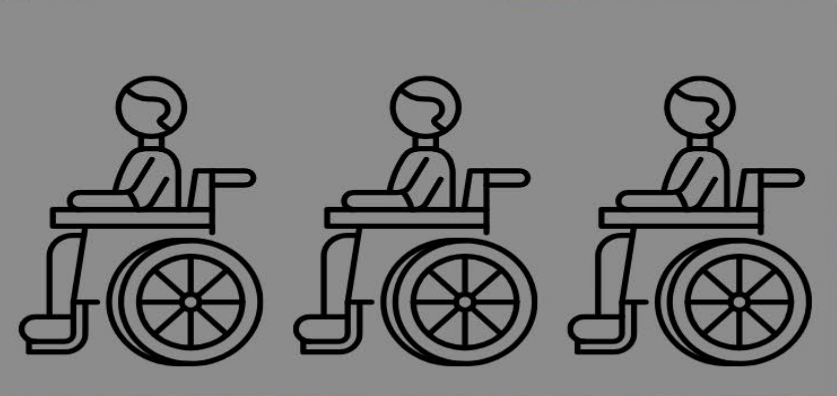


คู่มือประเมินความเสี่ยง สิทธิมนุษยชน *Human Rights Due Diligence*



โดย ฝ่ายงานบริหารความเสี่ยงองค์กร

ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ครั้งที่ 4/2568 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2568

คู่มือการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน

DEMCO HRDD (Version Upgrade 2025)

บทที่ 1: บททั่วไป (General Provisions)

1.1 หลักการและเหตุผล

บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) (“DEMCO” หรือ “บริษัท”) มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ครบวงจร (EPC) และธุรกิจพลังงานอย่างยั่งยืน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความรับผิดชอบต่อสังคม และการใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม ในภูมิภาคที่ดำเนินงานปัจจุบัน ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ตั้งแต่พนักงาน ลูกค้า ชุมชน ไปจนถึงหน่วยงานกำกับดูแล ได้ให้ความสำคัญกับการเคารพสิทธิมนุษยชนในฐานะองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ของการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม

หลักการที่แนบมาด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (UNGPs) และแนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาติขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Guidelines) ได้กำหนดมาตรฐานสากลที่ชัดเจนว่า องค์กรธุรกิจทุกแห่งมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการเคารพสิทธิมนุษยชน ซึ่งหมายรวมถึงการหลีกเลี่ยงการละเมิดสิทธิมนุษยชน และการจัดการกับผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของตน

คู่มือฉบับนี้จึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือเชิงปฏิบัติการในการแปลง “นโยบาย” ด้านสิทธิมนุษยชนของ DEMCO ให้เป็นการ “ปฏิบัติ” ที่เป็นรูปธรรมและเป็นระบบ โดยผนวกกระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence - HRDD) เข้ากับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management - ERM) ที่มีอยู่เดิม เพื่อให้มั่นใจว่าการพิจารณาประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจในทุกระดับ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจของ DEMCO ซึ่งการดำเนินโครงการวิศวกรรมขนาดใหญ่มักเกี่ยวข้องกับการใช้ที่ดิน การจ้างแรงงานผู้รับเหมาจำนวนมาก และการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนเชิงรุกจึงมิใช่เป็นเพียงการปฏิบัติตามกฎหมาย แต่เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ (Critical Success Factor) และการรักษาใบอนุญาตทางสังคมในการดำเนินงาน (Social License to Operate)

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ

คู่มือฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ:

1. กำหนดกรอบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน (Standardized Framework): เพื่อสร้างความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการเคารพสิทธิมนุษยชนที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรและห่วงโซ่อุปทาน
2. เป็นเครื่องมือเชิงปฏิบัติการ (Practical Tool): เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับสามารถใช้เป็นแนวทางในการระบุ ประเมิน ป้องกัน บรรเทา และเยียวยาผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชนที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ
3. บูรณาการเข้ากับการบริหารความเสี่ยง (Risk Integration): เพื่อผนวกรวมการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM) อย่างเป็นทางการ
4. เสริมสร้างขีดความสามารถ (Capacity Building): เพื่อสร้างความตระหนักรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการจัดการประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

1.3 ขอบเขตการบังคับใช้

คู่มือฉบับนี้ให้ใช้บังคับครอบคลุม:

1. บุคลากร: กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ
2. การดำเนินงาน: กิจกรรมทางธุรกิจ โครงการ และการดำเนินงานทั้งหมดของบริษัท ทั้งในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
3. ห่วงโซ่คุณค่า: ความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ โดยบริษัทคาดหวังให้คู่ค้า ผู้รับเหมา ผู้รับเหมาช่วง และผู้จัดหา (Suppliers) ยึดมั่นในหลักการที่สอดคล้องกับคู่มือฉบับนี้ เพื่อส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทาน

1.4 คำนิยาม

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน คำศัพท์ที่ใช้ในคู่มือฉบับนี้มีความหมายดังต่อไปนี้:

คำศัพท์	นิยาม
1.4.1 สิทธิมนุษยชนในบริบททางธุรกิจ	สิทธิขั้นพื้นฐานและเสรีภาพของมนุษย์ทุกคนตามที่ระบุไว้ในปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (UDHR) และอนุสัญญาหลักขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท
1.4.2 การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD)	กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงรุกที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริษัทสามารถระบุ ป้องกัน บรรเทา และแสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัท
1.4.3 ผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชน	ผลกระทบที่เกิดจากการกระทำหรือการละเลยของบริษัท (หรือคู่ค้าทางธุรกิจ) ซึ่งส่งผลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่สามารถเข้าถึงหรือใช้สิทธิมนุษยชนของตนเองได้อย่างเต็มที่
1.4.4 ประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ (Salient Human Rights Issues)	ประเด็นสิทธิมนุษยชนที่มีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบเชิงลบที่ รุนแรง ที่สุด อันเนื่องมาจากกิจกรรมและความสัมพันธ์ทางธุรกิจของ DEMCO เช่น สิทธิแรงงาน สิทธิชุมชน สิทธิสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
1.4.5 ความรุนแรง (Severity)	ขนาดความรุนแรงของผลกระทบเชิงลบต่อ ผู้ได้รับผลกระทบ (Rights-Holder) ซึ่งประเมินจากปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ 1) ขนาด (Scale): จำนวนบุคคลที่ได้รับผลกระทบ 2) ขอบเขต (Scope): ความกว้างขวางของผลกระทบ 3) ความไม่สามารถเยียวยาได้ (Irremediability): ความยากลำบากในการฟื้นฟูผู้ได้รับผลกระทบให้กลับสู่สภาพเดิม
1.4.6 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ความเป็นไปได้ ความถี่ หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชน (ใช้หลักการประเมินเดียวกับคู่มือการบริหารความเสี่ยง DEMCO ทบทวน 2568)
1.4.7 การป้องกันและบรรเทาผลกระทบ (Mitigation)	การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดผลกระทบเชิงลบ หรือลดความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้ว รวมถึงการยุติการกระทำที่เป็นสาเหตุของผลกระทบนั้นๆ
1.4.8 การเยียวยา (Remediation)	กระบวนการในการแก้ไขหรือชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้นจากผลกระทบเชิงลบ ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น การขอโทษ การชดใช้เป็นตัวเงิน การฟื้นฟูสภาพ หรือการรับประกันว่าจะไม่เกิดเหตุการณ์ซ้ำ
1.4.9 หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)	หน่วยงานหรือกลุ่มงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นในขอบข่ายงานของตน เช่น หน่วยงานโครงการเป็นเจ้าของความเสี่ยงด้านผลกระทบต่อชุมชน, หน่วยงานจัดซื้อเป็นเจ้าของความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน

บทที่ 2: นโยบายและโครงสร้างการกำกับดูแล (Policy & Governance)

โครงสร้างการกำกับดูแลที่ DEMCO จัดตั้งขึ้น เพื่อขับเคลื่อนและกำกับการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยอ้างอิงจาก "นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน" ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

2.1 นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน

DEMCO และกลุ่มธุรกิจเต็มไก่อดำเนินการธุรกิจบนพื้นฐานของการเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย โดยตระหนักและให้ความสำคัญกับหลักสิทธิมนุษยชนเป็นอย่างยิ่ง¹ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเคารพ ให้เกียรติซึ่งกันและกันบนพื้นฐานศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ และยึดมั่นในการเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

นโยบายหลักของบริษัทได้ให้คำมั่นสัญญาที่สำคัญไว้ ดังนี้:

- **การยึดมั่นในมาตรฐาน:** มุ่งมั่นปกป้องและเคารพสิทธิมนุษยชนที่ครอบคลุมเรื่องการไม่เลือกปฏิบัติ, การต่อต้านการล่วงละเมิด, การห้ามใช้แรงงานเด็กและสตรี, แรงงานบังคับ และการค้ามนุษย์
- **การดำเนินกระบวนการ HRDD:** กำหนดให้มีการจัดทำกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Due Diligence Process) เพื่อประเมินผลกระทบ กำหนดมาตรการป้องกันและเยียวยา และสื่อสารผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส
- **ความครอบคลุมในห่วงโซ่อุปทาน:** นโยบายนี้ครอบคลุมถึงกลุ่มบริษัทที่เต็มไก่อมีอำนาจควบคุม และยังสนับสนุนให้บริษัทร่วม คู่ค้า ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ รับทราบนโยบายเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

(อ้างอิง: นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน ฉบับอนุมัติ ณ วันที่ 20 เมษายน 2566)

2.2 โครงสร้างการกำกับดูแลด้านสิทธิมนุษยชน

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ DEMCO ได้กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลที่ชัดเจน โดยบูรณาการเข้ากับโครงสร้างการบริหารจัดการปกติขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ามีการกำกับดูแล, การตัดสินใจ, และการปฏิบัติการในทุกระดับอย่างเป็นระบบ

โครงสร้างนี้กำหนดให้มีสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีคณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลในภาพรวม, คณะผู้บริหารทำหน้าที่ขับเคลื่อนเชิงนโยบาย, และมอบหมายให้ หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นตัวแทนของฝ่ายจัดการในการดำเนินงานหลักด้านสิทธิมนุษยชน

2.3 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

เพื่อให้โครงสร้างการกำกับดูแลเกิดผลในทางปฏิบัติ ได้มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละภาคส่วนไว้อย่างเป็นทางการ ดังนี้:

2.3.1 คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors)

- **กำกับดูแลเชิงนโยบาย:** กำหนดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชนในทุกกิจกรรมของกลุ่มธุรกิจเต็มไม้
- **ติดตามผล:** รับทราบรายงานการปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานจากฝ่ายจัดการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.3.2 ผู้บริหาร (Executive Management)

- **แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ:** จัดให้มีระเบียบปฏิบัติให้เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจ โดยให้สอดคล้องกับนโยบาย, ข้อกำหนด, และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- **มอบหมายผู้รับผิดชอบหลัก:** กำหนดให้หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นตัวแทนของฝ่ายจัดการในการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน
- **กำกับดูแลและปรับปรุง:** กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้การนำไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3.3 หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Department)

- **เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อน:** รับผิดชอบหลักในการจัดทำและดำเนิน "กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Due Diligence Process)" ซึ่งประกอบด้วย:
 - การผนวกความรับผิดชอบด้านสิทธิมนุษยชนเข้ากับการดำเนินงานผ่านนโยบายที่เกี่ยวข้อง
 - การประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Impact Assessment)
 - การวางแผนและกำหนดมาตรการป้องกัน ลดผลกระทบ และเยียวยา
 - การเฝ้าระวังและติดตามประสิทธิผลของมาตรการ
 - การจัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสและการเยียวยา
- **สื่อสารและสร้างความเข้าใจ:** สื่อสารแนวคิด, สร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชน และการปฏิบัติด้านแรงงานให้กับบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย

- **รวบรวมและรายงานผล:** รวบรวมข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะผู้บริหาร, คณะกรรมการบริษัท, และหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้อง

2.3.4 พนักงาน (All Employees)

- **ทำความเข้าใจและปฏิบัติตาม:** มีหน้าที่ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดอย่างเคร่งครัด
- **รายงานเมื่อพบเห็น:** รายงานหรือแจ้งเบาะแสหากพบเห็นการกระทำที่ขัดต่อนโยบายนี้ ผ่านช่องทางการร้องเรียนที่บริษัทจัดเตรียมไว้

2.4 การฝึกอบรมและการสร้างความตระหนักรู้ (Training and Awareness)

เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและกระบวนการในคู่มือฉบับนี้ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง บริษัทมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรในทุกกระดับ โดยมีแนวทางดังนี้:

- **การฝึกอบรมตามบทบาทหน้าที่:** จัดให้มีการฝึกอบรมเนื้อหาในคู่มือฉบับนี้ให้กับพนักงานในกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงและมีความเสี่ยงสูง (เช่น ผู้จัดการโครงการ หน่วยงานจัดซื้อ HSE HR) เพื่อให้สามารถนำกระบวนการและเครื่องมือไปใช้ได้อย่างถูกต้อง
- **การสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักรู้:** สื่อสารและให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายสิทธิมนุษยชนและความสำคัญของ HRDD แก่พนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเคารพสิทธิมนุษยชน
- **การฝึกอบรมเชิงลึก:** จัดให้มีการฝึกอบรมเชิงลึกและเฉพาะทางสำหรับ เพื่อพัฒนาศักยภาพที่ช่วยขับเคลื่อนกระบวนการ HRDD ขององค์กร

บทที่ 3: กระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD Process)

กระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD) ของ DEMCO ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องและเชิงรุกที่สอดคล้องกับหลักการชี้แนะของสหประชาชาติ (UNGPs) โดยมี หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนและประสานงานกระบวนการทั้งหมดตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายจัดการ

3.1 ภาพรวมกระบวนการ HRDD ของ DEMCO

กระบวนการ HRDD เป็นวงจรการบริหารจัดการที่ต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันทั่วถึง ประกอบด้วยขั้นตอนหลักที่เชื่อมโยงกันดังแผนภาพในภาคผนวก ค

3.2 ตารางแสดงบทบาทและความรับผิดชอบ (RACI Matrix)¹

เพื่อให้การดำเนินงานตามกระบวนการ HRDD มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ได้มีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนตามหลักการ RACI ดังนี้

R = Responsible (ผู้รับผิดชอบหลักในการปฏิบัติ)

A = Accountable (ผู้รับผิดชอบสูงสุดในการอนุมัติและตัดสินใจ)

C = Consulted (ผู้ให้คำปรึกษา/ข้อมูล)

I = Informed (ผู้ที่ต้องได้รับแจ้งข้อมูล)

กระบวนการ HRDD	คณะกรรมการ บริษัท	คณะผู้บริหาร	หน่วยงาน HR	ผู้จัดการสายงาน/ โครงการ
1. การระบุและประเมินผลกระทบ (Identify & Assess)	I	A	R	C
2. การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritize)	I	A	R	I
3. การกำหนดมาตรการป้องกันและ บรรเทา (Mitigate)	I	A	C	R

¹ RACI Matrix: เป็นเครื่องมือด้านการบริหารจัดการที่ใช้ในการจำแนกและระบุบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละกิจกรรมของกระบวนการ โดยกำหนดสถานะ 4 รูปแบบ ได้แก่ R-Responsible (ผู้รับผิดชอบหลักในการปฏิบัติ), A-Accountable (ผู้รับผิดชอบสูงสุดในการอนุมัติและตัดสินใจ), C-Consulted (ผู้ที่มีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา), และ I-Informed (ผู้ที่ได้รับการแจ้งข้อมูลความคืบหน้า)

กระบวนการ HRDD	คณะกรรมการ บริษัท	คณะผู้บริหาร	หน่วยงาน HR	ผู้จัดการสายงาน/ โครงการ
4. การติดตามและวัดผล (Monitor)	I	I	R	R
5. การสื่อสารและการรายงาน (Report)	A	I	R	I

3.3 กระบวนการ HRDD 5 ขั้นตอน

3.3.1 ขั้นตอนที่ 1: การระบุและประเมินผลกระทบ (Identify & Assess)

เป้าหมาย: เพื่อทำความเข้าใจและประเมินว่าประเด็นสิทธิมนุษยชนใดมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบเชิงลบที่ รุนแรง ที่สุด

- **ผู้ดำเนินการหลัก:** หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล จะทำหน้าที่ประสานงานและนำกระบวนการระบุและประเมินผลกระทบ และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง (เช่น กลุ่มงานปฏิบัติการ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม, จัดซื้อ, สื่อสารองค์กรและสนับสนุนพัฒนาความยั่งยืน เป็นต้น) เพื่อรวบรวมข้อมูลอย่างรอบด้าน
- **กระบวนการ:**
 1. **การระบุประเด็นสำคัญ (Identification):** รวบรวมข้อมูลความเสี่ยงจากทั้ง แหล่งข้อมูลภายใน (เช่น รายงานอุบัติเหตุ ข้อร้องเรียน) ภายนอก (เช่น รายงาน อุตสาหกรรม) และที่สำคัญคือจากการปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้เสียที่อาจได้รับผลกระทบโดยตรง
 2. **การประเมินผลกระทบ (Assessment):** นำความเสี่ยงที่ระบุได้มาประเมินโดยใช้ เกณฑ์ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และ ความรุนแรง (Severity) ของผลกระทบ โดยให้ความสำคัญกับมิติของ ความรุนแรง เป็นอันดับแรก
 3. **การจัดทำรายงาน:** หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่รวบรวมผลการ ประเมินทั้งหมดเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารในขั้นตอนต่อไป

หมายเหตุสำคัญ: นอกจากการประเมินความรุนแรงของผลกระทบแล้ว การประเมินควรระบุ ถึงความเสี่ยงทางธุรกิจ (Business Risk) ที่อาจเกิดขึ้นตามมาด้วย เช่น ความเสี่ยงด้าน ชื่อเสียง, การหยุดชะงักของโครงการ การฟ้องร้องทางกฎหมาย เพื่อใช้ประกอบการสื่อสาร และเสนอของบประมาณในการจัดการ

3.3.2 ขั้นตอนที่ 2: การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritize)

เป้าหมาย: เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อจัดการกับความ
ความเสี่ยงที่สำคัญที่สุดก่อน

- **ผู้ดำเนินการหลัก:** หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล จะนำเสนอผลการประเมินความเสี่ยงต่อคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการ
- **หลักการสำคัญ:** การดำเนินการจะถูกจัดลำดับความสำคัญตาม ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เป็นหลัก ความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงสูงจะต้องได้รับความสำคัญก่อนเสมอ

3.3.3 ขั้นตอนที่ 3: การกำหนดมาตรการป้องกันและบรรเทา (Mitigate)

เป้าหมาย: เพื่อดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในการหยุดยั้ง ป้องกัน หรือลดผลกระทบเชิงลบ
ด้านสิทธิมนุษยชน

- **ผู้ดำเนินการหลัก:** หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล จะประสานงานกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่เกี่ยวข้องโดยตรง (เช่น ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายโครงการ) เพื่อร่วมกันพัฒนาแผนปฏิบัติการป้องกันและบรรเทาผลกระทบที่เหมาะสม
- **กระบวนการ:**
 1. **วางแผน:** กำหนดมาตรการที่ชัดเจน, ผู้รับผิดชอบ, และกรอบเวลาใน "แผนปฏิบัติการ"
 2. **บูรณาการ:** ผนวกมาตรการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ เช่น การเพิ่มเงื่อนไขด้านสิทธิมนุษยชนในสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง หรือการปรับปรุงขั้นตอนความปลอดภัยหน้างาน
 3. **บันทึก:** ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน มาตรการทั้งหมดจะถูกบันทึกใน "แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน"
- **แนวทางการใช้ Leverage² กับคู่ค้าและผู้รับเหมา:**

ความสามารถขององค์กรในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานของคู่ค้าทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชน โดยอิทธิพลดังกล่าวเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และอาจดำเนินการได้หลายระดับ ตั้งแต่การเจรจาต่อรอง ไปจนถึงการพิจารณายุติความสัมพันธ์ทางธุรกิจในกรณีที่ไม่สามารถแก้ไขได้

² **การใช้อิทธิพล (Leverage):** ตามหลักการชี้แนะของสหประชาชาติ (UNGPs) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานของคู่ค้าทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชน โดยอิทธิพลดังกล่าวเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และอาจดำเนินการได้หลายระดับ ตั้งแต่การเจรจาต่อรอง ไปจนถึงการพิจารณายุติความสัมพันธ์ทางธุรกิจในกรณีที่ไม่สามารถแก้ไขได้

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีอิทธิพล (Leverage)" เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง โดยมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น:

- การสื่อสารความคาดหวัง ผ่านจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct)³
- การระบุเงื่อนไขด้านสิทธิมนุษยชน ในสัญญาจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นข้อปฏิบัติ
- การตรวจประเมินโรงงาน (Site Audit) เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตามสัญญา
- การทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาแผนแก้ไข (Corrective Action Plan) ในกรณีที่ตรวจพบข้อบกพร่อง

3.3.4 ขั้นตอนที่ 4: การติดตามและวัดผล (Monitor)

เป้าหมาย: เพื่อตรวจสอบว่ามาตรการที่นำไปใช้ได้ผลจริงหรือไม่ และเพื่อเรียนรู้ในการปรับปรุงแก้ไข

- **ผู้ดำเนินการหลัก:** หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงมีหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของตน และรายงานความคืบหน้ามายัง หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำหน้าที่รวบรวมและเฝ้าระวังภาพรวมทั้งหมด
- **กระบวนการ:**
 - **หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล** จะติดตามประสิทธิผลของมาตรการป้องกันและแนวทางการแก้ไข เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการ HRDD ให้ดียิ่งขึ้นในรอบถัดไป

3.3.5 ขั้นตอนที่ 5: การสื่อสารและการรายงาน (Report)

เป้าหมาย: เพื่อสร้างความโปร่งใสและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ผู้ดำเนินการหลัก:** หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- **กระบวนการ:**
 - **สื่อสารภายใน:** สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กร

³ จรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct): เป็นเครื่องมือเชิงนโยบายที่บริษัทใช้ในการสื่อสารและบังคับใช้มาตรฐานการดำเนินงานที่จำเป็นกับคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน โดยกำหนดข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องปฏิบัติตามในด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย, จริยธรรมทางธุรกิจ, สิทธิมนุษยชนและแรงงาน, อาชีวอนามัยและความปลอดภัย, และการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงและส่งเสริมการค้าในธุรกิจอย่างยั่งยืนร่วมกัน

- **สื่อสารภายนอก:** สื่อสารผลการประเมินและมาตรการจัดการแก่ผู้ได้รับผลกระทบ และสาธารณะ
- **รายงานต่อผู้บริหาร:** รายงานการปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนต่อคณะกรรมการ บริษัทและผู้บริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

นอกจากนี้ ผลสรุปจากรายงานความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่มีนัยสำคัญ จะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญ เช่น การพิจารณาลงทุนในโครงการใหม่ (Go/No-Go Decision) และ การทบทวนผลการดำเนินงานของคู่ค้าประจำปี (Annual Supplier Performance Review)

3.3.6 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนและการเยียวยา (Grievance & Remedy)

เป้าหมาย: เพื่อเป็นกลไกรับฟังเสียงของผู้ได้รับผลกระทบ และเป็นช่องทางในการเข้าถึงการเยียวยา เพื่อให้กลไกการร้องเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาช่องทางต่างๆ โดยยึดตามหลักการสากล ได้แก่: เข้าถึงได้ง่าย (Accessible) คาดการณ์ได้ (Predictable) เป็นธรรม (Equitable), โปร่งใส (Transparent) และไม่กีดกันการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอื่น (Rights-compatible)

- **ผู้ดำเนินการหลัก:** บริษัทได้จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสและเรื่องร้องเรียนอย่างเป็นทางการ โดย หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล มีบทบาทสำคัญในการประสานงานเพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการตรวจสอบและการเยียวยาสำหรับผู้ได้รับผลกระทบเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและเป็นธรรม

3.4 ระเบียบปฏิบัติการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (SOP for Stakeholder Engagement)

เพื่อให้กระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียเป็นไปอย่างมีแบบแผนและมีประสิทธิภาพ บริษัทได้กำหนดระเบียบปฏิบัติมาตรฐาน ดังนี้

3.4.1 ขั้นตอนที่ 1: การระบุและจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Identification & Mapping)

- **ผู้รับผิดชอบ:** ผู้จัดการโครงการ/หน่วยงาน HR
- **วิธีการ:**
 - ระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือการดำเนินงาน

- วิเคราะห์และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียตามระดับความสนใจและผลกระทบ (Interest/Impact Matrix)
- ให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับกลุ่มเปราะบาง (Vulnerable Groups) ที่อาจได้รับผลกระทบสูง

3.4.2 ขั้นตอนที่ 2: การวางแผนการมีส่วนร่วม (Engagement Planning)

- ผู้รับผิดชอบ: ผู้จัดการโครงการ
- วิธีการ:
 - กำหนดวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมในแต่ละช่วงเวลา (เช่น เพื่อให้ข้อมูล, เพื่อรับฟังความคิดเห็น, เพื่อร่วมตัดสินใจ)
 - เลือกรูปแบบการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (เช่น การประชุมทางการ, เวทีรับฟังความคิดเห็น, การสำรวจ)
 - จัดสรรทรัพยากรและกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน

3.4.3 ขั้นตอนที่ 3: การดำเนินการมีส่วนร่วม (Engagement Implementation)

- ผู้รับผิดชอบ: ผู้จัดการโครงการ/ทีมงานที่ได้รับมอบหมาย
- วิธีการ:
 - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ โดยยึดหลักความโปร่งใส, การให้ข้อมูลที่เพียงพอ, และการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างแท้จริง
 - สำหรับโครงการที่อาจส่งผลกระทบต่อสิทธิชุมชน ให้พิจารณาใช้หลักการ การให้ความยินยอมที่ได้รับข้อมูลล่วงหน้าอย่างเป็นอิสระ (Free, Prior and Informed Consent - FPIC)⁴
 - บันทึกผลการมีส่วนร่วม, ประเด็นข้อกังวล, และข้อเสนอแนะทั้งหมดอย่างเป็นระบบ

3.4.4 ขั้นตอนที่ 4: การตอบสนองและติดตามผล (Response & Follow-up)

- ผู้รับผิดชอบ: ผู้จัดการโครงการ/หน่วยงาน HR
- วิธีการ:
 - นำข้อกังวลและข้อเสนอแนะที่ได้รับมาวิเคราะห์และพิจารณานำไปปรับปรุงการดำเนินงาน
 - สื่อสารผลการพิจารณาและแนวทางการดำเนินงานกลับไปยังผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ติดตามและประเมินผลการตอบสนอง เพื่อให้มั่นใจว่าข้อกังวลได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม

⁴ หลักการให้ความยินยอมที่ได้รับข้อมูลล่วงหน้าอย่างเป็นอิสระ (Free, Prior and Informed Consent - FPIC): หมายถึง สิทธิของชนเผ่าพื้นเมืองและชุมชนท้องถิ่นในการให้, ยับยั้ง, หรือเพิกถอนความยินยอมต่อโครงการที่อาจส่งผลกระทบต่อที่ดิน, ทรัพยากรธรรมชาติ, และมรดกทางวัฒนธรรมของตน กระบวนการดังกล่าวต้องเกิดขึ้นอย่างเป็นอิสระปราศจากการข่มขู่, เกิดขึ้นล่วงหน้าก่อนการอนุมัติหรือเริ่มกิจกรรมใดๆ, และอยู่บนพื้นฐานของการได้รับข้อมูลที่โปร่งใสและครบถ้วนสมบูรณ์

บทที่ 4: เกณฑ์และเครื่องมือการประเมิน (Assessment Criteria & Tools)

การกำหนดเกณฑ์และเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานสำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อให้การประเมินมีความสม่ำเสมอ เป็นระบบ และสามารถเปรียบเทียบผลได้ทั่วทั้งองค์กร การประเมินจะพิจารณาจาก 2 มิติหลัก คือ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และ ความรุนแรงของผลกระทบ (Severity / Impact)

4.1 ตารางเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood Criteria)

เกณฑ์นี้ใช้ประเมินความเป็นไปได้หรือความถี่ที่เหตุการณ์ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชนจะเกิดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย (Description)	แนวทางการพิจารณา
5	สูงมาก (Almost Certain)	มีโอกาสเกิดขึ้นแน่นอนหรือเกิดขึ้นเป็นประจำในสภาพการทำงานปกติ หากไม่มีมาตรการควบคุม (เกิดขึ้นทุกปี)
4	สูง (Likely)	มีแนวโน้มค่อนข้างสูงที่จะเกิดขึ้น อาจเคยเกิดขึ้นแล้วในบริษัทหรือในอุตสาหกรรมเดียวกันบ่อยครั้ง (เกิดขึ้น 1 ครั้ง ในระยะเวลา 1-3 ปี)
3	ปานกลาง (Possible)	อาจจะเกิดขึ้นได้ มีปัจจัยหรือช่องโหว่ที่อาจนำไปสู่เหตุการณ์นั้นๆ เคยมีประวัติเกิดขึ้นในอดีต (เกิดขึ้น 1 ครั้งในระยะเวลา 3-5 ปี)
2	น้อย (Unlikely)	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก แต่ยังมีความเป็นไปได้ทางทฤษฎี (เกิดขึ้น 1 ครั้งในระยะเวลา 5-10 ปี)
1	น้อยมาก (Rare)	แทบจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย หรือไม่เคยปรากฏว่าเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมนี้มาก่อน (เกิดขึ้น 1 ครั้งในระยะเวลา 5-10 ปี)

4.2 ตารางเกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Severity / Impact Criteria)

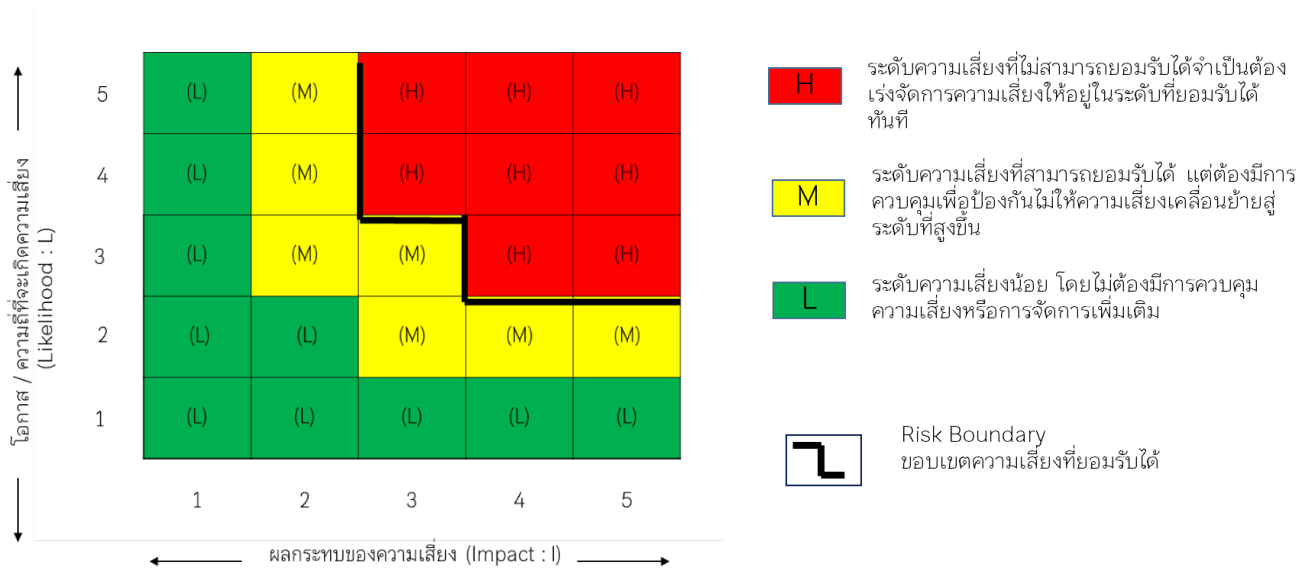
เกณฑ์นี้คือหัวใจสำคัญของการประเมินด้านสิทธิมนุษยชน โดยจะประเมินจากมุมมองของ ผู้ที่ได้รับผลกระทบ (Rights-Holder) เป็นหลัก โดยพิจารณาจาก ขนาด (Scale), ขอบเขต (Scope), และความสามารถเยียวยาได้ (Irremediability) ของผลกระทบ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย (Description)	ผลกระทบ	ตัวอย่างในบริบทของ DEMCO
5	สูงมาก (Catastrophic)	ผลกระทบที่แก้ไขไม่ได้โดยสิ้นเชิง เช่น การเสียชีวิต, การบาดเจ็บสาหัสถาวร, การใช้แรงงานบังคับ/แรงงานทาส, การสูญเสียที่ดินและวิถีชีวิตอย่างถาวร	อุบัติเหตุร้ายแรงถึงแก่ชีวิตในพื้นที่ก่อสร้าง, การบังคับใช้แรงงานในแคมป์คนงาน
4	สูง (Major)	ผลกระทบร้ายแรงและเป็นวงกว้าง ยืดเยื้อได้ยาก เช่น การเจ็บป่วยรุนแรง, การเลือกปฏิบัติอย่างเป็นระบบ, การละเมิดสิทธิแรงงานข้ามชาติอย่างกว้างขวาง, ผลกระทบต่อสุขภาพชุมชน	การปล่อยมลพิษ (ฝุ่น, เสียง) จากโครงการเกินมาตรฐาน กระทบสุขภาพชุมชนในวงกว้าง
3	ปานกลาง (Moderate)	ผลกระทบที่มีนัยสำคัญ จำกัดอยู่ในกลุ่มคนหรือพื้นที่เฉพาะ และสามารถยืดเยื้อได้ เช่น การจ่ายค่าจ้างต่ำกว่ากฎหมาย, สภาพการทำงานที่ไม่ปลอดภัยซึ่งยังไม่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุร้ายแรง, การรบกวนวิถีชีวิตชุมชนชั่วคราว	การจ่ายค่าล่วงเวลาล่าช้า หรือไม่ครบถ้วนให้กับกลุ่มแรงงานผู้รับเหมาช่วง
2	น้อย (Minor)	ผลกระทบเล็กน้อย จำกัดอยู่ในวงแคบ สามารถแก้ไขหรือยืดเยื้อให้กลับสู่สภาพเดิมได้โดยง่าย เช่น การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนกับชุมชน, ข้อผิดพลาดด้านสวัสดิการพนักงานที่แก้ไขได้	การสื่อสารแผนงานก่อสร้างที่อาจกระทบต่อการจราจรในชุมชนไม่ชัดเจน
1	น้อยมาก (Insignificant)	ผลกระทบที่ไม่มีนัยสำคัญ หรือเป็นเพียงความเดือดร้อนรำคาญที่แก้ไขได้ทันที เช่น เสียงดังจากการก่อสร้างในระยะเวลานั้นๆ และอยู่ในเกณฑ์ที่ได้รับอนุญาต	เสียงดังจากการก่อสร้างในระยะเวลานั้นๆ และอยู่ในเกณฑ์ที่ได้รับอนุญาต

4.3 ตารางประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

เครื่องมือนี้ใช้ในการประเมินระดับความเสี่ยงโดยรวม โดยนำผลการประเมิน โอกาสที่จะเกิด (แกนตั้ง) มาตัดกับ ความรุนแรงของผลกระทบ (แกนนอน)

ขอบเขตของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรที่แสดงบนแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



4.4 ระดับความเสี่ยงและแนวทางการจัดการ

ผลลัพธ์จากตาราง Risk Matrix (Likelihood x Severity) จะถูกจัดแบ่งเป็น 3 ระดับความเสี่ยงตามช่วงคะแนน ซึ่งแต่ละระดับจะมีแนวทางการจัดการที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน		สี	ความหมาย
	คะแนน	(Score)		
สูง (High: H)	11 - 25		แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการเพื่อเร่งรัดการควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที รายงานตรงต่อ คณะผู้บริหาร และทบทวนสถานะของแผนปฏิบัติการเป็นรายไตรมาส
ปานกลาง (Medium: M)	6 - 10		เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเลื่อนสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยบริหารจัดการผ่านกระบวนการทำงานปกติ ติดตามโดย ผู้จัดการสายงาน และ หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล และทบทวนสถานะอย่างน้อยปีละครั้ง
ต่ำ (Low: L)	1 - 5		เขียว	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องการการควบคุมหรือการจัดการเพิ่มเติม แต่ยังคงมีการเฝ้าระวังตามมาตรการควบคุมที่มีอยู่

บทที่ 5: การติดตามและวัดผลการดำเนินงาน (Performance Monitoring & Measurement)

นอกเหนือจากการจัดการความเสี่ยงรายกรณีตามกระบวนการในบทที่ 3 และ 4 แล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าโปรแกรมการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน (HRDD Program) ของบริษัทดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงได้มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) ขึ้น เพื่อใช้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม

วัตถุประสงค์: เพื่อติดตามและวัดผลความสำเร็จและประสิทธิผลของการนำคู่มือ HRDD ไปปฏิบัติในภาพรวม อันจะนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

รอบการรายงาน: รายงานต่อคณะผู้บริหารเป็นรายครึ่งปี และ/หรือ รายปี

5.1 ดัชนีชี้วัดเชิงนำ (Leading Indicators) (ดัชนีชี้วัดการปฏิบัติตามกระบวนการ)

KPI ID	ดัชนีชี้วัด	เป้าหมาย (ตัวอย่าง)	ผู้รับผิดชอบข้อมูล
LEAD-01	% ของโครงการใหม่ (ที่เข้าเกณฑ์ความเสี่ยงสูง) ที่ผ่านการประเมินเบื้องต้นด้วย Checklist (ภาคผนวก ข)	100%	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ/ ผู้จัดการโครงการ
LEAD-02	% ของพนักงานในกลุ่มเสี่ยง (ผจก. โครงการ, จัดซื้อ, HSE, HR) ที่ผ่านการอบรมคู่มือ HRDD ประจำปี	> 95%	หน่วยงานบริหาร ทรัพยากรบุคคล
LEAD-03	% ของคู่ค้ารายสำคัญ (Tier 1) ที่รับทราบและลงนามในจรรยาบรรณคู่ค้า (ฉบับปรับปรุง)	100%	ฝ่ายจัดซื้อ

5.2 ดัชนีชี้วัดเชิงตาม (Lagging Indicators) (ดัชนีชี้วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น)

KPI ID	ดัชนีชี้วัด	เป้าหมาย (ตัวอย่าง)	ผู้รับผิดชอบข้อมูล
LAG-01	จำนวนข้อร้องเรียนด้านสิทธิมนุษยชน ที่ได้รับการยืนยันว่ามีมูล	ลดลง 10% จากปีก่อน	หน่วยงานทรัพยากรบุคคล
LAG-02	ระยะเวลาเฉลี่ย ในการจัดการข้อร้องเรียนจนแล้วเสร็จ (นับจากวันที่รับเรื่องจนถึงการสื่อสารปิดเคส)	< 30 วัน	หน่วยงานทรัพยากรบุคคล
LAG-03	จำนวนครั้งของความไม่สอดคล้อง (NC) ด้านสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ ที่ตรวจพบจากการ Audit คู่ค้า	< 5 ครั้งต่อปี	ฝ่ายจัดซื้อ

5.3 แนวทางในอนาคต: การบูรณาการเข้ากับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ดัชนีชี้วัดที่กำหนดไว้ในบ่งชี้เป็นรากฐานสำคัญในการวัดผลความสำเร็จของกระบวนการ HRDD ในระยะเริ่มต้น

ในลำดับต่อไป ได้ดำเนินการไประยะหนึ่งแล้ว (เช่น 1-2 ปี) และข้อมูลมีความน่าเชื่อถือเพียงพอ บริษัทจะพิจารณาดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้องไป เชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Management System) ของผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง เช่น ผู้อำนวยการโครงการ หัวหน้าฝ่ายจัดซื้อ และหัวหน้าหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะเป็นขั้นตอนสูงสุดในการฝังเรื่องสิทธิมนุษยชนให้เข้าไปอยู่ในวัฒนธรรมและกระบวนการตัดสินใจขององค์กรอย่างแท้จริง

ภาคผนวก (Appendices)

เอกสารในภาคผนวกนี้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD) เพื่อให้การบันทึก ประเมิน และติดตามผลเป็นไปอย่างมีระบบ

ภาคผนวก ก: แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Risk Register Template)

วัตถุประสงค์: เพื่อใช้ประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน และติดตามความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนขององค์กร ยังใช้สำหรับบันทึกความเสี่ยงเชิงระบบที่อาจตรวจพบผ่าน การวิเคราะห์แนวโน้มของข้อร้องเรียน (Grievance Trend Analysis) ที่ได้รับผ่านกลไกการร้องเรียนของบริษัท

คำแนะนำ: หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงควรบันทึกทุกความเสี่ยงในแบบฟอร์มนี้ และทบทวนสถานะอย่างสม่ำเสมอ เอกสารที่มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ (Living Document) โดยควรได้รับการทบทวนและปรับปรุงสถานะตามความถี่ที่กำหนดไว้ในบทที่ 4.4

แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน

ID	วันที่ระบุ	หน่วยงาน/ โครงการ	ประเด็นสิทธิ มนุษยชน	คำอธิบายความเสี่ยง (ผลกระทบต่อผู้คน)	กลุ่มที่อาจ ได้รับ ผลกระทบ	โอกาสที่ จะเกิด (1-5)	ความ รุนแรง (1-5)	ระดับความ เสี่ยง (คะแนน)	มาตรการป้องกัน/ บรรเทา	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดแล้ว เสร็จ	สถานะ
HR-001	21/08/2568	โครงการ A	สุขภาพและความ ปลอดภัย	ผู้รับเหมาช่วงอาจไม่จัดหา อุปกรณ์ PPE ที่ได้มาตรฐาน ให้แก่แรงงาน ส่งผลให้เกิด ความเสี่ยงต่อการบาดเจ็บ รุนแรง	แรงงานของ ผู้รับเหมาช่วง	3	5	15 (สูง)	1. ตรวจสอบ PPE ของ ผู้รับเหมาช่วงก่อนเข้า พื้นที่ทุกครั้ง 2. กำหนดเป็นเงื่อนไข ในสัญญา	ฝ่าย HSE/ ผู้จัดการ โครงการ	30/09/2568	In Progress

ภาคผนวก ข: ตัวอย่างรายการตรวจสอบการประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น (Initial Risk Assessment Checklist)

วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้จัดการโครงการหรือผู้จัดการสายงานใช้เป็นเครื่องมือสำรวจเบื้องต้น เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่อาจมีอยู่ในการดำเนินงานหรือโครงการใหม่

คำแนะนำ: แบบตรวจสอบนี้เหมาะอย่างยิ่งสำหรับใช้ใน ระยะเริ่มต้นของโครงการ (Project Initiation Phase) หรือก่อนการว่าจ้างผู้รับเหมารายสำคัญ เพื่อเป็นการคัดกรองความเสี่ยงเบื้องต้น หากมีคำตอบ "ไม่ใช่" หรือ "ไม่แน่ใจ" ในข้อใด ควรนำประเด็นดังกล่าวไปบันทึกในทะเบียนความเสี่ยง (ภาคผนวก ก) เพื่อประเมินอย่างละเอียดต่อไป ทั้งนี้ สำหรับการตรวจประเมินเชิงลึกในพื้นที่ปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูงโดยเฉพาะ เช่น การตรวจสอบแคมป์ที่พักคนงาน หรือการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมต่อชุมชน ให้ใช้ Checklist เฉพาะทางของฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง

โครงการ/กิจกรรม	สถานที่	วันที่ประเมิน	ผู้ประเมิน
หมวดหมู่	คำถามเพื่อการพิจารณา	ใช่ / ไม่ใช่ / ไม่แน่ใจ	หมายเหตุ / ข้อกังวล
1. ด้านแรงงาน	พนักงานและแรงงานรับเหมาทุกคนมีอายุตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่?		
	พนักงานทุกคนมีสัญญาจ้างเป็นลายลักษณ์อักษรในภาษาที่ตนเองเข้าใจหรือไม่?		
	มีการยึดเอกสารประจำตัว (เช่น หนังสือเดินทาง) ของแรงงานข้ามชาติหรือไม่?		
	สภาพการทำงาน (ชั่วโมงทำงาน, การทำงานล่วงเวลา, วันหยุด) สอดคล้องกับกฎหมายหรือไม่?		
2. ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	พนักงานทุกคนได้รับอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) ที่เหมาะสมและเพียงพอหรือไม่?		
	มีการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยที่เข้าใจง่ายสำหรับแรงงานทุกคน (รวมถึงแรงงานข้ามชาติ) หรือไม่?		
	มีมาตรการป้องกันอุบัติเหตุร้ายแรงที่ชัดเจนและสื่อสารให้ทุกคนทราบหรือไม่?		
3. ด้านชุมชน	มีการปรึกษาหารือกับชุมชนในพื้นที่เกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการหรือไม่?		
	โครงการส่งผลกระทบต่อการใช้ที่ดิน, แหล่งน้ำ, หรือวิถีชีวิตดั้งเดิมของชุมชนหรือไม่?		
	มีมาตรการจัดการผลกระทบ เช่น ฝุ่น, เสียง, การจราจร ที่ชัดเจนหรือไม่?		
	มีช่องทางที่ชุมชนสามารถร้องเรียนหรือแจ้งข้อกังวลได้อย่างสะดวกหรือไม่?		
4. ด้านคู่ค้า/ผู้รับเหมา	มีการกำหนดเงื่อนไขด้านการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนในสัญญาจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่?		
	เรามีกระบวนการตรวจสอบแนวปฏิบัติด้านแรงงานของผู้รับเหมาช่วงที่สำคัญหรือไม่?		

ภาคผนวก ค: แผนผังกระบวนการ HRDD (HRDD Process Flowchart)

วัตถุประสงค์: เพื่อสรุปขั้นตอนของกระบวนการ HRDD ทั้งหมดให้เห็นภาพรวมที่เข้าใจง่ายในหน้าเดียว

วงจรถัดนี้:



ภาคผนวก ง: กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้กระบวนการ HRDD

เพื่อสร้างความเข้าใจในการนำกระบวนการ HRDD ไปปรับใช้กับสถานการณ์จริง จึงยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้

กรณีศึกษาที่ 1: ด้านสิทธิแรงงานในห่วงโซ่อุปทาน

- สถานการณ์ (Situation):

ระหว่างการตรวจประเมินความปลอดภัย ณ พื้นที่โครงการ (Site Audit) ทีมงาน HSE พบว่าผู้รับเหมาช่วงรายหนึ่งมีการจ้างแรงงานข้ามชาติที่ไม่มีใบอนุญาตทำงาน และมีสภาพความเป็นอยู่ในแคมป์ที่พักต่ำกว่ามาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยที่บริษัทกำหนด

- การดำเนินการตามคู่มือ HRDD:

- (Identify & Assess): ทีมงานได้บันทึกประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวลงใน แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Risk Register Template) (ภาคผนวก ก) และประเมินความรุนแรงของผลกระทบอยู่ในระดับ **สูง (High)** เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อสิทธิและความปลอดภัยขั้นพื้นฐานของแรงงาน
- (Mitigate): ผู้จัดการโครงการและฝ่ายจัดซื้อได้เข้าหารือกับผู้รับเหมาช่วงทันที และร่วมกันกำหนด แผนปฏิบัติการแก้ไข (Corrective Action Plan) ที่มีกรอบเวลาชัดเจน ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินการด้านเอกสารใบอนุญาตทำงานของแรงงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย, การปรับปรุงสภาพที่พักอาศัยให้ได้มาตรฐาน, และการจัดอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับนโยบายด้านแรงงานของ DEMCO ให้กับผู้รับเหมา
- (Monitor): มีการติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการแก้ไขเป็นรายสัปดาห์ และทีมงาน HSE ได้เข้าตรวจประเมินซ้ำหลังจากครบกำหนด 30 วัน

- ผลลัพธ์และการเรียนรู้ (Outcome & Lessons Learned):

ผู้รับเหมาช่วงได้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทั้งหมดจนครบถ้วนภายในกรอบเวลาที่กำหนด เหตุการณ์นี้ได้กลายเป็นกรณีศึกษาสำคัญที่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อนำไปใช้ปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกและการตรวจประเมินผู้รับเหมาในอนาคตให้มีความรัดกุมยิ่งขึ้น

กรณีศึกษาที่ 2: ด้านสิทธิชุมชน

- สถานการณ์ (Situation):

บริษัทได้รับเรื่องร้องเรียนจากตัวแทนชุมชนที่อยู่ใกล้พื้นที่โครงการก่อสร้าง ผ่านช่องทางการร้องเรียนอย่างเป็นทางการของบริษัท เกี่ยวกับปัญหาเสียงและฝุ่นละอองจากการดำเนินงานที่รบกวนการใช้ชีวิตของคนในชุมชน โดยเฉพาะในช่วงเวลากลางคืน

- การดำเนินการตามคู่มือ HRDD:

- (Grievance & Remedy): หน่วยงานที่รับผิดชอบได้รับเรื่องร้องเรียนและประสานงานต่อไปยังผู้จัดการโครงการทันทีเพื่อดำเนินการตรวจสอบ
- (Mitigate): ผู้จัดการโครงการได้จัดประชุมร่วมกับตัวแทนชุมชนเพื่อรับฟังปัญหาและชี้แจงข้อเท็จจริง และได้ดำเนินการมาตรการบรรเทาผลกระทบเพิ่มเติมทันที เช่น การปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานที่เกิดเสียงดังให้อยู่ในช่วงเวลากลางวัน, การเพิ่มความถี่ในการฉีดน้ำเพื่อลดฝุ่นละอองบริเวณรอบโครงการ, และการติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์พร้อมข้อมูลผู้รับผิดชอบและช่องทางการติดต่อสำหรับข้อร้องเรียนเพิ่มเติม
- (Communicate): มีการสื่อสารผลการดำเนินงานและมาตรการต่างๆ ให้กับตัวแทนชุมชนทราบอย่างสม่ำเสมอ

- ผลลัพธ์และการเรียนรู้ (Outcome & Lessons Learned):

จำนวนข้อร้องเรียนจากชุมชนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ และความสัมพันธ์ระหว่างโครงการกับชุมชนดีขึ้น มาตรการที่ได้ดำเนินการได้กลายเป็นแนวปฏิบัติมาตรฐานสำหรับโครงการก่อสร้างอื่นๆ ของบริษัทต่อไป

กรณีศึกษา 3: ความปลอดภัยแรงงาน (OHS) ในโครงการก่อสร้างสายส่งไฟฟ้า

- ประเด็นสิทธิ: สิทธิในการทำงานอย่างปลอดภัย (Right to Safe & Healthy Working Conditions)
- สถานการณ์: การทำงานบนที่สูงและเสาไฟฟ้าแรงสูงมีความเสี่ยงสูงอย่างยิ่งต่อการตกจากที่สูงและไฟฟ้าดูด ซึ่งอาจนำไปสู่การบาดเจ็บสาหัสหรือเสียชีวิตได้ โดยเฉพาะกับแรงงานผู้รับเหมาช่วงที่อาจขาดความคุ้นเคยกับมาตรฐานความปลอดภัยเฉพาะทาง
- การดำเนินการตามคู่มือ HRDD:
 - Identify & Assess: ระบุความเสี่ยงจากการทำงานบนที่สูงและใกล้แนวสายไฟฟ้าเป็นความเสี่ยงสำคัญ (Salient Risk) และประเมินความรุนแรงอยู่ในระดับ สูงมาก (Catastrophic) เนื่องจากเป็นความเสี่ยงต่อชีวิต (Fatal Risk)

- **Mitigate:** กำหนดมาตรการควบคุมที่เข้มงวดและบังคับใช้ 100% ได้แก่:
 - การจัดหาอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) สำหรับการทำงานบนที่สูง โดยเฉพาะ
 - การจัดอบรมพิเศษภาคปฏิบัติก่อนเริ่มงาน
 - บังคับใช้ระบบใบอนุญาตทำงาน (Permit-to-Work) สำหรับทุกกิจกรรมเสี่ยง
 - การตรวจประเมินหน้างานโดยไม่แจ้งล่วงหน้า (Spot Audit) โดยทีม HSE
- **Monitor & Report:** ติดตามและบันทึกข้อมูลใน Incident Log และให้ความสำคัญกับการรายงาน เหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ (Near-miss Tracking) เพื่อนำมาวิเคราะห์และป้องกันเชิงรุก
- **ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:** ลดจำนวนอุบัติเหตุร้ายแรงให้เป็นศูนย์ (Zero Fatalities) และยกระดับวัฒนธรรมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นกับพนักงานและผู้รับเหมาทุกคน

กรณีศึกษา 4: สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

- **ประเด็นสิทธิ:** สิทธิของผู้มีส่วนได้เสียในการได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง โปร่งใส และทันท่วงที (Right to Information & Participation)
- **สถานการณ์:** ในบางโครงการ EPC มีข้อกังวลจากชุมชนเรื่องผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้น แต่ข้อมูลที่สื่อสารออกไปยังไม่เป็นระบบ ทำให้ชุมชนรับรู้จากข่าวลือก่อนที่จะได้รับข้อมูลทางการจากบริษัท ซึ่งนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจ
- **การดำเนินการตามคู่มือ HRDD:**
 - **Identify & Assess:** ระบุความเสี่ยงด้าน "ความไม่สมมาตรของข้อมูล (Information Asymmetry)" ซึ่งประเมินแล้วมีความรุนแรงระดับ สูง (Major) เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรและใบอนุญาตทางสังคมในการดำเนินงาน (Social License to Operate)
 - **Mitigate:** จัดตั้งระบบการสื่อสารเชิงรุกและโปร่งใส ได้แก่:
 - จัดทำกระดานข่าวชุมชน (Community Bulletin Board) ณ ที่ตั้งโครงการ
 - เปิดเผยข้อมูลผลการตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมต่อสาธารณะ (Public Disclosure)
 - จัดเวทีรับฟังและพูดคุยสองทาง (Community Dialogue) อย่างสม่ำเสมอ

- **Monitor & Report:** ติดตามวัดผลจากจำนวนข้อร้องเรียนหรือข้อขัดแย้งที่ลดลง และอาจใช้แบบสำรวจความพึงพอใจและความไว้วางใจของชุมชนเป็นตัวชี้วัด
- **ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:** สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจระหว่างบริษัทและชุมชน ลดความเสี่ยงข้อขัดแย้งที่อาจกระทบต่อความต่อเนื่องของโครงการ

กรณีศึกษา 5: สิทธิในการไม่ถูกเลือกปฏิบัติและความเท่าเทียม

- **ประเด็นสิทธิ:** สิทธิในการทำงานโดยปราศจากการเลือกปฏิบัติด้านเพศ อายุ สัญชาติ หรือศาสนา (Non-Discrimination & Equality)
- **สถานการณ์:** บริษัทมีพนักงานและแรงงานผู้รับเหมาที่มีความหลากหลายทั้งทางสัญชาติและภูมิภาค ซึ่งอาจเกิดความเสี่ยงในการแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติในที่ทำงาน เช่น การเข้าถึงสวัสดิการหรือโอกาสในการฝึกอบรมที่ไม่เท่าเทียมกัน
- **การดำเนินการตามคู่มือ HRDD:**
 - **Identify & Assess:** ตรวจสอบความเสี่ยงด้านการเลือกปฏิบัติและโอกาสที่เท่าเทียม ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล HR (เช่น ช่องว่างค่าจ้างระหว่างเพศ, สัดส่วนการเข้าถึงการอบรม), การจัดสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) และการสำรวจความผูกพันของพนักงาน
 - **Mitigate:** ดำเนินการเชิงนโยบายและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่:
 - ประกาศใช้ นโยบายความหลากหลายและยอมรับความแตกต่าง (Diversity & Inclusion Policy)
 - จัดอบรมภาคบังคับในหัวข้อการต่อต้านการเลือกปฏิบัติและการคุกคาม (Anti-Discrimination & Harassment)
 - ส่งเสริมให้มีช่องทางการร้องเรียนที่ปลอดภัยและเป็นความลับ
 - **Monitor & Report:** ติดตามข้อมูลชี้วัดความเท่าเทียมอย่างต่อเนื่อง เช่น สัดส่วนพนักงานชายหญิงในแต่ละระดับตำแหน่ง, อัตราการเข้าถึงการอบรม, และรายงานผลต่อคณะผู้บริหารและคณะกรรมการความยั่งยืน
- **ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:** ลดความเหลื่อมล้ำในที่ทำงาน สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานในระยะยาว

อ้างอิง

1. HUMAN RIGHTS DUE DILIGENCE AND THE ENVIRONMENT
2. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)



Growing Together With Pride and Sustainability **“ก้าวไปด้วยกันอย่างภาคภูมิใจ และยั่งยืน”**

บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)
59 หมู่ที่ 1 ตำบลสวนพริกไทย อำเภอเมืองปทุมธานี
จังหวัดปทุมธานี 12000
โทรศัพท์ 02-959-5811 โทรสาร 02-959-5811
WWW.DEMCO.CO.TH

