



PSCI治理与管理体系 成熟度模型和审计发现项

周穗菁 | 外部供应EHS经理 | 强生

Tracy Zhou | External Supply Chain EHS Manager | J&J

Speaker Bio 嘉宾介绍

- Tracy Zhou– J&J, Manager, EHS&S, External Supply
 - improving EHS&S management systems and knowledge
 - developing local EHS&S capabilities
 - deploying pro-active risk identification/mitigation
- 16 years in EHS, 20 years in J&J, 5 years in external supplier team
- J&J IH Core Team member
- PSCI IH committee member



“Good governance and management systems are the foundation for compliance with all the PSCI Principles. Suppliers shall use appropriate systems to conduct due diligence on risk and impact, monitor legislation, set priorities, assign responsibility, adopt risk-mitigation measures, and facilitate continual improvement and compliance.”

“良好的治理与管理体系是遵循所有PSCI原则的基础。供应商应使用相关系统对风险和影响进行尽职调查，监督立法，确定优先事项，分配责任，采取风险缓解措施，并促进持续改进和合规。”



治理与管理体系 - PSCI框架



INDUSTRIAL HYGIENE 工业卫生	+
PROCESS SAFETY 过程安全	+
ENVIRONMENT 环境	+
DECARBONIZATION 脱碳	+
MANAGEMENT SYSTEMS 管理体系	-
Commitment & Accountability 承诺与责任	+
Communication 沟通	+
Continual Improvement 持续改进	+
Documentation 文件	+
Identification Of Concerns 确定关注内容	+
Legal & Customer Requirements 法律和客户要求	+
Risk Management 风险管理	+
Training & Competency 培训与能力	+

治理与管理体系的PSCI原则以及相应的成熟度模型均具备11个要素：

1. Culture, Commitment And Accountability
文化、承诺和责任
2. Legal And Customer Requirements
法律和客户要求
3. Risk Management
风险管理
4. Traceability And Control
可追溯性与控制
5. Training And Competency
培训和能力
6. Documentation
文件
7. Continual Improvement
持续改进
8. Emergency Preparedness and Response
应急准备与响应
9. Grievance Mechanisms
申诉机制
10. Response And Remediation
响应与补救措施
11. Effective Communication
有效沟通



成熟度模型

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>文化、承诺与责任</p> <p>供应商应通过分配适当的资源和确定高级负责人以表明对该文件所述理念的承诺,从而构建一种负责责任的实践文化。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.关于EHS、人权和道德相关的书面管理承诺 2.不定期跟进管理团队会议上的EHS、人权和道德主题 	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立 EHS、人权和道德管理流程 2.EHS、人权和道德是管理团队会议的常规议程主题 3.通过标准作业程序 (SOP) 或其他方式记录承诺和问责情况 4.管理层与员工之间开放的沟通渠道 	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立 EHS、人权和道德管理体系 2.具体高级管理人员履行承诺的问责和问责 3.高级管理人员积极参与 EHS、人权和道德主题活动 4.分配适当资源, 确保履行承诺 5.EHS、劳工/人权和道德主题的处理与相关第三方认证 (ISO14001、ISO 45001或同等标准) 保持一致 	<ol style="list-style-type: none"> 1.积极主动的领导者能有效地发挥作用, 在 EHS、人权和道德方面做出承诺并发挥领导作用 2.管理团队使持续改进得以实现 3.员工有权向管理层提出建议和问题 4.在组织的各个层面, 负责责任的实践文化每天得以体现



Maturity Model 成熟度模型

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>法律及客户要求</p> <p>“供应商应识别并遵守适用的法律、法规、公认的标准和相关的客户要求。”</p>	<p>1.识别和遵守最低规定,公认的标准和相关的客户需求</p>	<p>1.将EHS、人权和道德纳入法律登记</p> <p>2.建立监控法规和客户要求的流程</p>	<p>1.处理不符合或不符合要求的程序,包括客户的要求</p> <p>2.正在就即将出台的立法进行磋商和审查,以确定法规的潜在变化</p>	<p>1.在全体员工中建立合规文化,重点关注法律和客户对EHS、人权和道德主题的期望</p> <p>2.积极预测监管变化的授权文化</p> <p>3.超越法律合规文化</p>



PSCI 审计发现项

<p>Q1</p> <ul style="list-style-type: none">工厂是否针对PSCI各项原则作出承诺（包括管理体系、伦理与道德、人权与劳工、环境、健康及安全）？	<p>6个发现项, 2%</p> <p>承诺不完全符合PSCI原则;</p> <ul style="list-style-type: none">- 承诺遗漏了多个领域;- 没有特别涉及人权和劳工
<p>Q2-5</p> <ul style="list-style-type: none">公司是否拥有经营所需的合法执照或许可证，例如有效的营业执照？是否存在健康、安全与环境（HSE）、伦理与道德或劳工相关的合规问题？工厂如何对健康与安全、环境、商业道德问题和劳工法规相关的立法变化进行跟进，以及如何评估法规的更新并在工厂付诸实施？工厂是否实施可持续采购，即是否制定了与PSCI原则一致（劳工、道德、环境、健康和安全的流程以确保负责任的商业实践，是否要求供应商、承包商和分包商与工厂保持一致的原则？	<p>133 个发现项, 39%</p> <p>1)合规</p> <ul style="list-style-type: none">未获得法规要求的证书、许可证或授权；未达到证书、许可证或授权所列要求；证书、许可证或授权过期，如：建筑、消防、特种设备；劳工、伦理与道德方面的合规性问题常规的法规遵从性: 没有合规评估；法律上要求的注册未更新 <p>2)供应商评估</p> <ul style="list-style-type: none">缺乏覆盖PSCI原则所有领域的评估体系：没有综合性评估；评估未覆盖PSCI所有原则（EHS, H, L&E）没有将PSCI原则向供应商沟通没有供应商审计或没有记录

Maturity Model 成熟度模型

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>风险管理</p> <p>供应商应建立机制，以确定和管理原则所涉及的所有领域的风险。供应商应制定变更管理流程，以评估和控制变更风险。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.有限的风险评估过程和程序 2.风险评估是高层级的，不是针对具体任务的 3.最低限度地考虑业务连续性的被动风险优先级 4.没有正式的变更过程管理 	<ol style="list-style-type: none"> 1.对所有任务进行评估，包括用于控制高风险活动的工作许可 2.事故的调查和分析 3.对变更过程进行正式管理，以评估和控制变更的风险 	<ol style="list-style-type: none"> 1.有明确的风险评估和业务连续性流程，包括评分矩阵 2.遵守风险管理计划和程序 3.定期测试和审查变更管理流程 4.Top-down, bottom-up involvement in risk assessment. 5.Proactive formal risk assessment process; elimination of potential problems before they occur 6.与所有管理层和员工分享事故经验 	<ol style="list-style-type: none"> 1.自主风险管理成为日常业务不可或缺的一部分 2.每个人都一贯地表现出风险管理和意识 3.业务部门定期审查风险和业务连续性，并实施改进以降低风险评分 4.调查和分析险些发生的事故，并采取相关的缓解措施

PSCI 审计发现项

Q6-9

- 是否制定了政策和/或方法对项目风险及对负责任商业原则的潜在影响进行评估?
- 工厂/公司是否有管理各类变更的流程? (如原材料、工艺过程、人员, 非GMP、设备设施等)
- 是否建立了业务连续性管理计划, 以最小化潜在业务中断 (包括自然灾害) 的影响?
- 是否有用于控制人员进入各类设施的安保系统?

112 个发现项, 33%

1. 风险的评估方法和范围

- 缺乏风险管理体系
- 评估未涵盖所有符合PSCI预期的风险, 包括业务中断风险、声誉影响的风险、法律风险、劳工、伦理与道德风险、健康与安全风险;

2. 变更

- 缺乏变更管理体系
- 变更的范围: 未覆盖HSE and L&E; 变更有效性问题:, 如: 未包括 PPSR; 变更的实施和审查

3. 业务连续性计划 (BCP)

- 没有BCP
- BCP的有效性: 没有进行演习/模拟演习来验证BCP的有效性
- BCP未涵盖全部关键要素, 如: 恢复时间目标、缓解措施
- 某些类型的风险在计划中被遗漏, 例如商业声誉风险、原材料中断风险

4. 安保措施: 缺CCTV, 门禁

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>可追溯性与控制</p> <p>供应商应建立系统，对自己的供应链进行尽职调查，包括对原材料来源的可追溯性，以支持合法和可持续的采购。 [从“环境”部分移出]</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.识别供应链实践可见性的适用法规要求 2.将负责的可追溯性实践整合到行为准则中 	<ol style="list-style-type: none"> 1.绘制当前自身供应链的可见性并识别缺口 2.对原材料及其来源进行风险评估 3.采取优先行动计划缩小差距 4.为负责的原材料采购设定高水平目标 	<ol style="list-style-type: none"> 1.将可持续性纳入采购策略 2.实施一套方法来验证从一级供应商到终端供应商的责任实践 3.进行外部审核，以验证原材料供应商的负责任做法 4.达到负责的原材料采购的高水平目标 5.监控供应商的可持续发展风险和ESG概况 6.对采购人员进行负责的可追溯性培训 	<ol style="list-style-type: none"> 1.参与并支持供应商改进负责的可追溯性实践和计划 2.使用先进的工具跟踪原材料 3.为负责的原材料采购设定一流的目标 4.积极参与行业层面的伙伴关系，推动负责的可追溯性实践 5.只采购经认证的原材料(如果存在认证计划)

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>文件</p> <p>供应商应保持必要的文件，以证明符合本原则和适用法规。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.最少的记录/数据/文件可用 2.审核/修订/更新文档的管理有限 3.最低限度地控制对记录/数据/文件的访问 	<ol style="list-style-type: none"> 1.对文件/程序的监督有限，可能不包括主题问题专家的审查 2.系统独立而不集成/对部分运营/业务的可用性有限 	<ol style="list-style-type: none"> 1.制定管理程序来管理记录/数据/文件 2.正式的流程来管理访问控制和数据隐私 3.跨功能领域的文档、政策、程序和流程的一致性，从而形成整个企业只有一个系统 	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立治理系统，设置策略来定义整个企业的文档需求，确保所有证明符合PSCI原则和符合适用法规的必要文档都是可用的 2.用适当的工具来管理活动，角色和职责与业务流程的集成



PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>培训和能力</p> <p>供应商应制定培训计划，使管理人员和工人达到适当水平的知识、技能和能力，以满足本原则的要求。”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.培训是最少的、临时的和被动的 2.使用正式的纪律来执行规则 3.监督管理日常工作 	<ol style="list-style-type: none"> 1.培训课程设置到位并定期审核 2.在不同领域进行跨组织培训，并设定任务以进一步发展员工 	<ol style="list-style-type: none"> 1.用于监控培训合规性的自动化系统 2.工人的发展是一个优先事项，并在学习上进行投资 3.对关键培训项目的能力进行评估 4.能力要求的建立 	<ol style="list-style-type: none"> 1.工人的技术水平很高，并表现出高水平的培训/意识 2.企业鼓励专业发展、专业团体的成员资格和继续教育



PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>持续改进</p> <p>“供应商应通过设定绩效目标和执行实施计划来持续改进。供应商应对内部或外部评估、检查和评审发现的缺陷采取必要的纠正措施,包括记录和报告未遂事故、事件和事件预防机会。”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.开始持续改进努力 2.建立KPI来衡量实现目标的进度 3.让管理层/员工意识到如何衡量实现目标/指标的进度 4.KPIs将管理支持整合入指标/KPI中 5.让管理层/员工意识到需要识别未遂事故、事件和事件预防机会(满足法律要求),包括大多数PSCI原则 	<ol style="list-style-type: none"> 1.指标可用于一些目标和衡量滞后指标 2.作为管理评审的一部分,定期评审指标/KPI 3.与员工分享指标/ KPI绩效 4.利用基本工具和采取纠正行动计划(定期跟踪以确保实施和关闭),记录和调查险兆事件、事故和事故预防机会 	<ol style="list-style-type: none"> 1.识别和管理改进机会,实现当前实践的优化 2.根据严重程度和采取的纠正和预防行动计划,利用工具记录和调查险兆事件和事件预防机会(定期随访以确保实施和关闭),包括所有PSCI原则 3.使用趋势分析进行持续改进 	<ol style="list-style-type: none"> 1.使用领先/预测和滞后指标来衡量目标/目标的绩效 2.持续改进的文化贯穿整个组织,并使指标高度可见和透明 3.授权员工提出建议和做出改变 4.授权员工执行并持续改进与所有PSCI原则相关的流程

PSCI 审计发现项

<p>Q10</p> <ul style="list-style-type: none">该工厂/公司是否保存了如下文件资料? 如: 审计发现项, 伤病登记, 员工福利和薪酬信息, 监管检查, 员工投诉, 绩效评估, 培训记录。	<p>10个发现项, 3%</p> <ul style="list-style-type: none">员工投诉/审计/工伤和疾病记录不完整。
<p>Q11</p> <ul style="list-style-type: none">所有员工是否都了解适用于自己的公司政策和程序, 员工是否接受了相应的培训, 工厂是否检查并确保所有员工都理解培训内容?	<p>34 个发现项, 10%</p> <ul style="list-style-type: none">培训未涵盖所有领域:L & E, EHS现有培训体系的缺陷:缺复训、年度培训计划、覆盖人群、培训完成情况的追踪、培训课程设置 (ER, L&E, hazards)承包商的培训未涉及举报人制度、高风险作业等
<p>Q12</p> <ul style="list-style-type: none">该工厂/公司是否建立了相关流程, 以评估其劳工、伦理与道德和HSE (健康、安全和环境) 实践的有效性、确定并落实整改措施和/或建议, 并跟进整改措施的落实情况?	<p>43 个发现项, 13%</p> <ul style="list-style-type: none">内审和纠正措施<ol style="list-style-type: none">1. Critical: 工厂没有跟踪和实施HSE、劳工、伦理与道德方面的纠正计划。工厂没有执行内部审核以评估其持续改进的实践内部审计范围的缺陷:审计方案中遗漏了多个领域, 如: HSE, L&E缺乏CAPA的跟踪, 缺失RCA(根本原因分析)没有管理评审机制记录的管理

Maturity Model 成熟度模型

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>应急准备与响应 "供应商应具有有效的应急计划和响应程序。"[从健康和安全移出]</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.应急响应计划涵盖健康、安全和环境方面的基本需求 2.具备应急工具和设备, 并/或组织应急队 3.所有员工和承包商都接受了相关应急计划的培训 	<ol style="list-style-type: none"> 1.对应急准备工作进行了评估和风险评估 2.扩大应急响应范围, 以确定社会、政治、气候、网络风险, 例如反映PSCI原则的风险 3.指派危机管理小组应对紧急情况, 并通过专门培训被认为是称职的 	<ol style="list-style-type: none"> 1.对应急准备进行了评估和风险评估, 制定了有效的控制计划, 并体现了PSCI原则 2.对高风险情景的定量模型进行评估, 以持续改进计划和响应时间 3.实践场景是定期进行的(每个计划)。针对现场活动的任何变化制定适当的响应程序 	<ol style="list-style-type: none"> 1.制定业务连续性计划, 并持续改进其有效性 2.所有员工和承包商都有能力并准备好自主应对紧急情况 3.建成的设施设计确保闭环系统来防止突发事件 4.缺陷不出线

Maturity Model 成熟度模型

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>申诉机制 “供应商应建立内部和外部利益相关者可使用的申诉机制，鼓励他们利用这些机制报告工作中的问题、非法活动或违反这些原则的行为，而不会受到威胁或实际的报复、恐吓或骚扰。”</p>	<p>1.通过建立基本的申诉机制(例如，在工厂或办公室设立投诉箱)，识别仅限于管理的问题</p>	<p>1.更成熟的内部申诉机制(例如电话号码、电子邮件地址、专门审查投诉的内部委员会)允许和鼓励员工举报问题、非法活动或违反PSCI原则的行为，而不会受到威胁或实际的报复、恐吓</p> <p>2.开展内部宣传活动，推广申诉机制制度</p>	<p>1.内部和外部各方参与的申诉机制(例如，报告投诉的外部网站)，内部和外部利益相关者(包括当地社区)都可以访问。</p> <p>2.通过定期的促进活动，授权并积极鼓励员工使用申诉机制系统报告问题</p> <p>3.定期监察申诉机制的使用情况及评估制度的成效，并不断改善其执行情况</p>	<p>1.设立申诉机制，完全由第三方组织独立运作</p> <p>2.在组织的所有层级建立报告的文化</p>



Maturity Model 成熟度模型

PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
申诉的应对和补救措施 "供应商应妥善调查与本原则有关的事件或问题,采取必要的纠正措施,并在需要时提供补救措施。	1.建立用于调查意外发生的事件或问题的基本工具和机制	1.建立更先进的工具和机制,用于系统地调查事件或问题 2.启动并完成纠正措施 3.采取措施确保对报告和/或可能受影响的个人的保护	1.补救在事件发生后完成 2.事故发生后,能找出经验教训,并积极采取措施防止事故再次发生	1.建立相应的文化,在所有级别的业务中积极响应和补救



Maturity Model 成熟度模型

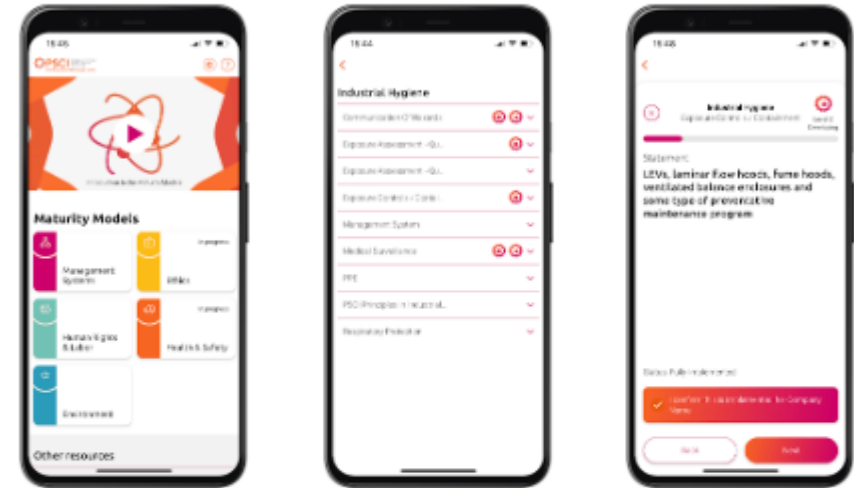
PSCI 原则	起点	发展	执行	领导
<p>有效沟通 “供应商应建立有效的系统,将这些原则传达给相关的利益相关者,包括他们的工人、承包商、供应商和当地社区。”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.一般通讯被张贴以供广泛使用 2.有针对性的沟通是临时的和被动的;有针对性的沟通是在需要知道的基础上进行的 	<ol style="list-style-type: none"> 1.定期沟通遵循一个流程,使用基本工具; 2.通过选定的渠道进行沟通(如合同条款) 3.沟通是工人、承包商和供应商之间的内部沟通 	<ol style="list-style-type: none"> 1.使用多个既定的受众适当的沟通渠道进行沟通 2.沟通渠道根据原则通过供应链扩展 3.必要时,沟通要到达当地社区 	<ol style="list-style-type: none"> 1.PSCI原则完全嵌入并作为自身管理体系标准和实践的一部分进行沟通



即刻开始!

- Create a PSCI account
创建PSCI账户
- Download the PSCI Maturity app
下载PSCI成熟度应用程序
- Review the PSCI maturity model and learning plans for Governance & Management Systems
查看治理与管理系统的PSCI成熟度模型和学习计划
- Assess your organization utilizing the maturity model to identify strengths and opportunities
利用成熟度模型对组织进行评估, 确定优势和机遇
- Develop an action plan and discover all the training available to you in the PSCI website
制定行动计划, 了解PSCI网站上提供的所有培训内容
- Next, you will hear from Aurobindo who will provide a real-life example of how they integrate Governance and Management System in their business
然后, Aurobindo将会提供一个真实案例, 说明他们如何在企业中整合治理与管理体系。

DOWNLOAD THE PSCI MATURITY APP



The PSCI Maturity App provides an interactive experience of the PSCI Maturity Models. Available on Android and iOS.
下载PSCI成熟度APP
PSCI成熟度APP提供PSCI成熟度模型互动体验。适用于Android和iOS。



Thanks!
