</li> <li>• 法律要求与客户要求</li> <li>• 风险管理</li> <li>• 绩效管理</li> <li>• 培训</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 沟通</li> <li>• 员工反馈与参与</li> <li>• 评估与审计</li> <li>• 采取纠正性措施的流程</li> <li>• 存档与记录</li> </ul>	

思科准则是依据 EICC 的完善流程而制定出来的，EICC 的流程中允许外部利益相关方就 EICC 的电子行业行为准则的结构与内容提出意见或建议。接下来 EICC 委员会对外部利益相关方提出的变更建议投票表决，确定出可以在绝大多数会员间达成一致的建议内容。这种合作形式通过将许多业界合作伙伴的意见与看法纳入考虑范围，促进了准则的不断完善与发展。

## 供应商评估与审核

我们深知，只有相关的执行条例才能确保供应商行为准则的约束效力。借助供应商评估流程，思科可以监督供应商是否满足我们准则中所提出的期望与要求。我们建立该流程的目的是：

- 确定出那些厂区面临最大风险、无法满足思科准则要求及期望的供应商
- 通过供应商自我评估流程，对供应商的设备进行考评
- 在适当的时候借助第三方审计机构对设备进行审核
- 对于不达标的项目，与供应商合作，采取一套纠正措施流程

2009 财年，思科继续贯彻我们的供应商评估计划，对那些在满足我们价值链社会责任期望方面面临风险的供应商进行筛查。通过这种以供应商厂区所在地、工厂活动类型以及思科与供应商的关系为基础的风险评估，思科得以对每一个供应商进行考评。这种风险评估为我们明确出那些需要多加留意的供应商，并令这些供应商完成一份自我评估问卷。这些自我评估问卷要求供应商提供有关自己公司总体环境健康与安全、劳动力与道德规范计划以及个别厂区活动的信息。

通过自我评估问卷所收集到的信息，主要用于识别出那些需要更进一步评估的厂区。通过进一步接触，从这些供应商处获取更多信息，或者令其接受全面的第三方审核。思科选择审计公司的标准是，能够理解我们制定的准则，并且拥有审核电子产品制造厂区的经验。依据 EICC 为其验证审计计划（Validated Audit Program）所制定的审计方法与报告结构，思科的审核流程得到落实。

2009 财年，我们的供应商审核计划的重点放在负责我们产品的制造与测试的第一级厂区。经过审核，我们发现了约 30 个大大小小的违规案例。其中，三个最常见的主要问题是：

- 工作时间
- 劳动者与道德规范管理体系
- 紧急事件预备与响应

这些发现正反映出我们过去在供应商审核过程中以及 EICC 在中国试行其验证审计计划期间所发现的难题。为解决这些问题，我们采取了多种不同措施，例如与 EICC 特别工作组展开合作，以解决工作时间的的问题，并共享管理制度方面的最佳做法等，此外，我们还与我们的供应链风险管理团队合作，以发现与我们业务永续性计划息息相关的环节。思科还与供应商就个别的违规案例展开合作，为整改措施制定计划，并对这些计划的实施进度进行监督。

2009 财年，我们吸取了一个重要客户提出的意见，该客户与我们共同实施了一个思科后期整改措施方案，以打造出高产量、多元产品式的电子制造服务合作伙伴现场。该客户的参与有助于他们更好地了解我们是如何实现我们共同的社会责任目标的。此外，这一合作也更加坚定了我们的信念，即一个可持续价值链是企业获得成功的关键，同时也再次强调了思科作为客户首选合格供应商的地位。

## 培训

增强知识与技能对于长期的转变至关重要，而且也关系到社会与环境责任在价值链中的融合。我们对思科采购经理与高级领导层进行企业社会责任计划方面的内部培训，与此同时，我还利用每一个机会对我们的供应方开展社会责任方面的教育活动。我们采取的方法包括，发扬 EICC 的学习与能力构筑计划。2009 年底，我们开始采用 EICC 培训工具来实施我们的内部计划。我们计划在 2010 财年推出更广泛的培训课程，作为该计划的一部分，我们将在公司中启用 EICC 培训工具。

此外，思科供应商还应邀参加了 2009 年 6 月在中国深圳举行的年度 EICC 供应商峰会。与会者学习了 EICC 行为准则、EICC 审核流程，并了解了常见的社会责任问题。100 余名供应商代表出席了此次峰会，其中有 20 多名代表来自思科的中国供应商。

## 答谢

确保思科有效履行承诺的重要途径之一就是对于那些表现杰出的供应商予以表彰。思科每年在公司总部圣何塞举行一次供应商答谢活动。我们只邀请那些通过创新、质量、生产力、流程效率以及可持续发展等努力履行我们的卓越标准的供应商参加这一活动。该活动旨在加强我们与端到端供应链最初阶段供应商的合作伙伴关系，并使这些供应商能够更好地为我们的价值链业务计划服务。

“通过持续关注我们主要的社会与环境影响，我们努力解决在社会责任型价值链管理方面遇到的挑战。2009 财年，我们在可持续发展方面取得了进步，在未来很长一段时间内，我们将全力促进可持续事业的不断发展。

——Edna Conway,  
思科先进合规性与社会责任部门客户价值链管理高级主管

## 展望未来

2010 财年，思科将扩大问责制度计划，以将更多可持续发展价值链管理方面的业界最佳做法纳入其中。具体包括在劳动力、环保、健康与道德规范问题方面加强与重要供应商的互动，并参与到 EICC 的扩展性供应商评估活动中。我们在 2010 财年的目标是，完成对我们所有第一级电子制造服务合作伙伴现场的评估，这样，我可以着重强调一种更有针对性的做法，以在未来对供应商进行评估与审定。我们也将继续寻找更多最佳做法，以解决供应商无法达到我们准则要求方面的问题，例如，审查我们自身业务要求所带来的影响。思科将常见的违规问题视为一个严重关切的焦点以及一个长期性的挑战，并将在 2010 年以及以后更长时间为供应商的培训与能力构建投入更多经费。

五类主要环境影响：

- 温室气体排放
- 能源与资源的使用
- 水资源的可利用性与水质
- 土地使用与浪费
- 有害物质的管理

## 环境的可持续发展

思科产品与解决方案为我们提供最佳的机遇，使我们能够为环境的可持续发展做出积极的贡献。为了充分利用这个机遇，思科与价值链合作伙伴展开密切合作，旨在管理思科产品在整个产品生命周期中所产生的环境影响，其目标锁定在五类主要环境影响上（参见左侧表格）。

为了确保与思科其他业务职能部门协调一致，思科价值链团队的高级领导人员加入了思科生态委员会及其环保任务小组（了解有关思科生态委员会的更多信息，请参见“[企业社会责任与环境](#)”一章。）思科的价值链团队还与思科工程设计与产品开发团队合作，从而将环保标准纳入产品的开发流程中。例如，思科的价值链团队与产品开发团队共同实施思科新产品引进以及产品设计方法流程。这两种流程的设计标准纳入其中，这将解决我们价值链五类环境影响问题。思科的采购团队也将把供应商的社会与环境绩效纳入我们价值链的评估流程中。

## 产品设计

思科在产品生命周期的开始阶段便将供应链与可持续发展理念融为一体。能源效率、物料与生命期终止管理是产品设计的关键方面。我们的研发工程师与价值链产品运营团队密切合作，确保可持续产品设计贯穿我们价值链的始终。我们努力满足限制某些物质使用的环保法律与法规，并主动地将我们产品的有害物质含量降到最低。我们在有害物质管理方面采取的主要措施包括：

- 转向采用无铅焊接技术
- 在产品中采用含溴阻燃剂（BFR）与聚氯乙烯（PVC）的替代材料
- 在思科供应链中执行全球电池使用技术规范，确保思科产品中所用的电池全部符合该规范

思科深知，产品设计决策面临得失权衡。但在我们努力降低价值链的环境影响的同时，我们也承诺确保我们产品质量及可靠性仍能够满足严格标准，而且，我们还与全球产业协会以及我们价值链合作伙伴合作，共同开发出既可靠又环保的产品。

欲了解思科物料管理的更多信息，请参见“[企业社会责任与环境](#)”一章。

#### 思科绿色供应链问卷关注的 焦点问题

- 碳排放量、能源利用率以及能源使用量：由生产活动以及产品运输所导致的碳排放量和能源使用量
- 水资源的可利用性与水质：生产过程中，清洁水的使用量和循环用水量，以及废水处理
- 土地使用与浪费：生产过程中的固体废物产生量及其回收使用率
- 有害物质：遵循思科限用物质规范以及其他监管要求

## 原材采购与制造

作为虚拟制造商，思科与我们的价值链合作伙伴展开广泛地合作，以监督限用物料的使用，并能够遵循化学与有害物质相关指令，例如，欧盟的《[有害物质限用](#)》(RoHS) 指令、《[化学品注册、评估、许可和限制制度](#)》(REACH) 以及思科《[限用物质规范](#)》——该规范对思科价值链中所使用的物料以及整个制造流程提出了要求。

思科从电子产品制造服务合作伙伴处收集环保绩效数据，以深入了解思科产品在生产过程中的碳排放量、水资源使用量以及废物产生量等数据。由于意识到能源使用在制造业中发挥着重要作用，我们自 2008 年以来一直与供应商合作，以降低某些产品平台在生产过程中的能源使用量。思科预计，该措施将会为我们每年降低 5000 兆瓦小时的能源使用量，这相当于每年减少 3000 吨的二氧化碳排放，在第一年能够为我们节省 1200 万美元，并在接下来的几年，每年为我们节省 600 万美元。

此外，思科还努力降低我们在生产现场的水资源使用量。其中一个重点领域是生产流程中印刷电路板的清洗。在清洗流程中，干净水被注入系统中，而最后排出来的废水则需要进行适当的处理或处置。2009 财年，86% 的思科印刷电路板在生产流程中未经水洗工序。我们承诺，截止 2010 年初，将在其余 14% 的印刷电路板中，消除水洗工序，该举将为我们每年节省水资源 2000 万加仑，以及 100 多万美元的费用支出。

思科积极为供应商现场部署思科协作解决方案，以帮助供应商减少其碳足迹。至 2009 年末，思科已在其中一半生产合作伙伴的现场中部署了 [思科网真 \(TelePresence™\)](#) 解决方案，从而使这些合作伙伴能够显著减少商务出差需要，以及由此导致的温室气体排放量，并增强他们迅速、高效地解决价值链中业务挑战的能力。

除了碳排放与水资源，我们还在 2009 财年启动一项新计划，即从我们全球电子制造服务合作伙伴与内部制造现场处收集有关五类主要环境影响的基线测量值。我们的总体问卷内容，如左上侧边栏所示。通过对他们的答复进行分析，我们得以对每一个生产现场面临的现状及机遇进行评估，以进一步对其施加积极的影响。

借助真实有效的基线数据以及对现场位置复杂性、生产产品多元化以及各生产现场流程差异化的了解，思科将与各生产现场协力合作，把握住每一个可能会带来潜在收益的机遇，并改善他们在五个主要环境影响领域的绩效。

## 包装

思科与供应商合作，共同致力于减少思科的产品、包装对环境的不利影响。通过减少包装材料并广泛使用可回收型包装材料，我们降低了环境影响，改进了我们的物流流程，并提高了客户满意度。

但是，在降低包装的环境影响方面，我们的确面临着一个关键难题：考虑我们目前发货的产品重量，可再用包装材料或消费后包装材料的回收利用将会耗费大量资源，也会影响到我们许多的潜在资源效益。因此，我们的重点是寻求途径，与供应商建立合作，以通过减少包装尺寸、降低包装份量 and 引入更多具有可持续特色的包装材料等方法，降低原材料的使用量。

我们 95% 以上的包装都是由同一种材料制成，由其它材料制成的也十分易于分拣，进行循环利用。但是，我们客户对包装进行循环利用的能力，也要视其各自地区的回收流程情况而定。在那些拥有完善回收流程的地区，我们 99% 以上的包装材料（指重量）可以得到循环利用。

2009 财年，思科在产品包装上使用了 5500 万磅的材料。依重量而言，我们使用最多的材料是瓦楞纸板。其他重要包装材料包括泡沫、塑料以及木材。对于不同的产品以及不同的地区，其包装材料的可回收成分也不同。一般而言，我们的瓦楞纸板中含有约 33% 的可回收成分。使用可再生环保纸是思科的一个标准做法。而且，我们也尽可能地鼓励我们的印刷服务提供商使用自然环保型油墨。

2009 财年，价值链组织通过与我们的工程设计以及服务部门和包装供应商合作，总共实施了 40 余个改进项目，旨在降低产品包装的环境影响。其中一个计划便是扩大实施 2008 财年的试点项目，这是一个附属的选择计划，允许客户选择拒绝接受不必要的文档材料或电缆等产品附件。其他的工作重点包括：

- 将所有纸质文件（许可证、产品质保书以及法规信息）转化为软复本，拷贝至一张光盘上
- 杜绝使用不可循环再用的塑料袋，转而使用可回收利用的塑料袋
- 将用在产品包装上的透明塑料袋尺寸减少一半，同时保证其保护效果不打折扣
- 缩小包装盒的尺寸
- 设计包装时，尽最大可能避免产品占用过多空间以及材料，采用合装包
- 预安装的产品组件

上述措施会对我们产品重量的 66% 以上产生影响，每年为我们节省 400 万磅的材料使用量。

我们认识到，在包装方面还有更多的地方需要我们去完善。2009 财年，我们看到更多以可持续发展为导向的创新努力，我们将不断地予以改进。此外，年初开始的项目既令我们实现了客户共同的环保目标，也充分满足了产品保护的要求，而且每年为我们节省 2100 多万美元的成本，这一切都足以证明：环保安全的价值链是一项“有价值的商业行为”。

## 产品生命期终止管理

我们的价值链客户运营小组与客户齐心协力，共同实现产品可回收部分的最大化，以进行再利用、翻新以及回收再用。思科要求我们的电子制造服务合作伙伴、特约维修厂商以及分配库将未使用过的生命终期或多余的材料及产品进行重复使用或循环利用。

一些产品在回收后，经过价值收回小组的数据清空、翻新后，可进行再出售，从而赋予产品第二次生命。2009 财年，通过从许多内部客户处回收产品并进行翻新改造，我们节省了 1.55 亿美元的成本。如果这些产品没有经过翻新，它们会被送往回收站，再由回收站对其进行拆毁、粉碎以及分拣，使之成为零碎的小部件，它们即可用于出售，也可被提供给下游回收站，用于新产品的制造。

2009 财年，我们差不多将所有回收的电子产品都进行了回收利用。仅有 0.5% 到 1% 的产品废料被用于垃圾填埋。其中包括磨损的栈板、湿纸板以及热缩塑料包。“[企业社会责任与环境](#)”一章中详细介绍了思科的废物管理计划。

思科将继续与供应商合作，以在我们的整个价值链和产品生命周期中提倡环境的可持续发展。在 2010 财年，思科计划进一步扩大实施我们的价值链环境数据评估计划。

**多元化供应商的定义**  
思科对“多元化供应商”的定义是，由少数民族、妇女、残疾人士及退伍老兵经营的企业，以及位于传统落后商业区 (HUBzones) 的企业，和其他依据特定分类而归类出的小型企业。

## 多元化的供应商

提倡供应商的多元化是一个明智的商业策略。思科与多元化及小规模供应商合作，以建立并保持竞争优势，同时也为经济的发展产生积极的影响。

尽管多元化供应商仅是思科供应商群的一小部分，但他们却发挥着越来越重要的作用。与多元化及小规模供应商的合作关系使思科接触到世界各地的技能与市场，以及丰富的视角和经验。这些关系也改善了各个社区中的经济条件，并刺激了全球经济的发展。

思科的多元化供应商计划也是以客户利益为动机的。思科全球多元化供应商企业发展 (GSDBD) 计划的愿景是，通过凝聚多元化的供应商，提升我们在信息与通信技术行业的领先地位。我们努力通过该计划的扩大与推广，提高我们客户的满意度。2009 财年，约有 50% 客户要求我们向他们介绍多元化供应商这一计划。

思科全球多元化供应商企业发展计划由参与公司运营的思科全球员工组成的跨职能团队担任领导。该团队战略取向是，发挥领导作用，倡导包容性以及多元化供应商计划的采用。它主要负责管理公司的全球协作，目的是在公司所有的工具与流程中提倡供应商的多元化。

全球多元化供应商企业发展计划对那些真对为思科提供产品及服务的企业机构进行甄选、培训、指导与跟踪。通过全球计划、管理解决方案以及公司的公关战略，我们正不断为供应商提供更多发展机会，并改善多元化供应商社区的体验。

## 从多元化供应商处采购

我们的战略采购管理团队遵循一套“包容性承诺”，在我们所参与的每一次招标流程中，至少确保一个多元化供应商能够参与其中。为了实现这一目的，我们在全球多元化供应商企业发展计划的网站上，面向全体思科员工推出一套培训模块，旨在使内部团队能够与全球多元化供应商企业发展团队以及我们的多元化供应商开展有效的业务合作。

思科调动我们多元化供应商积极参与的途径是注重成效的流程与基础设施，它们主要围绕三大要素：参与、合作与促进。我们与多元化供应商展开合作的主要内容包括：

- **高级教练与学徒计划 (EMP2)**：该计划令思科高层管理人员与多元化供应商的首席执行官组成搭档，从而对他们进行有关思科期望、业务战略以及潜在机会方面的指导与培训，以建立更稳固的合作伙伴关系
- **UCLA 主办的企业家管理能力开发课程**：通过由加州大学洛杉矶分校开展的为期四天的计划旨在帮助企业提高管理水平，加强他们建立高效率、高利润组织的能力。
- **供应商指导计划**：通过该计划，思科多元化供应商团队的成员对合格的优秀多元化供应商提供指导，以增强他们与思科进行合作的能力。
- **在思科 Live Networkers 活动中开展全球多元化供应商企业发展计划**：思科邀请一群少数族裔多元化供应商参加我们为期一天的年度思科现场会议，该会议旨在教育及培训 IT、网络与通信方面的专业人才。通过该计划，思科获取了大量信息，从而使我们能够更好地了解我们多元化供应商的需求，以在不同的地区对我们的计划进行相应地调整。
- **全球多元化供应商企业发展计划新闻稿**：思科的季度新闻稿将为其多元化供应商、客户以及多元化公益性组织提供有关思科计划与服务方面的信息，使他们随时了解到最新的合作与商业机会。
- **专长业务分配计划**：思科开发出一套渠道分配解决方案，旨在通过多元化专长业务分配计划，在满足客户需求的同时，提高供应链的多样化水平。2009 财年，专长业务分配计划的试行取得了令人满意的成果，其采用率也与日俱增。经批准，该计划将在 2010 财年继续实施，主要面向思科美国地区的金牌认证合作伙伴。

我们在 2009 财年实施上述主要计划的目的是：

- 部署并执行全球计划，包括多元化渠道合作伙伴的扩充，这些伙伴正参与到**思科认证二手设备计划** (Certified Refurbished Equipment) 中
- 创建并启动多元化管理解决方案，例如**专长业务分配计划**
- 遵循我们的市场宣传战略，包括**GSDBD 新闻稿**
- 通过新的流程与工具，设计与建造全球基础设施
- 为多元化供应商提供更多接受教育的机会，例如 **UCLA 主办的企业家管理能力开发课程**、**高级教练与学徒计划 (EMP2)** 以及**如何与思科开展业务往来 (How to Do Business with Cisco)** 等。

## 多元化供应商的管理

2009 财年，我们建立了全球多元化供应商委员会，为那些多年来积极致力于思科多元化供应商事业的员工建立一个正式化的人员网络，这些员工也是指挥 GSDBD 的全球跨职能管理团队成员。该委员会由来自澳大利亚、加拿大、中国、印度、南非、英国以及美国的 15 名员工组成。他们各自担任着经理乃至副总裁级的职务，而且所处的业务领域也各不相同，例如销售、政务、人力资源以及员工资源小组等。这些成员在全球各地承担起各自在委员会及董事会的职务，全球多元化供应商委员会于 2009 年 6 月举行了第一次会议，根据其计划，它将在接下来的每个季度里都举行一次会议。

全球多元化供应商委员会主要负责监督 GSDBD 计划愿景的实现以及其战略的执行。2010 财年，该委员会的愿景是，通过建立协作性合作伙伴关系并包容、接纳多元化的供应商，巩固思科的全球领先地位。思科在 2010 财年的目标是，通过以下措施设计并建造一套全球化的基础设施：

- 将多元化供应商计划纳入思科的当地供应链中
- 提高人们对机遇的意识，争取在思科所有的运营环节中，调动多元化供应商的参与
- 提倡并沟通变革
- 将思科的外部合作伙伴介绍给我们的多元化供应商
- 建立并推行多元化供应商方面的最佳做法及业务案例

## 多元化供应商外延； 开展相关人员合作

2009 财年，思科的目标是进一步扩大我们的供应商计划的全球覆盖面。我们向澳大利亚及美国派出商务代表团，他们与美国少数民族供应商发展协会（NMSDC）共同寻找与其他供应商和政策部门建立合作的商机，包括发掘即将在伦敦举行的 2012 年伦敦奥运会带来的潜在商机。思科的活跃范围还延伸到南非地区，我们 2007 年在该地区启动一项“振兴黑人经济”（Black Economic Empowerment）计划，根据该计划，我们向非洲南部地区的居民、印度居民以及混血裔居民发售股权资产。

思科员工在全球至少 7 个国家的不少于 19 个多元化供应商组织内担任董事会成员职务，这些国家包括：澳大利亚、加拿大、中国、印度、南非、英国以及美国。

思科在全球的各种会展活动和会议中，为多个旨在促进供应商多样化的[美国本土](#)和[全球性](#)组织提供了资助。他们包括：

- 全国少数族裔供应商发展委员会
- 全国女性企业委员会
- 澳大利亚原住民少数族裔供应商委员委员会
- 黑人企业协会
- 加利福尼亚黑人商会
- 加拿大原住民和少数族裔供应商委员会
- 小型企业发展委员会
- 英国少数族裔供应商发展机构
- 中国少数族裔供应商发展委员会
- 硅谷女性雇主全国协会
- 北加州少数族裔多元化供应商委员会
- Quantum Leaps (由女性拥有的企业)
- 保留地经济峰会
- 洛基山少数族裔供应商发展委员会
- 美国西班牙裔商会
- 美国亚太裔美国人商会
- 加州大学洛杉矶分校企业家管理能力开发计划
- WEConnect International (由女性拥有的企业)
- WEConnect (英国、中国与印度)

2009 财年，思科在供应商多样化方面所取得的成就得到的认可包括：

- DiversityBusiness.com：思科公司的 Garth Scully 荣获“多元化拥护者”的美誉
- 思科合作伙伴 AT&T 荣获“DiversityNXT Gen 公司奖”
- 思科合作伙伴 Genesis Networks 荣获“DiversityNXT 解决方案供应商奖”
- DiversityPlus：思科公司的 Denise Coley 女士接受《女性掌权》(Womenin Power) 栏目专访
- 《Minority Enterprise Advocate》(少数族裔企业拥护)：对 Denise Coley 和 Randy Pond 进行专题文章报道
- Minority Enterprise Executive Council (少数族裔企业执行委员会)：授予“年度最佳企业”奖
- Minority Enterprise Executive Council：思科公司的 Denise Coley 女士荣膺“供应商多元化年度人物”的称号
- NMSDC 年度报告：在 2009 年的年度报告中，对思科进行了引鉴
- RMMSDC：思科合作伙伴 PlastiComm Industries 公司被评为“年度最佳供应商”
- Sales Video：思科公司的 Denise Coley 女士被 GSDBD 授予“最出色、最杰出贡献”奖 (Best in the World, Best for the World)
- WEConnect International：授予思科“远见奖”。

## 多元化供应商展望未来

满足我们客户的业务需求与拥有一个多元化供应商队伍有着直接的关系，这些供应商反映出我们业务所在地的人口学演变趋势。我们的目标是，通过与最佳供应商建立合作伙伴关系，成为供应商多元化领域一个公认的企业楷模。

2010 财年，我们将继续部署与落实全球计划，从而为我们多元化供应商合作伙伴的成功提供支持，并不断扩充我们的多元化供应商队伍。我们的目标是通过供应商多元化创造更多销售机会，并将供应商多元化理念融入思科的政策、流程以及制度中。此外，思科在 2010 的工作重点如下：

- 在所有思科运营单位内引入供应商多元化的目标
- 确保思科所有的多元化供应商都经过第三方权威机构的认证
- 要求我们十大“常青”供应商签署的所有合约，都对其用于多元化二级供应商方面的资金投入进行汇报
- 加强供应商多元化的报告、记分卡以及指标评测制度

2010 财年，思科还将继续完善我们的 GSDBD 指导制度，并将其分为三个主要级别：

- **一级企业职能指导计划**：思科的企业职能部门之一将在一年时间内对供应商提供六方面的指导：(1) 对供应商的公司分析进行评审；(2) 建立一个年度战略计划；(3) 建立供应商绩效管理体系；(4) 制定月度及季度培训战略；(5) 促进内部关系的建立；以及 (6) 对内及对外的企业推广。该级别的指导计划适用于那些刚刚与思科建立业务合作关系的新晋多元化供应商。
- **二级高级教练与学徒计划**：思科高层管理人员与多元化供应商的首席执行官组成搭档，从而对他们进行指导，并提高合作关系的效率。与一级指导计划相似，思科的高层管理人员将在一年时间内对供应商的首席执行官提供六个方面的指导。
- **三级高级合作伙伴指导计划**：思科为多元化供应商提供六个方面的指导，并令其参与到战略联盟（内部及外部）、分销计划、合作或合资企业以及与客户举行的“圆桌会议”中。该级别的指导旨在面向那些已经为思科提供服务不低于五年的供应商，这些供应商的收入超过 5000 万美元，并且已获得 NMSDC 颁发的“Corporate Plus”或 WBENC 颁发的“美国对妇女企业友好的最佳公司”等荣誉。