



การตรวจสอบสิทธิมนุษยชน  
อย่างรอบด้าน

---

**HUMAN RIGHTS  
DUE DILIGENCE:  
HRDD**



รายงานการศึกษาวิจัย  
การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน  
[Human Rights Due Diligence: HRDD]

โดย

รศ.ดร.พีภพ อุดร

นางสาวสฤณี อาชวานันทกุล

นางสาวธิติมา อรุณีพัฒน์พงศ์

ภายใต้การสนับสนุนงบประมาณจาก  
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

## การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence: HRDD)

ISBN	:	978-616-7213-82-8
พิมพ์ครั้งที่ 1	:	มีนาคม 2561
จำนวนพิมพ์	:	500 เล่ม
คณะผู้วิจัย	:	รศ.ดร.พิภพ อุดร, ประธานโครงการ ; นางสาวสฤณี อาชวานันทกุล, หัวหน้าโครงการ ; นางสาวธิติมา อูร์พีพัฒนพงศ์, นักวิจัย.
จัดพิมพ์โดย	:	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคารบี) ชั้น 6 และ 7 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2141 3800 โทรสาร 0 2143 9570 สายด่วน 1377 อีเมล help@nhrc.or.th เว็บไซต์ www.nhcr.or.th
พิมพ์ที่	:	บริษัท ภาพพิมพ์ จำกัด 45/12-14,33 หมู่ 4 ถนนบางกรวย-จางถนนอม ตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11130

# คำนำ

ผลจากรายงานการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติได้แก่ เรื่อง “บทบาทของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในการคุ้มครองการละเมิดสิทธิมนุษยชนของภาคเอกชน” และ เรื่อง “มาตรฐานสากลในการดำเนินธุรกิจเพื่อการเคารพสิทธิมนุษยชน” คณะผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) ให้จัดทำคู่มือตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence หรือ HRDD) เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้ภาคธุรกิจสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานต่างๆ ที่ตนรับแล้วอย่างแท้จริงและวัดผลได้ โดยการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านนั้น เป็นแนวทางสำคัญแนวทางหนึ่งที่หลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights หรือ UNGP) ได้แนะนำให้ภาคธุรกิจดำเนินการ

สำนักงานฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้ภาคธุรกิจเคารพสิทธิมนุษยชน จึงร่วมกับสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) และการจัดทำคู่มือประเมินผลด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence Handbook) ของธุรกิจการโรงแรม รวมทั้งรายการตรวจสอบ (checklist) ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการโรงแรม” ขึ้น โดยมีอาจารย์ สฤณี อาชวานันทกุล เป็นหัวหน้าโครงการ และได้ดำเนินการจัดพิมพ์เป็นหนังสือเพื่อเผยแพร่สู่สาธารณะในวงกว้าง โดยหนังสือการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence: HRDD) เล่มนี้ เป็นหลักการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านที่เหมาะสมกับภาคธุรกิจทุกประเภท โดยมีเนื้อหา 4 ส่วน ประกอบด้วย (1) ที่มาและหลักการ HRDD (2) ผลกระทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ HRDD (3) รายละเอียดของกระบวนการ HRDD และ (4) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ให้แก่ภาคธุรกิจในการศึกษา ทำความเข้าใจ และนำกระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD) ไปปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้ภาคธุรกิจตระหนักถึงการดำเนินการโดยการเคารพสิทธิมนุษยชน

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ  
มีนาคม 2561

# การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน

## HUMAN RIGHTS DUE DILIGENCE: HRDD

○	คำนำ	
○	สารบัญ	
1	ที่มาและหลักการ HRDD ตามหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ	5
2	ผลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน	12
3	รายละเอียดกระบวนการ HRDD	20
3.1	การประกาศนโยบายและหลักการของบริษัทที่ว่าด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชน โดยบูรณาการเข้ากับระบบประเมินความเสี่ยงของบริษัท	22
3.2	การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงหรือมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมของบริษัท	28
3.3	การบูรณาการนโยบายเข้ากับการประเมิน รวมถึงกลไกควบคุมภายในและภายนอก	39
3.4	การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	43
4	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	49
○	บรรณานุกรม	54

---

1

ที่มาและหลักการ HRDD  
ตามหลักการชี้แนะว่าด้วย  
ธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ

---

# 1

## ที่มาและหลักการ HRDD ตามหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ

### ที่มา

หลักการตรวจสอบและประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Due Diligence: HRDD) ได้รับการระบุไว้ในหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ<sup>1</sup> (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) ซึ่งเผยแพร่ตั้งแต่ พ.ศ. 2554 เป็นเอกสารที่จัดทำและเผยแพร่โดยสำนักงานข้าหลวงใหญ่เพื่อสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (OHCHR) โดยการสนับสนุนของเลขาธิการสหประชาชาติ มีศาสตราจารย์จอห์น รุกกี (John Ruggie) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ในฐานะผู้แทนพิเศษของเลขาธิการสหประชาชาติ เป็นผู้จัดทำ หลังจากที่คุณะทำงานได้ไปเยี่ยมสถานประกอบการและผู้เกี่ยวข้องในท้องถิ่นมากกว่า 20 ประเทศ และมีการหารืออย่างกว้างขวางร่วมกับรัฐบาล องค์กรธุรกิจ สมาคม องค์กร ภาคประชาสังคม องค์กรของกลุ่มแรงงาน สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ และ

ผู้ลงทุน (Ruggie, 2011)

หลักการชี้แนะนี้เป็นผลจากแรงกดดันต่างๆ ต่อภาคเอกชนที่มีการละเมิดสิทธิมนุษยชนมากมาย ซึ่งเริ่มต้นจากบริษัทข้ามชาติต่างๆ ที่การละเมิดสิทธิมนุษยชนหลายประเภทและหลายระดับ เช่น สิทธิพลเมือง สิทธิทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม แรงงาน เป็นต้น ขณะที่กลไกนานาชาติที่มีอยู่ล้มเหลวและไม่เพียงพอในการจัดการกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้น ซึ่งได้รับการวิพากษ์วิจารณ์จากภาคประชาสังคมเป็นอย่างมาก รุกกีเห็นว่าปัญหาของการรายงานต่างๆ ที่มีอยู่คือ การวัดเชิงปริมาณไม่ตรงกับคุณภาพ ปัญหานี้รวมถึงข้อเท็จจริงที่ว่าบริษัทไม่จำเป็นต้องรับรู้ถึงสิทธิที่ตนเองส่งผลกระทบมากที่สุด การตีความเกี่ยวกับสิทธิยังอาจจะกว้างเกินไปจนไร้ความหมายและเป็นมาตรการที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Harrison, 2013)

<sup>1</sup> คำแปลภาษาไทยของ UN Guiding Principles on Business and Human Rights เผยแพร่โดยสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2557 ดาวน์โหลดเอกสารฉบับเต็มได้ที่ <http://library.nhrc.or.th/ulib/document/Fulltext/F08289.pdf>



หลักการชี้แนะเป็นกรอบสำหรับรัฐในการควบคุมให้ภาคเอกชนเคารพสิทธิมนุษยชนด้วยการจัดทำ “พิมพ์เขียว” สำหรับบริษัทต่าง ๆ เพื่อเป็นมาตรฐานสากลในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และเป็นการนำเสนอแนวทางในการจัดการ

ความเสี่ยงในการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่ไม่พึงประสงค์ โดยได้รับการสนับสนุนจากภาคธุรกิจ และประชาสังคม เช่นเดียวกับจากรัฐต่าง ๆ โดยมีหลักการวางอยู่บนหลัก 3 ประการ คือ

1

การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน (Protect) คือรัฐมีหน้าที่ในการคุ้มครอง ไม่ให้มีการละเมิดสิทธิมนุษยชนจากองค์กรของรัฐหรือบุคคลที่สาม ซึ่งหมายรวมถึงองค์กรภาคธุรกิจต่าง ๆ ด้วย

2

การเคารพสิทธิมนุษยชน (Respect) องค์กรและบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรภาคธุรกิจมีหน้าที่ในการเคารพสิทธิมนุษยชน

3

การเยียวยา (Remedy) เมื่อมีการละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้น รัฐจะต้องจัดให้มีการเยียวยาที่เหมาะสม รวมทั้งยังเรียกร้องให้องค์กรภาคธุรกิจควรจัดให้มีช่องทางในการร้องเรียน และเยียวยาเมื่อมีการละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้นด้วย ไม่ว่าจะโดยกิจการนั่นเองหรือการรวมกลุ่มองค์กรภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องซึ่งได้รวมกันเป็นสมาคมธุรกิจ (Ruggie, 2011)

## หลักการตรวจสอบ ด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน [Human Rights Due Diligence: HRDD]

ในหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) ได้ระบุถึงกระบวนการ HRDD ไว้ในหลักการข้อที่ 17-22 ซึ่งได้กำหนดกรอบเพื่อให้ธุรกิจสามารถติดตามประเด็นสิทธิมนุษยชนอย่างจริงจัง โดยมุ่งหวังว่าองค์กรธุรกิจควรดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบ

โดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนในการป้องกัน ลดความสูญเสีย มีการประเมินผลกระทบต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริงและอาจเกิดขึ้นได้และมีการติดตามผลกระทบอย่างใกล้ชิด รวมทั้งมีการสื่อสารต่อสาธารณะ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าผู้ได้รับผลกระทบจะได้รับการดูแลและเยียวยาอย่างใส่ใจ

## เนื้อหาในหลักการได้ระบุ แนวทางปฏิบัติสำหรับธุรกิจ ดังนี้

หลักการข้อที่ 17 องค์กรธุรกิจควรดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบโดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนในการป้องกัน ลดความสูญเสีย มีการประเมินผลกระทบต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริงและอาจเกิดขึ้นได้ และมีการติดตามผลกระทบนั้นอย่างใกล้ชิด รวมทั้งมีการสื่อสารต่อสาธารณะเพื่อให้แน่ใจได้ว่า ผู้ได้รับผลกระทบจะได้รับการดูแลและเยียวยาอย่างใส่ใจ

- (1) ควรครอบคลุมผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่องค์กรธุรกิจอาจก่อหรือมีส่วนทำให้เกิดขึ้น โดยผ่านกิจกรรมขององค์กรธุรกิจหรืออาจเชื่อมโยงกับการผลิตหรือบริการขององค์กรธุรกิจ โดยอาศัยความสัมพันธ์ทางธุรกิจ
- (2) ย่อมมีความต่างกันในเรื่องความซับซ้อนตามขนาดขององค์กร ธุรกิจ ความเสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่รุนแรง และสภาพตามธรรมชาติกับบริบทการดำเนินการขององค์กรธุรกิจ
- (3) ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยยอมรับว่าการเสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และบริบทในการดำเนินการขององค์กรธุรกิจ

หลักการข้อที่ 18 เพื่อที่จะวัดการเสี่ยงภัยในด้านสิทธิมนุษยชน องค์กรธุรกิจควรระบุและประเมินผลกระทบทางลบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริง หรือที่น่าจะเกิดขึ้นได้ที่องค์กรธุรกิจอาจจะเข้าไปเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะโดยกิจการขององค์กรธุรกิจเอง หรือเป็นผลตามมาของความสัมพันธ์ทางธุรกิจขององค์กรธุรกิจ โดยมีกระบวนการ ดังนี้

- (1) ประเมินความเสี่ยงโดยผู้เชี่ยวชาญด้านสิทธิมนุษยชนภายในหรือภายนอกที่เป็นอิสระ
- (2) จัดให้มีการปรึกษาหารืออย่างจริงจังกับกลุ่มที่อาจจะได้รับผลกระทบและผู้มีส่วนได้เสียตามความเหมาะสมกับขนาดขององค์กรธุรกิจ สภาพและบริบทของการดำเนินการ

หลักการข้อที่ 19 เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่มีผลในทางลบต่อสิทธิมนุษยชน องค์กรธุรกิจควรบูรณาการสิ่งที่ค้นพบจากการประเมินผลกระทบเข้ากับหน้าที่และกระบวนการภายในที่เกี่ยวข้องและดำเนินการตามความเหมาะสม

- (1) การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพต้องมีสิ่งต่อไปนี้
  - (1.1) องค์กรธุรกิจต้องมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบที่เหมาะสม ทำหน้าที่ติดตามผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน
  - (1.2) กระบวนการตัดสินใจภายใน การจัดสรรงบประมาณ และกระบวนการกำกับดูแล จะทำให้มีการสนองตอบที่มีประสิทธิภาพต่อผลกระทบดังกล่าว
- (2) การกระทำที่เหมาะสมจะต่างกันออกไปด้วยเหตุผล ดังต่อไปนี้
  - (2.1) องค์กรธุรกิจก่อนหรือมีส่วนร่วมในการทำให้เกิดผลกระทบในทางลบ หรือองค์กรธุรกิจเพียงแต่เข้าไปเกี่ยวข้อง เพราะถูกโยงโดยตรงกับการดำเนินการผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจที่มีความสัมพันธ์ด้วย
  - (2.2) อำนาจการต่อรองขององค์กรธุรกิจในการแก้ปัญหา และดูแลผลกระทบทางลบ

หลักการข้อที่ 20 ในการหาความจริงว่าผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนกำลังได้รับการดูแลหรือไม่ องค์กรธุรกิจควรติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพของการแก้ปัญหา การติดตามตรวจสอบควรมีลักษณะ ดังนี้

- (1) มีตัวชี้วัดด้านคุณภาพและด้านปริมาณที่เหมาะสม
- (2) การหาข้อมูลสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ

หลักการข้อที่ 21 ในการแสดงความรับผิดชอบของบริษัทผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้น องค์กรธุรกิจควรมีความพร้อมที่จะสื่อสารเรื่องนี้กับภายนอก โดยเฉพาะเมื่อความกังวลนั้นถูกนำเสนอ หรือกระทำในนามของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ องค์กรธุรกิจที่กิจการของตนหรือบริบทการดำเนินธุรกิจ ทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนอย่างรุนแรง ควรจะรายงานอย่างเป็นทางการว่าองค์กรธุรกิจนั้นได้ดูแลผลกระทบเหล่านั้นอย่างไรในทุกกรณีการสื่อสารควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

- (1) มีรูปแบบและเวลาที่สะท้อนผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชนขององค์กรธุรกิจ และกลุ่มเป้าหมายของการสื่อสาร ควรจะเข้าถึงได้
- (2) จัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอที่จะประเมินว่าองค์กรธุรกิจได้ตอบสนองต่อผลกระทบทางสิทธิมนุษยชนอย่างเพียงพอแล้วหรือไม่
- (3) ในทางกลับกันการสื่อสารนั้น ๆ จะต้องไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบ บุคลากร หรือข้อกำหนดที่ขอบธรรมในเรื่องความลับเชิงพาณิชย์

หลักการข้อที่ 22 ในกรณีที่ต้องคัดกรธุรกิจถูกระบุว่าได้ก่อให้เกิดหรือมีส่วนร่วมในการละเมิดสิทธิมนุษยชน องค์การธุรกิจเหล่านั้น ควรจัดให้มีหรือร่วมมือในการเยียวยาความเสียหายที่เกิดขึ้นโดยใช้กระบวนการที่ชอบธรรม

โดยสรุป กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน เป็นหนึ่งประเด็นสำคัญของหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ ซึ่งกำหนดให้การเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นความรับผิดชอบของบริษัท บริษัทต้อง “รู้และแสดง” (Know and Show) ด้วยแนวทางต่อไปนี้

- การสร้างข้อมูลกัมมัตด้านสิทธิมนุษยชนในนโยบายของบริษัท
- ทำงานเชิงรุกด้วยกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน
- แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและชดเชยต่อกรณีการละเมิดสิทธิที่เกิดขึ้น หรือไม่อาจหลีกเลี่ยงได้จากการดำเนินงานของบริษัท

## กระบวนการตรวจสอบ ด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน

แม้จะมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านที่แตกต่างกันตามบริบทของธุรกิจ สิ่งสำคัญซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรตระหนัก คือ การสร้างการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านที่มีความหมายไม่ใช่เพียงแค่งานที่ทำแล้วเสร็จสิ้นในครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ในการสร้างความ

รับผิดชอบต่อบริษัทและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายภายในบริษัท กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเป็นเครื่องมือหลักในการแสดงความเคารพในสิทธิมนุษยชนของบริษัท อันประกอบด้วยหลักการสำคัญตามที่ระบุไว้ในหลักการชี้แนะของสหประชาชาติ 5 องค์ประกอบ ดังนี้



การประกาศนโยบายและหลักการของบริษัท ที่ว่าด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชน (A Statement of Policy Articulating the Company's Commitment to Respect Human Rights) ซึ่งจะอธิบายต่อสาธารณะว่า ธุรกิจจะดำเนินการอย่างไรในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนต่อผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอก รวมถึงการระบุความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้องในโครงสร้างการทำงานของธุรกิจ



การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงหรือมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมของบริษัท (Assessment of Actual and Potential Human Rights Impacts of Company Activities and Relationships) หมายถึง การพิจารณาว่าใครที่ได้รับ / มีแนวโน้มได้รับผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากการดำเนินงาน ซึ่งธุรกิจจะต้องทำงานร่วมกันโดยตรงกับผู้ที่ได้รับหรืออาจจะได้รับผลกระทบ เช่น พนักงาน ผู้จัดหาวัตถุดิบ นักลงทุน ชุมชนท้องถิ่น เป็นต้น



การบูรณาการนโยบายเข้ากับการประเมิน รวมถึงกลไกควบคุมภายในและภายนอก (Incorporating Into Company Procedures and Addressing Impacts) เมื่อมีการระบุปัญหาและจัดลำดับความสำคัญแล้ว ธุรกิจต้องหาทางบรรเทาปัญหาผ่านการบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานของบริษัท วิธีการขึ้นอยู่กับประเด็น แต่ส่วนใหญ่มักดำเนินการผ่านการให้ความรู้และฝึกอบรมด้วยเครื่องมือและกระบวนการต่าง ๆ ประเด็นสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องมีตั้งแต่ แรงงานไปจนถึงธรรมาภิบาลของบริษัท หากมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียจะช่วยทำให้บริษัทพัฒนานโยบายและกระบวนการต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น



การติดตามและการรายงานผลการดำเนินงาน (Tracking and Reporting Performance) การรายงานทำให้ผู้มีส่วนได้เสียโดยเฉพาะนักลงทุนเข้าใจว่า ทำไมบริษัทจึงให้ความสำคัญกับประเด็นสิทธิมนุษยชน และมีประโยชน์ต่อผู้ใดบ้าง รวมทั้งเผยแพร่รายงานการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใสของธุรกิจได้ (International Tourism Partnership, 2014)



การแก้ไขให้ถูกต้องและเยียวยา (Remediation and Remedy) เมื่อบริษัทระบุได้ว่าบริษัทก่อให้เกิดหรือมีส่วนก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชน บริษัทก็ควรแก้ไขให้ถูกต้อง หรือมีส่วนร่วมกับการแก้ไขผ่านกระบวนการที่ชอบธรรม โดยจัดตั้งหรือมีส่วนร่วมในการจัดตั้งกลไกรับเรื่องร้องเรียนสำหรับผู้มีส่วนได้เสียที่อาจได้รับผลกระทบเชิงลบจากกิจกรรมของตน เพื่อให้เรื่องร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการจัดการอย่างทันที่ และมีการเยียวยาโดยตรง

---

## 2

ผลการทบทวนวรรณกรรม  
ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบ  
ด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน

---

# 2

## ผลการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบ ด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน

### ภาพรวม

#### สถานการณ์และแนวโน้มของการตรวจสอบ ด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในภาคธุรกิจ

นับตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา ซึ่งมีการประกาศใช้หลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ มีหลายบริษัทและหลายภาคอุตสาหกรรมที่เริ่มดำเนินการจัดทำกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน และมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ พร้อมกับความตื่นตัวของภาครัฐที่ต้องการป้องกันไม่ให้มีการละเมิดสิทธิมนุษยชนจากภาคธุรกิจ ดังเห็นได้จากการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องในช่วงไม่กี่ปีมานี้

ตัวอย่างส่วนหนึ่งของบริษัทที่มีจัดทำกระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนรอบด้าน เมื่อจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมมีดังนี้ อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม เช่น บริษัทเนสท์เล่ ซึ่งร่วมมือกับสถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก ประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนในพื้นที่ปฏิบัติการ 7 ประเทศ บริษัทโคคา-โคล่าได้จัดทำรายงานประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนห่วงโซ่อุปทานน้ำตาลในประเทศโคลัมเบียและกัวเตมาลา บริษัท Arla Foods ผู้ผลิตอาหารจากนมในประเทศเดนมาร์กประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไนจีเรียและเซเนกัล อุตสาหกรรม

เสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา เช่น Adidas อุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น บริษัท Kuoni ซึ่งดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยว ดำเนินการในพื้นที่ปฏิบัติการ 2 แห่ง อุตสาหกรรมเหมืองแร่ เช่น AngloAmerican อุตสาหกรรมสิ่งทอ เช่น GAP, H&M อุตสาหกรรมไอที เช่น Microsoft ผู้ผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค เช่น Unilever ภาคการเงิน เช่น ธนาคาร Barclays, BBVA, Credit Suisse, ING Bank, RBS Group, UBS, UniCredit ภาคธุรกิจคมนาคม เช่น Nokia Siemens Networks บริษัทพลังงาน Statoil ซึ่งดำเนินธุรกิจพลังงานใน 30 ประเทศ เป็นต้น

ที่ผ่านมา มีการสำรวจความสนใจของบริษัทต่อการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชน 2 ครั้งที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจของ Centre for Human Rights in Practice มหาวิทยาลัย Warwick สหราชอาณาจักร และ The British Institute of International and Comparative Law (BIICL) ที่ดำเนินการร่วมกับบริษัทกฎหมาย Norton Rose Fulbright เดือนสิงหาคม 2558 Centre for Human Rights in Practice มหาวิทยาลัย Warwick สหราชอาณาจักร

สำรวจนโยบายของบรรษัทข้ามชาติทั่วโลกจำนวน 225 บริษัทในหลายอุตสาหกรรม ได้แก่ เครื่องนุ่งห่ม เทคโนโลยี อาหารและเครื่องดื่ม แร่ น้ำมันและก๊าซธรรมชาติ การเงิน พบว่า มี 76 บริษัทที่ระบุว่ามีการทบทวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Center for Human Rights in Practice, 2015)

ส่วนปี 2559 The British Institute of International and Comparative Law (BIICL) และบริษัทกฎหมาย Norton Rose Fulbright จัดทำงานวิจัยเรื่อง Exploring Human Rights Due Diligence พบว่า จากการทำแบบสอบถาม

ผู้แทนจากบริษัทต่าง ๆ ทั่วโลกจำนวน 152 แห่ง ทั้งบริษัทข้ามชาติ บริษัทระดับชาติทั้งขนาดใหญ่ กลาง เล็ก ระหว่างเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2558 โดย 2 ใน 3 เป็นผู้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และสัมภาษณ์ผู้จัดการอาวุโสอีก 14 บริษัทจากธุรกิจ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจที่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิต (รวมถึงพลังงานและเหมืองแร่) การเงิน ยา และเทคโนโลยี ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 50 ได้จัดทำกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (British Institute of International and Comparative Law, 2016)

## เหตุผลของธุรกิจ ในการจัดทำ HRDD

เหตุผลที่ธุรกิจตัดสินใจดำเนินการ HRDD มักเกี่ยวข้องกับเหตุผล 3 ประการ ได้แก่ การลดความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของบริษัท ความเสียหายทางธุรกิจจากการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ และการบังคับจากรัฐ

การลดความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของบริษัท จากการสำรวจพบว่า บริษัทที่เคยมีกรณีละเมิดสิทธิมนุษยชนมักมีแนวโน้มที่จะดำเนินการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านมากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับประเภทอุตสาหกรรมและประเทศเดียวกัน

ธุรกิจส่วนหนึ่งยังเห็นว่าความเสี่ยงทางสิทธิมนุษยชนส่งผลต่อความเสียหายทางธุรกิจอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมเหมืองแร่ ในงานวิจัยของ Harvard Kennedy School's Corporate Responsibility Initiative ซึ่งเก็บข้อมูลธุรกิจเหมืองแร่ น้ำมันและก๊าซธรรมชาติในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วโลกพบว่า ต้นทุนจากการที่บริษัทขัดแย้งกับชุมชนท้องถิ่นคิดเป็นมูลค่า 27 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อสัปดาห์ ซึ่งบริษัทไม่สามารถดำเนินการตามที่วางแผนไว้ได้ ต้นทุนที่เพิ่มขึ้นนี้เป็นผลมาจากการที่บริษัททะเลาะในการจัดการความขัดแย้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง (Shift, Oxfam and Global Compact Network Netherlands, 2016)



นอกจากความกังวลต่อความเสี่ยงทางชื่อเสียงแล้ว แรงผลักดันจากภาครัฐก็มีส่วนสำคัญต่อการจัดทำตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนรอบด้านของธุรกิจ ตัวอย่างเช่น กฎหมาย Burma Responsible Investment Requirements ของสหรัฐอเมริกาที่กำหนดให้ บริษัทสัญชาติอเมริกันทุกบริษัทที่ลงทุนในเมียนมาร์ 500,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป ต้องจัดทำรายงานด้านสิทธิมนุษยชนเสนอต่อกระทรวงต่างประเทศของสหรัฐอเมริกา บริษัทโคคา-โคลา จึงได้เริ่มต้นจัดทำรายงานด้านสิทธิมนุษยชน ผลจากการดำเนินการทำให้บริษัทได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิหลายด้าน เช่น การเลือกปฏิบัติทางเพศในการจ้างงาน ผู้หญิงได้รับค่าจ้างน้อยกว่าผู้ชาย บริษัทจึงจัดอบรมให้ความรู้แก่บริษัทคู่ค้าเพื่อแก้ไขปัญหา (Guest, 2013) นอกจากนี้ ยังส่งผลให้ บริษัทโคคา-โคลา เริ่มต้นประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทานน้ำตาลที่เกี่ยวข้องกับสิทธิที่ดิน แรงงานเด็กและแรงงานบังคับใน 28 ประเทศ หลังจากเห็นว่าการดำเนินงานของบริษัทได้ส่งผลกระทบต่อสิทธิแรงงาน สิทธิเด็ก และสิทธิที่ดินในห่วงโซ่อุปทานอย่างไร (The Coca-Cola Company, 2015)

## ผลจากการจัดทำ HRDD ต่อธุรกิจ

การตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านส่งผลให้บริษัทสามารถรับรู้ถึงกรณีละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้นจากการดำเนินการของบริษัทและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา และสร้างวัฒนธรรมการเคารพสิทธิมนุษยชนในองค์กรและคู่ค้าทางธุรกิจ

ในงานวิจัยของ BIICL เปิดเผยผลสำรวจว่า บริษัทที่ดำเนินการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านพบการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัท โดยปัญหาที่ค้นพบกว่าร้อยละ 74 ได้รับการแก้ไข และพบอีกว่าร้อยละ 74 เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่ 3 ต่างจากผู้ที่ไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน โดยมีเพียงร้อยละ 19 สามารถระบุผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดจากการดำเนินงานของบริษัท และร้อยละ 29 ที่เห็นว่าการละเมิดสิทธิมนุษยชนของบริษัทเกี่ยวข้องกับบุคคลที่สาม

กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านไม่เพียงเผยข้อมูลที่บริษัทอาจไม่เคยรับรู้มาก่อน

แต่ยังสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อบริษัทและห่วงโซ่อุปทานของบริษัทได้อีกด้วย ตัวอย่างเช่น การจัดทำรายงานประเมินสิทธิมนุษยชนของยูนิลีเวอร์ ทำให้บริษัทรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานของแรงงานในห่วงโซ่อุปทานของบริษัทจนนำไปสู่การแก้ไขปัญหา เช่น ลดชั่วโมงการทำงานของพนักงานในประเทศไทย หลังจากพบว่าหนึ่งในผู้จัดหาวัตถุดิบของบริษัททำงานติดต่อกันโดยไม่มีวันหยุด บริษัทจึงสั่งให้บริษัทคู่ค้าจัดทำแผนเยียวยา ซึ่งใช้เวลาแก้ไขสามเดือนบริษัทจึงจะแน่ใจว่าพนักงานมีวันหยุดทุก 7 วัน (Unilever, 2015) หรือการศึกษาแรงงานในประเทศไทยเวียดนามซึ่งเป็นห่วงโซ่อุปทานของบริษัท พ.ศ. 2554 พบว่าแม้ว่าก่อนหน้านี้อูนิลีเวอร์จะมโนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน แต่อูนิลีเวอร์ก็ไม่ได้ตระหนักว่าการดำเนินการของบริษัทคู่ค้าในทางปฏิบัติเป็นอย่างไร เมื่อมีการจัดทำกระบวนการ HRDD ซึ่งทำให้อูนิลีเวอร์เห็นช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ หลังจากนั้น ผู้จัดหาวัตถุดิบตระหนักถึงความคาดหวังด้านมาตรฐานแรงงานของยูนิลีเวอร์

มากขึ้น และได้รับการฝึกอบรมและแนวปฏิบัติตามนโยบายใหม่ของบริษัท ในปี 2558 ร้อยละ 70 ของบริษัทคู่ค้าเหล่านี้กังวลว่ายูนิลีเวอร์จะไม่รับซื้อสินค้าของตนเอง หากไม่จัดการปัญหาแรงงาน ปัญหาด้านชั่วโมงการทำงานที่มากเกินไปและการใช้แรงงานสัญญาจ้างได้รับการแก้ไข เพราะพวกเขาเริ่มตระหนักถึงความคาดหวังด้านมาตรฐานแรงงานของยูนิลีเวอร์มากขึ้น และได้รับการฝึกอบรมและแนวปฏิบัติตามนโยบายใหม่ของบริษัท (Wilshaw, Do, Fowler, & Pham, 2016)

การตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านยังส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญต่อประเด็นนี้อย่างจริงจัง เช่น ใช้เป็นหนึ่งในเหตุผลการตัดสินใจของบริษัท และนำไปสู่การเปลี่ยนทัศนคติของฝ่ายต่างๆ ได้ (Harrison, 2013) การที่บริษัทพัฒนาผลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนของตนเองและสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อโครงสร้างการทำงานภายในบริษัทได้ มากกว่าการดำเนินการเมื่อมีความท้าทายจากภายนอกเท่านั้น

จากการสำรวจของ German Global Compact Network และ econsense เมื่อปี 2557 เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านของบริษัท 39 แห่ง พบว่า นอกจากปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ความคาดหวัง

ของผู้มีส่วนได้เสียและการที่บริษัทเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายด้านธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแล้ว ปัจจัยภายในซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริหารระดับสูงแสดงความตั้งใจที่จะสนับสนุนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนอย่างจริงจังผ่านช่องทางต่างๆ เช่น มีข้อผูกมัดทางนโยบาย การแสดงให้เห็นว่าสิทธิมนุษยชนจะกลายเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้ ก็เป็นสิ่งสำคัญไม่แพ้กัน (Global Compact Network Germany & econsense, 2014)

นอกจากนี้ กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านถือเป็น “A Game-Changer” สำหรับบริษัทต่างๆ เนื่องจากสามารถเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับสิทธิมนุษยชนจากการ “Naming and Shaming” ที่มาจากผู้เล่นภายนอก ซึ่งสะท้อนความล้มเหลวของบริษัทในการปกป้องสิทธิมนุษยชน มาเป็น “Knowing and Showing” ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติงานของบริษัท แนวทางเช่นนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทมากมาย แทนที่จะรอให้นักรณรงค์หรือสื่อสร้างผลกระทบทางลบแก่บริษัท (Harrison, 2013) การจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนทำให้รัฐและองค์กรประชาสังคมซึ่งมีบทบาทในการกำกับดูแลตรวจสอบการปฏิบัติงานของบริษัท ตั้งประเด็นคำถามที่ถูกต้องได้ (The Myanmar Centre for Responsible Business, 2015)

## แนวโน้มของกระบวนการ HRDD ในอนาคต

การจัดทำ HRDD อาจไม่ใช่มาตรการเชิงสมัครใจอีกต่อไป เมื่อรัฐบาลหลายประเทศเริ่มบังคับให้บริษัทต้องจัดทำรายงานด้านสิทธิมนุษยชนมากขึ้น เช่นเดียวกับองค์การระหว่างประเทศต่างๆ

แนวโน้มของการบังคับทางกฎหมายยังเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสหภาพยุโรปที่ได้ออกกฎระเบียบ EU Non-Financial Reporting Directive of 2014 กำหนดให้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และมีลูกจ้าง 500 คนขึ้นไป จัดทำรายงานเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน ในรายงานต้องเปิดเผยนโยบาย ผลการดำเนินงาน และผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน รวมทั้งเปิดเผยแนวทางการแก้ไขปัญหา (Business & Human Rights Resource Centre, 2014) มีผลบังคับใช้ในปี 2560 ความตื่นตัวจากการละเมิด

สิทธิมนุษยชน ในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาก่อให้เกิดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอีกหลายฉบับในหลายประเทศ เช่น UK Modern Slavery Act 2015 ที่กำหนดให้บริษัทมีกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเพื่อเป็นกรอบในการป้องกัน บรรเทาความเสี่ยงจากการค้าทาสสมัยใหม่ในห่วงโซ่อุปทาน California Transparency in Supply Chain Act 2010 กำหนดให้ผู้ประกอบธุรกิจในรัฐแคลิฟอร์เนียเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ขณะเดียวกัน องค์กรระหว่างประเทศต่าง ๆ ได้จัดทำแนวปฏิบัติสำหรับกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านอย่างต่อเนื่องโดยจำแนกตามรายอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organisation for Economic Co-operation and Development : OECD) ซึ่งได้ออก OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas คู่มือสำหรับอุตสาหกรรมเหมืองแร่ในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งและมีความเสี่ยงสูงในปี 2554 คู่มือสำหรับอุตสาหกรรมเกษตร OECD-FAO Guidance for Responsible Agricultural Supply Chain ในปี 2559 อุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) ได้จัดทำแนวปฏิบัติด้านการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านของธุรกิจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ ในปี 2555

## หลักการและแนวปฏิบัติระหว่างประเทศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ HRDD

การจัดทำกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ได้นำเอาหลักการระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและสิทธิมนุษยชนมาบูรณาการ ตัวอย่างของหลักปฏิบัติที่ใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการดำเนินการกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ซึ่งส่วนหนึ่งบริษัทต้องปฏิบัติตามอยู่แล้ว เช่น แนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Guidelines for Multi-national Enterprises) มาตรฐาน Global Reporting

Initiative (GRI) โดย Global Reporting Initiative (GRI) ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact) มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน (Standards on Environmental and Social Sustainability) ในหลักเกณฑ์ของบรรษัทเงินทุนระหว่างประเทศ (International Finance Corporation: IFC) หรือมาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 โดยองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization: ISO)

## ความท้าทายและข้อเสนอแนะ ต่อกระบวนการตรวจสอบ ด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน

ความกังวลต่อการจัดทำ HRDD ของแต่ละธุรกิจ มีหลายประการ ได้แก่ ธรรมชาติที่ซับซ้อนของธุรกิจ การที่ธุรกิจไม่แน่ใจว่าตนเองจะต้องดำเนินการมากเพียงใดจึงจะถือว่าครบถ้วน ประสิทธิภาพของมาตรฐานเชิงสมัครใจ

ประการแรก เนื่องจากธุรกิจมีลักษณะที่ซับซ้อน แยกย่อย และมีความหลากหลาย เช่น ขนาดธุรกิจที่แตกต่างกัน การทำความเข้าใจหลักการสิทธิมนุษยชนที่มีรายละเอียดปลีกย่อยควรจะต้องดำเนินการอย่างไร มีลักษณะเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

ประการต่อมา ในขั้นตอนการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน มีคำถามว่าธุรกิจต้องสืบค้นข้อมูลมากเพียงใดจึงจะเพียงพอต่อการระบุความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน หลายครั้งปรากฏว่า ผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงมักไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นด้วยสาเหตุต่าง ๆ กัน (Global Compact Network Germany & twentyfifty, 2014) เช่น ถูกข่มขู่จากนายจ้าง หรือกฎหมายในประเทศนั้น ๆ ไม่คุ้มครองสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น จากการสำรวจความคิดเห็นของบริษัทในงานวิจัยเรื่อง Exploring Human Rights Due Diligence ที่จัดทำโดย The British Institute of International and Comparative Law (BIICL) และบริษัทกฎหมาย Norton Rose Fulbright พบว่า เมื่อดำเนินการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ในห่วงโซ่อุปทาน บริษัทจำนวนมากประสบกับปัญหา “แค่นั้นจึงจะพอ (How Far is Far Enough)” ข้อมูลจากบุคคลที่สามหรือประเทศที่มีความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน อาจใช้ไม่ได้ อีกทั้งยังมองว่าเป็นเรื่องยากในการเปลี่ยนความสนใจของบริษัทจากความเสี่ยงต่อธุรกิจมาเป็นความเสี่ยงหรือผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน และการจัดการความรับผิดชอบที่เกิดจากบุคคลที่สาม (British Institute of

International and Comparative Law, 2016)

ประการสุดท้าย มีข้อสังเกตต่อหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ ซึ่งเป็นมาตรฐานเชิงสมัครใจมีประสิทธิภาพมากเพียงใดและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ เนื่องจากที่ผ่านมากการปฏิบัติตามมาตรฐานเชิงสมัครใจ เช่น ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ หรือหลักปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติของ OECD ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในทางปฏิบัติ เนื่องจากหลายรัฐบาลไม่สามารถจัดการกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้อย่างจริงจัง โดยเห็นว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงถึง เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ 3 ประการคือ ความโปร่งใส (Transparency) การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบภายนอก (External Participation and Review) และการติดตามตรวจสอบและประเมินผลที่เป็นอิสระ (Independent Monitor and Review) (Harrison, 2013)

ในด้านความโปร่งใส แม้จะมีกรกล่าวถึงการสื่อสารภายนอกไว้ในหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชน แต่ไม่ได้ระบุถึงความโปร่งใสที่ควรอยู่ตลอดทั้งกระบวนการ รวมทั้งไม่ได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำที่ควรเป็นของการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ ดังนั้น สิ่งที่ต้องระบุเพิ่มเติมไว้ในกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน คือ การเผยแพร่วิธีการประเมินและผลของกระบวนการประเมินไม่ว่าเป็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนใดก็ตามที่ค้นพบ ขณะที่ความโปร่งใสมีประโยชน์ต่อทั้งบริษัทและกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน การเปิดเผยวิธีการประเมินและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนยังเปิดโอกาสให้ผู้ที่ดำเนินการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นและสามารถนำมาปรับปรุงการทำงานได้

ขณะเดียวกันยังทำให้ผู้เล่นอื่นๆ เช่น ภาคประชาสังคม นักวิชาการ ตัวแทนจากสหประชาชาติ เจ้าหน้าที่รัฐ สามารถรับรู้ผลการดำเนินงานของบริษัทจากการเข้าถึงข้อมูล การประกาศเช่นนี้ทำให้บริษัทได้ประโยชน์เพราะที่ผ่านมากกระบวนการประเมินด้านสิทธิมนุษยชนที่มีอยู่เดิมมีปัญหา เช่น บริษัทอาจจะอ้างว่าได้ดำเนินการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนแล้ว แต่ไม่มีเอกสารที่เปิดเผยต่อสาธารณะว่ากระบวนการเป็นอย่างไร

นอกจากนี้ ยังไม่มีการตรวจสอบอย่างจริงจังหรือติดตามการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัท ตัวอย่างเช่น บางบริษัทอาจจะประกาศว่าตัวเองได้ประกาศว่าได้ใช้กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน แต่ไม่เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะว่าดำเนินการอย่างไร จากประสบการณ์ที่ผ่านมาจึงแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีแนวโน้มที่จะหาข้อยกเว้นไม่เปิดเผยข้อมูลเท่าที่ทำได้ และต้องใช้กระบวนการยุติธรรม เช่น ศาลสั่งให้เปิดเผยข้อมูล ดังนั้น ความโปร่งใสจึงเป็นสาระสำคัญของกระบวนการประเมิน บริษัทที่อ้างว่าได้ประเมินผลกระทบแล้วต้องดำเนินการเป็นประจำและเผยแพร่ทั้งกระบวนการและผลของกระบวนการประเมิน บริษัทจึงจะสามารถประกาศได้ว่าตนเองปฏิบัติตามหลักการการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน หากปราศจากความโปร่งใสแล้ว กระบวนการดังกล่าวก็ไม่ใช่ไปตามวัตถุประสงค์ของรักก็

นอกจากความโปร่งใสแล้ว มีข้อสังเกตว่าประเด็นที่รักก็ไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก คือ การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบภายนอก (External Participation and Review) โดยต้องการวิธีที่เป็นรูปธรรมขึ้น แน่แน่นอนว่าการตรวจสอบตนเองเป็นแนวทางหลักของการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน แต่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต่ออาศัยการมีส่วนร่วมกับผู้เล่นภายนอกด้วยเช่นกัน เพราะดังที่ทราบกันดีว่าความตื่นตัวต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนในภาคธุรกิจเริ่มต้นจากแรงกดดันภายนอก ดังนั้น การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียจึงเป็นกลไกสำคัญในฐานะผู้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของวิธีการประเมินและข้อค้นพบ

ขณะเดียวกันเพื่อให้รายงานน่าเชื่อถือและกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านมีประสิทธิภาพควรต้องมีผู้ประเมินอิสระภายนอกเพื่อตรวจสอบว่าบริษัทปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานสมัครใจต่าง ๆ รวมทั้งด้านสิทธิมนุษยชนหรือไม่ โดยทั่วไปมักว่าจ้างหน่วยงานภายนอกประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน อย่างไรก็ตาม ควรระวังว่าผู้ตรวจสอบเหล่านี้มักจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชนมากพอหรือไม่เข้าใจประเด็นนี้ ตัวอย่างเช่น รายงานบริษัทแห่งหนึ่งผู้ตรวจสอบไม่ได้พูดคุยกับแรงงานในโรงงาน ไม่ได้สัมภาษณ์ระหว่างการทำงาน หรือไปที่โรงงาน ขณะที่ไม่มีแรงงานเด็กอยู่หรือแจ้งการไปเยือนโรงงานล่วงหน้า (Human Rights Watch, 2016)

---

3

รายละเอียด  
กระบวนการ  
HRDD

---

# 3

## รายละเอียด กระบวนการ HRDD

กระบวนการ HRDD ประกอบด้วย หลักการสำคัญตามที่ระบุไว้ในหลักการชี้แนะของสหประชาชาติ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1

การประกาศนโยบายและหลักการของบริษัทที่ว่าด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชน

2

การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงหรือมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมของบริษัท

3

การบูรณาการนโยบายเข้ากับการประเมินรวมถึงกลไกควบคุมภายในและภายนอก

4

การติดตามและการรายงานผลการดำเนินงาน

ในบทนี้จะเป็นการอธิบายกระบวนการ HRDD ว่าหลักการแต่ละข้อมีลักษณะอย่างไร และมีแนวทางการดำเนินงานอย่างไร โดยเป็นการสังเคราะห์จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่ละหลักการประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ หลักการทั่วไป วิธีการดำเนินการ และตัวอย่าง

### 3.1 การประกาศนโยบายและหลักการของบริษัทที่ว่าด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชน โดยบูรณาการเข้ากับระบบประเมินความเสี่ยงของบริษัท

#### หลักการทั่วไป

การประกาศนโยบายและหลักการว่าด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชนของบริษัทสะท้อนความรับผิดชอบของบริษัทต่อการเคารพสิทธิมนุษยชนตามหลักการที่ระบุว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ และแสดงให้เห็นพนักงานของบริษัทและผู้เกี่ยวข้องและสาธารณะเห็นว่า บริษัทให้ความสำคัญกับประเด็นสิทธิมนุษยชน บริษัทต้องเปิดเผยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับบุคคลและให้ความสำคัญต่อประเด็นสิทธิมนุษยชน เมื่อมีการตัดสินใจทางธุรกิจ (Ethical Trading Initiative, 2014)

นอกจากนี้ การประกาศนโยบายเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายทั้งหมดของบริษัท ดังนั้นนโยบายควรจะผลักดันให้เกิดการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในบริษัทและได้รับการสนับสนุนจากทั้งองค์กร เพื่อทำให้นโยบายเป็นไปได้อย่างจริงจัง ปัจจุบันมีบริษัทจำนวนมากเพิ่มประเด็นสิทธิมนุษยชนลงไปในนโยบายของบริษัทและถือเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างธรรมาภิบาลของบริษัท

เนื่องจากประเด็นสิทธิมนุษยชนเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย การบูรณาการเข้ากับระบบประเมินความเสี่ยงของบริษัทจึงไม่่ง่ายนัก และยิ่งขึ้นอยู่กับการ Due Diligence ที่มีอยู่ของบริษัทและโครงสร้างขององค์กร อย่างไรก็ตาม กระบวนการดำเนินการพัฒนานโยบายอาจจะเป็นช่องทางที่ทำให้เราได้รับข้อมูลที่สำคัญได้ นอกจากนี้ บริษัทยังต้องตระหนักว่าการประเมินความเสี่ยงทางสิทธิมนุษยชนเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจง ไม่ว่าจะเป็นกรอบแนวคิด การใช้มาตรฐานด้านสิทธิมนุษยชนและผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงการให้ความสำคัญและทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ที่สำคัญคือกระบวนการนี้สำคัญต่อการจัดระเบียบภายในบริษัทและการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด (Global Compact Network Germany & twentyfifty, 2014)

วัตถุประสงค์ของนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน คือ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียเป็นการชี้ให้เห็นถึงช่องว่างของนโยบายบริษัทและแจ้งเตือนให้บริษัทรับรู้ถึงความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน และยังมีประโยชน์ต่อนโยบายบริษัทที่มีอยู่เดิม ตัวอย่างเช่น นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่อาจจะมุ่งเน้นเฉพาะปัญหาทางเทคนิคโดยไม่ทันคิดถึงผลกระทบต่อชุมชนและสิทธิของประชาชน มุมมองด้านสิทธิมนุษยชนช่วยทำให้นโยบายของบริษัทเข้มแข็งขึ้นเนื่องจากสอดคล้องกับหลักการสากล นอกจากนี้ ยังสร้างความไว้วางใจกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกและเริ่มทำความเข้าใจและจัดการกับปัญหาที่พวกเขากังวลด้วย (Global Compact Network Germany & twentyfifty, 2014)

การประกาศนโยบายสิทธิมนุษยชนยังส่งผลต่อการตัดสินใจของนักลงทุน เนื่องจากช่วยให้นักลงทุนเห็นถึงความแตกต่างของบริษัทที่ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อด้านสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ การประกาศนโยบายสิทธิมนุษยชนยังบ่งบอกว่าบริษัทคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการดำเนินธุรกิจ



สิ่งที่ควรคำนึงถึงในขั้นตอนการพัฒนานโยบาย คือ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย เพราะช่วยให้บริษัทเห็นถึงช่องว่างของนโยบายกับการปฏิบัติจริง และลดการวิพากษ์วิจารณ์จากสาธารณะที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเผยแพร่ นโยบาย ดังนั้น จึงจำเป็นต้องจัดให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนานโยบาย และต้องแน่ใจว่านโยบายครอบคลุมผู้ที่มีแนวโน้มได้รับผลกระทบและผู้เปราะบาง ซึ่งหมายถึงแรงงานข้ามชาติ ผู้หญิง เด็ก ด้วยการปรึกษาหารือกับตัวแทนของพวกเขา นอกจากนี้ ยังต้องจัดให้มีคณะกรรมการของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อตรวจสอบกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน เพราะพวกเขาสามารถช่วยระบุตัวชี้วัดและมาตรการที่สำคัญได้ รวมถึงควรอภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการติดตามตัวชี้วัดและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (UN Global Compact and OHCHR, 2011)

## แนวทางการพิจารณาเกี่ยวกับ นโยบายสิทธิมนุษยชน

แนวทางการพิจารณาเกี่ยวกับนโยบายสิทธิมนุษยชนสำหรับธุรกิจ อาจจำแนกได้ 2 รูปแบบ ซึ่งแต่ละบริษัทสามารถเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนเอง ได้แก่ การเพิ่มเติมประเด็นสิทธิมนุษยชนเข้ากับนโยบายที่มีอยู่แล้ว และการพัฒนานโยบายด้านสิทธิมนุษยชนขึ้นมาเฉพาะ โดยแต่ละรูปแบบมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

1

**การเพิ่มเติมสิทธิมนุษยชนลงในนโยบายที่มีอยู่แล้ว** ในการบูรณาการหลักการด้านสิทธิมนุษยชนเข้ากับระบบประเมินความเสี่ยงของบริษัท มีกรอบในการพิจารณาดังนี้

- บริษัทควรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ด้วยมุมมองด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Lens) เช่น นโยบายบริษัท แผนการดำเนินงาน แนวปฏิบัติ และรายงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ โดยอาจจะใช้มาตรฐานทางธุรกิจและสิทธิมนุษยชนต่าง ๆ เป็นเครื่องมืออ้างอิง

- ผสานเข้ากับการจัดการความเสี่ยงและโอกาสของบริษัทที่มีอยู่เดิม เช่น บูรณาการกระบวนการประเมินด้านสิทธิมนุษยชนเข้ากับระบบลงทะเบียนความเสี่ยงของบริษัทซึ่ง ซึ่งระบุให้มีความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนลงไปในงานระบุความเสี่ยงของบริษัทด้วย

- ทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่มีอยู่เดิมโดยขยายหัวข้อในการอภิปราย โดยการเพิ่มเติมด้านสิทธิมนุษยชนเข้าไว้ด้วย กระบวนการดำเนินการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจะช่วยให้สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียใหม่ ซึ่งรวมถึงกลุ่มที่ทำงานในประเด็นนี้เฉพาะทั้งระดับชาติและระหว่างประเทศ เช่น องค์กรนิรโทษกรรมสากล (Amnesty International) องค์กรฮิวแมนไรท์วอตช์ (Human Rights Watch)

การสร้างความตระหนักภายในองค์กรให้เข้มแข็ง ว่าแต่ละฝ่ายสามารถสร้างผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนได้อย่างไร ประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับประเภทอุตสาหกรรม โอกาสและความท้าทายในการบูรณาการแนวคิดด้านสิทธิมนุษยชนเข้ากับส่วนงานต่างๆ เช่น จัดสรรเวลาทำงานร่วมกับแผนกต่างๆ ในสำนักงานเป็นระยะเวลา 3 เดือน โดยทำงานร่วมกับผู้รับผิดชอบหลัก สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียภายในบริษัท จัดอบรมให้กับผู้จัดการระดับสูงของบริษัทเพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำในการลดความเสี่ยงและสร้างโอกาสได้ (BSR, 2013)

2

**การพัฒนานโยบายด้านสิทธิมนุษยชนขึ้นมาเฉพาะ (Develop Specific Human Rights Policies Where Appropriate)** ข้อดีคือ เป็นโอกาสในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกถึงความต้องการของพวกเขา ส่งผลให้บริษัทสามารถกำหนดทิศทางในการจัดทำนโยบายสิทธิมนุษยชนได้ง่าย มีกรอบในการพิจารณา ดังนี้

พิจารณาหลักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศและบรรทัดฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเช่น ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ อนุสัญญาด้านแรงงานขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) หรือไม่

นโยบายจะระบุภาพรวมและสรุปกระบวนการที่บริษัทจะดำเนินการเพื่อคุ้มครองสิทธิมนุษยชน เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบ กระบวนการปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้เสีย

ระบุความเสี่ยงทางสิทธิมนุษยชนที่บริษัทอาจมีส่วนก่อให้เกิดผลกระทบ โดยประเมินร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง

นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนส่วนใหญ่มีกระบวนวิธีแรงงานประเภทต่างๆ เช่น แรงงานเด็ก สิทธิในการรวมกลุ่มต่อรอง ความปลอดภัย การไม่เลือกปฏิบัติ

ระบุความคาดหวังของบริษัท ว่านโยบายนี้ใช้กับคู่ค้าและสายสัมพันธ์อื่น ๆ ของบริษัทหรือไม่

ไม่ว่าจะเป็นนโยบายใด ๆ หรือบูรณาการเข้ากับนโยบายของบริษัท อย่างน้อยที่สุดต้องประกอบด้วย การแสดงให้เห็นถึงพันธะทางนโยบายในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน โดยมีมาตรฐานสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศเป็นจุดอ้างอิง มีข้อกำหนดด้านสิทธิแรงงาน มีข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนอื่น ๆ นอกเหนือจากสิทธิแรงงาน ซึ่งควรจะมีการจัดลำดับความสำคัญและพิจารณาว่าการดำเนินงานของบริษัทก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนประเภทใดโดยเฉพาะ

## ขั้นตอนในการพัฒนานโยบาย ด้านสิทธิมนุษยชน

การพัฒนานโยบายด้านสิทธิมนุษยชนเป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต ซึ่งมักจะไม่สามารถคาดการณ์ได้ ดังนั้นจึงควรเริ่มต้นจากการไม่คาดหวัง บริษัทหลายแห่งปรับปรุงนโยบายของบริษัทขณะดำเนินการ ซึ่งอาจจะมีขั้นตอนที่ซ้อนทับกันระหว่างการจัดทำนโยบาย การประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัท และการบูรณาการนโยบายของบริษัทเข้ากับระบบการจัดการของบริษัท

ตัวอย่างฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนานโยบาย ได้แก่ ฝ่ายความยั่งยืน / ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสามารถขยายพันธะด้านความยั่งยืนของบริษัทด้วยการเพิ่มประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน ฝ่ายปฏิบัติการเพื่อยืนยันว่ามีการบูรณาการนโยบายไปในทางปฏิบัติ ฝ่ายกฎหมาย การตรวจสอบภายใน และฝ่ายกำกับเพื่อดูแลทำหน้าที่ตรวจสอบทางกฎหมาย ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนและอนุมัตินโยบาย นักลงทุนสัมพันธ์ การปรึกษากับผู้มีส่วนได้เสียและการสื่อสารนโยบาย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายสื่อสารซึ่งต้องทำให้การสื่อสารทั้งในและนอกบริษัทมีประสิทธิภาพ (Shift, Oxfam and Global Compact Network Netherlands, 2016)

### ในเบื้องต้นสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) มอบหมายความรับผิดชอบต่อให้กับผู้บริหารระดับสูง เพื่อเร่งกระบวนการทำงานทำงานร่วมกับฝ่ายปฏิบัติการทั้งหมดของบริษัทในการพัฒนานโยบาย การนำไปใช้ และการทบทวนนโยบาย เนื่องจากการจัดทำนโยบายมักเป็นการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหน้าที่ลงนามรับรองนโยบาย และจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปใช้
- 2) พิจารณานโยบายบริษัทที่มีอยู่แล้วเพื่อวิเคราะห์ความครอบคลุมด้านสิทธิมนุษยชนและช่องว่างที่มีอยู่ หลายบริษัทได้รับหลักการด้านสิทธิมนุษยชนแล้ว เช่น ลงนามในหลักการข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact) แม้บริษัทที่ไม่ได้อ้างอิงถึงหลักปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนโดยตรง แต่บริษัทอาจจะมีแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนอยู่แล้วในนโยบายด้านสุขภาพและความปลอดภัย แรงงาน ความรับผิดชอบต่อชุมชน เป็นต้น บางครั้งการเริ่มต้นด้วยการพิจารณาจากประเด็นสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น สิทธิในการเข้าถึงน้ำสะอาด แรงงานบังคับ หรือการจับทำแผนผังประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญของบริษัทจะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ากิจกรรมของบริษัทเกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนอย่างไร

- 3) ระบุประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญของบริษัท วิธีหนึ่งคือ การจัดการกับความเสี่ยด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งองค์กร เช่น บริษัทไอซีทีที่แห่งหนึ่งอาจจะให้ความสำคัญกับสิทธิในความเป็นส่วนตัวและเสรีภาพในการแสดงออก ขณะที่โรงงานย้อมผ้าให้ความสนใจกับผลกระทบเกี่ยวกับการจ้างงานเป็นพิเศษ รวมทั้งผลกระทบต่อสิทธิชุมชนจากการสร้างผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยน้ำเสีย และการใช้น้ำ
- 4) ทำงานร่วมกับบุคลากรฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กฎหมาย จัดซื้อ ความปลอดภัย ในกระบวนการสร้างความเข้าใจ ความรู้และทักษะ และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำงานภายในบริษัทเป็นโอกาสของการแปลภาษาที่เป็นนามธรรมของแนวคิดสิทธิมนุษยชนไปสู่ภาษาของธุรกิจ เพื่อให้บุคลากรภายในบริษัทเข้าใจว่าเรื่องนี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท
- 5) ปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อระบุความคาดหวังและผลตอบรับจากพวกเขา (UN Global Compact and OHCHR, 2011) การทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกจะช่วยให้รู้ว่าใครคือผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทและกิจกรรมใดส่งผลกระทบต่อพวกเขา ขณะเดียวกัน ก็ทำให้บริษัททราบว่าประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญของตนเองคืออะไร
- 6) นโยบายควรใช้ภาษาที่เฉพาะเจาะจงในประเด็นหลักที่ต้องการสื่อสาร และอธิบายชัดเจนว่าบริษัทจะดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมอย่างไร
- 7) การอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูง
- 8) การสื่อสารนโยบาย ควรสื่อสารนโยบายไปยังพนักงานที่เกี่ยวข้องและคู่ค้าภายนอก รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทควรพิจารณาว่าการเผยแพร่ด้วยวิธีการใดจะเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียมากที่สุด

นอกจากนี้ ยังมีบางประเด็นที่ควรพิจารณาได้แก่ การปรับปรุงนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น เช่น บริษัทข้ามชาติต้องมีนโยบายที่สอดคล้องกับมาตรฐานของบริษัทและกฎหมายของแต่ละประเทศ ต้องแปลนโยบายให้เป็นภาษาท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ไม่ควรจะขัดต่อนโยบายทั่วไปของบริษัท ตัวอย่างเช่น ในบางวัฒนธรรมการให้สินบนเป็นเรื่องปกติ แต่ผิดหลักการระหว่างประเทศ

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือ การตรวจสอบว่ามีการนำนโยบายไปใช้จริงและการติดตามผล ควรมอบหมายให้กับบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการติดตามว่านโยบายได้รับการนำไปใช้หรือไม่ ทรัพยากรต่างๆ ของบริษัทเพียงพอต่อการบูรณาการนโยบาย มีการติดตามผลและมีการทบทวนนโยบายเป็นประจำ แม้กระทั่งนโยบายที่ชัดเจนที่สุดก็ต้องมีการตีความ เจ้าของนโยบายควรเน้นจุดสำคัญในการดำเนินการกับประเด็นสิทธิมนุษยชน และควรมีช่องทางเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญทั้งระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ

จากฐานข้อมูลหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ ซึ่งเผยแพร่ในเดือนมีนาคม 2559 พบว่า บริษัทที่จัดทำรายงานตามกรอบของหลักการชี้แนะฯ ร้อยละ 75 ประกาศนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน อย่างไรก็ตาม มีเพียงร้อยละ 7 เท่านั้นที่อธิบายชัดเจนว่ามีการจัดระบบความรับผิดชอบอย่างไร ตัวอย่างเช่น มีข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานที่รับผิดชอบการจัดการด้านสิทธิมนุษยชน บทบาทหน้าที่ และระดับของการรับผิดชอบที่สูงที่สุด ส่วนใหญ่เป็นบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ตัวอย่างเช่น นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัทเนสท์เล่ จำกัด ได้ตั้ง Nestle in Society Board คณะกรรมการที่รับผิดชอบโดยตรง ประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน ได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายบริหารความเสี่ยง เป็นต้น คณะกรรมการนี้ทำหน้าที่ควบคุม จัดทำกลยุทธ์ และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้น (Shift & Mazars, 2016)

## ตัวอย่างของเนื้อหานโยบาย ด้านสิทธิมนุษยชน

ให้ภาพรวมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย  
ด้วยการเชื่อมโยงหลักสิทธิมนุษยชนกับนโยบายของบริษัท

ดังที่ได้ระบุไว้ในแนวปฏิบัติของบริษัท การเคารพหลักสิทธิมนุษยชนเป็นหนึ่งในสามอันดับแรกของหลักการดำเนินธุรกิจของบริษัท

## การอ้างอิงถึงหลักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ

นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนของ บริษัทโคคา-โคลา (The Coca-Cola Company) อ้างอิงจากหลักปรัชญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน หลักปฏิบัติขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ และหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ

## บริษัทแสดงให้เห็นว่าตนเคารพสิทธิแรงงานอย่างไร

H&M เคารพสิทธิมนุษยชนของลูกจ้างทุกคนในกลุ่มบริษัท และจะปฏิบัติตามกฎหมายของแต่ละประเทศ พันธสัญญาของบริษัทระบุไว้ในนโยบายของบริษัทแล้ว เช่น นโยบายการไม่เลือกปฏิบัติและความเท่าเทียม และนโยบายการคุกคาม เพื่อให้การเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทได้จัดตั้งกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนซึ่งใช้กับทั้งองค์กร ลูกจ้างคนใดที่มีความกังวลต่อผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากกิจกรรมของบริษัทสามารถแจ้งผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียนภายในได้

## ผู้รับผิดชอบในการบูรณาการเข้ากับการปฏิบัติ และปรับปรุงนโยบายคือใคร

ยูนิลีเวอร์ในพื้นที่นี้รับผิดชอบโดย Unilever Chief Executive Officer ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง รวมถึงหัวหน้าฝ่ายห่วงโซ่อุปทาน หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการตลาดและการสื่อสาร ฝ่ายกฎหมายและฝ่ายความยั่งยืน รวมถึงรองประธานบริษัทฝ่ายผลกระทบทางสังคม เพื่อให้มั่นใจว่าทุกแผนกของบริษัทมีความรับผิดชอบต่อที่ชัดเจนในการเคารพสิทธิมนุษยชน

## บริษัทจะดำเนินการอย่างไร หากมีการละเมิดสิทธิมนุษยชน

เมื่อบริษัทรู้ว่าตนเองเป็นสาเหตุของผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน บริษัทจะจัดให้มีกระบวนการเยียวยา (Shift, Oxfam & Global Compact Network Netherlands, 2016)

### 3.2 การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงหรือมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้น จากกิจกรรมของบริษัท

การประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นเป็นสาระสำคัญของการเคารพสิทธิมนุษยชน บริษัทต้องเข้าใจการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจากการกระทำและปฏิสัมพันธ์ของบริษัท (Ewing, 2011) การประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนเป็นความพยายามที่จะสร้างสมดุลระหว่าง

ความน่าเชื่อถือ การมีส่วนร่วม และมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการไม่สร้างภาระให้กับธุรกิจมากเกินไป วัตถุประสงค์ของกระบวนการนี้คือ เพื่อให้บริษัทเริ่มดำเนินการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนรอบด้านจากภายในองค์กร

ในการปกป้องสิทธิมนุษยชน บริษัทต้องเข้าใจว่าการดำเนินงานของตนก่อให้เกิดหรือมีแนวโน้มว่าจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อกลุ่มใด ซึ่งผลกระทบนี้อาจไม่สามารถเห็นได้ชัดเจน ทำให้บริษัทจำเป็นต้องทำงานร่วมกับตัวแทนของกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ (Global Compact Network Germany & econsense. 2014) การประเมินความเสี่ยงด้วยการปรึกษาหารือกับผู้ได้รับผลกระทบช่วยให้สามารถระบุปัญหา หามาตรการบรรเทา อีกทั้งยังเป็นการช่วยพิสูจน์ข้อค้นพบและจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการได้ ที่สำคัญคือ บริษัทต้องแน่ใจว่าผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้สามารถสื่อสารโดยตรงกับบริษัท โดยต้องจัดให้มีช่องทางการบรรเทาและเยียวยาชัดเจน

แม้สำหรับบริษัทส่วนใหญ่แล้ว การเปลี่ยนจากพิจารณาความเสี่ยงของตนเองมาสู่การให้ความสำคัญกับความเสี่ยงต่อผู้อื่นเป็นเรื่องยาก อย่างไรก็ตาม ความเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต่อการดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการที่เน้นว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชน

## หลักการเบื้องต้นของการประเมินความเสี่ยง ผลกระทบต่อด้านสิทธิมนุษยชน

การประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของบริษัท เนื่องจากบริษัทอาจจะไม่มีความเชี่ยวชาญด้านสิทธิมนุษยชนมากนัก จึงสามารถนำการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Impact Assessment) ที่ศึกษาและเผยแพร่โดยองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านนี้โดยตรง เช่น สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก (Danish Institute for Human Rights: DIHR) ซึ่งเผยแพร่ทั้งหลักการและเครื่องมือสำหรับการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของภาคธุรกิจ

การประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งมักประกอบด้วย การจัดทำข้อมูลพื้นฐานการวิเคราะห์ทางการเมือง การพัฒนาความคิดเห็นต่อสถานการณ์ที่ต้องการ การเลือกคำถาม การสร้างทางเลือกทางนโยบายและกิจกรรม การกำหนดว่าจะดำเนินนโยบายและกิจกรรมใดบ้าง การเฝ้าระวัง การประเมินและการเยียวยา (Graetz & Franks, 2013)

หลายบริษัทเริ่มต้นจากวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นในระดับสากลก่อน เพื่อให้เห็นภาพรวม บางบริษัทเริ่มต้นจากการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นเฉพาะบริบทของตนเอง เช่น พื้นที่ปฏิบัติงาน สินค้า และห่วงโซ่อุปทานของตนเอง

อย่างไรก็ดี ขั้นตอนแรกสุดบริษัทควรเริ่มจากการพิจารณาความเสี่ยงของแต่ละประเทศด้วยการตรวจสอบรายงานกฎหมายและบันทึกเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนล่าสุด เช่น กฎหมายและแนวปฏิบัติด้านผู้หญิง แรงงานข้ามชาติ ผู้พิการ ฯลฯ การตรวจสอบกฎหมายแรงงาน รวมถึงข้อตกลงระหว่างประเทศต่าง ๆ

การระบุความเสี่ยงทางสิทธิมนุษยชนที่เกิดจากการดำเนินงานของบริษัทต้องคำนึงถึงความเสี่ยงทางตรงและทางอ้อม โดยพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดเฉพาะเจาะจงและรอบด้าน โดยครอบคลุมไปถึงคู่ค้าหรือผู้รับจ้างเหมาช่วงด้วย อาทิ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเฉพาะอุตสาหกรรม และความเสี่ยงตามประเภทสิทธิมนุษยชน

## การประเมินความเสี่ยงสามารถดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง
- จัดอันดับความเสี่ยงตามความรุนแรงและระดับความรับผิดชอบต่อสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น ผลกระทบทางตรงและทางอ้อม อำนาจและอิทธิพล
- วิเคราะห์ข้อมูล
- กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานและกระบวนการต่อไป
- ทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและผู้เชี่ยวชาญจากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
- จัดลำดับความสำคัญโดยมุ่งไปที่ความเสี่ยงมากที่สุดก่อน
- พัฒนาแผนตามลำดับเวลาในการจัดการปัญหาที่มีความเสี่ยงสูง ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และความเสี่ยงระยะยาวอื่น ๆ (Hamm & Scheper, 2012)

## ข้อควรคำนึงในการประเมินผลกระทบ ด้านสิทธิมนุษยชน

- ให้หลักสิทธิมนุษยชนที่ได้รับการยอมรับระดับนานาชาติเป็นจุดอ้างอิง
- ต้องมีการประเมินทั้งความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นไปแล้ว
- การประเมินควรพิจารณาทั้งกิจกรรมของบริษัทเองและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบริษัทสินค้าและบริการจากคู่ค้าด้วย
- ควรจัดให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือผู้ที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบทั้งภายในและภายนอก เช่น พนักงานบริษัท ชุมชนที่อาศัยอยู่ใกล้เคียงเพื่อเข้าใจความกังวลของพวกเขา โดยใช้ภาษาที่สื่อสารกับพวกเขาได้มีประสิทธิภาพ
- ให้ความสนใจพิเศษต่อกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง ผู้เปราะบาง หรือคนชายขอบ รวมทั้งตระหนักถึงความเสี่ยงที่แตกต่างกันของเพศชายและหญิง
- เนื่องจากสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนมีความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนควรได้รับการพิจารณาอยู่เป็นประจำ ตัวอย่างเช่น ก่อนที่จะตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน
- สำหรับห่วงโซ่อุปทานที่ซับซ้อน บริษัทควรวิเคราะห์พื้นที่เสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนมากที่สุดและจัดลำดับความสำคัญในการประเมิน



- บริษัทพิจารณาแนวทางที่เหมาะสมกับตัวเองและจัดลำดับความสำคัญตามความรุนแรงของผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน
- วิเคราะห์กลุ่มที่ได้รับผลกระทบ รวบรวมมาตรฐานด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้อง พิจารณาว่ากิจกรรมรูปแบบใดของบริษัทที่คนกลุ่มนี้จะได้รับผลกระทบ
- กระบวนการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนสามารถบูรณาการเข้ากับการประเมินอื่นๆ และการจัดการได้ ตัวอย่างเช่น การประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับผู้อื่นด้วยนอกจากความเสี่ยงของบริษัท
- เมื่อสามารถระบุผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้แล้ว ควรมีการป้องกันหรือบรรเทาปัญหา รวมทั้งเยียวยาผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้ว

## เกณฑ์เบื้องต้นเพื่อพิจารณาเลือกแนวทางการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน

กระบวนการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัทแตกต่างกันไป แม้ว่าแนวทางการดำเนินการจะขึ้นอยู่กับบริบทของบริษัท บริษัทจะต้องรู้ว่าตนเองต้องการอะไร และเหตุใดจึงเลือกแนวทางดังกล่าว และสื่อสารเพื่อแสดงความโปร่งใส พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะภาคประชาสังคม โดยอาจพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้ (Global Compact Network Germany & twentyfifty, 2014)

### ขอบเขตและจุดเน้น

- การประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน หรือผลกระทบที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นและผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้ว
- พิจารณาหลักการด้านสิทธิมนุษยชนทุกด้าน หรือเน้นไปที่บางด้าน เช่น สิทธิเด็กและสิทธิผู้หญิง
- พิจารณาผลกระทบทางลบเท่านั้น หรือผลกระทบทางบวกด้วย
- ระดับการครอบคลุมของกิจกรรมทางธุรกิจและความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

- ระดับและจุดเน้นของการประเมิน เช่น ประเมินระดับบริษัท แผนกต่าง ๆ ของบริษัท กิจกรรมของบริษัทในแต่ละประเทศ พื้นที่เป้าหมายหรือพื้นที่ซึ่งโครงการบริษัทตั้งอยู่ ห่วงโซ่อุปทานที่เฉพาะเจาะจง เป็นต้น

## วิธีการและการบูรณาการ

- เวลาช่วงก่อน ระหว่าง หรือหลังจากกิจกรรมทางธุรกิจหรือโครงการ
- การประเมินสิทธิมนุษยชนโดยเฉพาะ หรือการบูรณาการเข้ากับการประเมินความเสี่ยงหรือผลกระทบอื่น ๆ (เช่น การประเมินผลกระทบทางสังคม และสิ่งแวดล้อม)
- ระดับของมาตรฐานการเก็บข้อมูล เช่น การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับเชิงปริมาณ การตรวจสอบด้วยตัวชี้วัดหรือการตรวจสอบแบบเปิด
- ระดับของการระบุปัญหา การปรึกษาหารือ และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่มีศักยภาพ กลุ่มที่ได้รับผลกระทบ การบูรณาการและการติดตามผล
- การบูรณาการโดยใช้ทรัพยากรของตนเองอย่างเดียว หรือจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระ

## ตัวอย่างแนวทางการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของบริษัท



การประเมินความเสี่ยงของบริษัทในภาพกว้าง (Initial Company-Wide Risk Assessment) เริ่มจากภาพรวมของพื้นที่ซึ่งบริษัทสามารถสร้างผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนได้ จากนั้นวิเคราะห์ต่อว่าบริษัทอ่อนไหวต่อความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนใดบ้างในอุตสาหกรรมของตนเอง ก่อนที่จะนิยามและจัดลำดับความสำคัญของขั้นตอนต่อไปเพื่อบูรณาการกับ HRDD ตัวอย่างเช่น ระบุพื้นที่ซึ่งต้องมีการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนเชิงลึก รวมถึงการนิยามประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญต่อบริษัท

ข้อจำกัดของแนวทางนี้คือ ไม่ใช่การพิจารณาเชิงลึกส่งผลให้มีโอกาสน้อยมากที่จะประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนตามความเป็นจริง และขาดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอกและกลุ่มที่อาจจะได้รับผลกระทบ

การประเมินผลกระทบระดับประเทศ (Assessing Impact at Country Level) เป็นการวิเคราะห์เชิงลึกว่าสถานการณ์สิทธิมนุษยชนในประเทศเชื่อมโยงกับกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทอย่างไร และห่วงโซ่คุณค่าในพื้นที่หรือประเทศที่สำคัญซึ่งมีระดับความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนสูง แนวทางนี้ส่งผลให้บริษัทเข้าใจสาเหตุของผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนมากขึ้น และการพัฒนาวิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับแต่ละประเทศหรือท้องถิ่น และมีมุมมองใหม่และการระบุความเสี่ยงและผลกระทบจากการแลกเปลี่ยนโดยตรงกับผู้ได้รับผลกระทบ นอกจากนี้ ยังเป็นบทเรียนเบื้องต้นในพื้นที่ให้กับบริษัทอื่นๆ และแผนกอื่นๆ ของบริษัท

ข้อจำกัดและความท้าทายของแนวทางนี้ คือ ผลลัพธ์ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย มาตรฐานการเก็บข้อมูล และอาจไม่เหมาะสมสำหรับการกับทุกพื้นที่ปฏิบัติการภายใต้เวลาจำกัด

การประเมินความเสี่ยงและผลกระทบในทุกพื้นที่ปฏิบัติการของบริษัท (Regular Assessment of Compliance Risks and Impacts at All Sites) เป็นการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัทและคุณภาพของการบูรณาการกับท้องถิ่น ประโยชน์ของแนวทางนี้คือ ทำให้เข้าใจบริบทด้านสิทธิมนุษยชนที่ลึกซึ้งมากขึ้น และจัดการความท้าทายจากการเผชิญกับการจัดการท้องถิ่น เป็นการสร้างมาตรฐานที่มาจากการพัฒนาวิธีดำเนินการและเครื่องมือด้านความเสี่ยงซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละประเทศ นอกจากนี้ ยังถือเป็นจุดคานงัดสำหรับมาตรการติดตามผ่านการบูรณาการเข้ากับธรรมาภิบาลของบริษัท

ข้อจำกัดคือ การรวบรวมข้อมูลและกระบวนการติดตามใช้ทรัพยากรมาก และการระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงขึ้นอยู่กับระดับของการมีส่วนร่วมของผู้ได้รับผลกระทบและคุณภาพของกลไกเฝ้าระวังในพื้นที่

การเลือกประเมินบางพื้นที่การผลิต (Compliance Assessment at Selected Production Sites) เป็นวิธีการสร้างความตระหนักด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัท เพื่อพิจารณาภาพรวมและเปรียบเทียบพื้นที่ต่างๆ ว่ามีการดำเนินการตามนโยบายของบริษัทอย่างไร มีการระบุประเด็นสำคัญและความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในพื้นที่ต่างๆ ใช้สำหรับเป็นข้อมูลพื้นฐานในกระบวนการ HRDD แนวทางนี้

มีข้อจำกัดคือ ข้อมูลที่ได้ไม่เพียงพอต่อการระบุผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกและกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบน้อยเกินไป

การประเมินผลกระทบในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งมุ่งเน้นมาตรฐานแรงงานและแรงงานเด็ก (Assessing Impacts Along a Single Supply Chain, Focusing on Labour Standards and Children's Rights) แนวทางนี้ช่วยทำให้บริษัทมีความเข้าใจลึกซึ้งต่อบริบททางสิทธิมนุษยชนและผลกระทบอย่างเฉพาะเจาะจงในระดับที่แตกต่างกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน มีการนิยามและแก้ปัญหาพร้อมกับซัพพลายเออร์และผู้มีส่วนได้เสีย และเพิ่มมุมมองให้กับแผนการทำงานของบริษัทและระบบตรวจสอบ อย่างไรก็ตาม ยังเป็นการเลือกประเด็นสิทธิมนุษยชนอย่างจำกัด อีกทั้งการรวบรวมข้อมูลและกระบวนการติดตามใช้ทรัพยากรมาก

## ข้อควรพิจารณาเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน

ผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนสามารถเกิดขึ้นได้ ทั้งโดยตรงจากการดำเนินงานของบริษัท และสายสัมพันธ์ทางธุรกิจ สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ ผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทาน ก่อนที่จะดำเนินการประเมิน บริษัทต้องจัดทำแผนผังห่วงโซ่อุปทานและบริการต่าง ๆ รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

- จัดทำแผนผังห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบ จนถึงสิ้นสุดกระบวนการผลิต
- ระบุห่วงโซ่อุปทานที่สำคัญทั้งจำนวนและคุณค่า
- ทำความเข้าใจว่าใครเกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน ทั้งคู่ค้าโดยตรง ผู้ผลิต ผู้รับจ้างเหมาช่วง ผู้จัดการแรงงาน

## ตัวอย่างการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน

กระบวนการประเมินผลกระทบรายอุตสาหกรรม (Sector Wide Impact Assessment : SWIA) กรณีอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ประเทศเมียนมาร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกันระหว่าง The Myanmar Centre for Responsible Business กับสถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก (Danish Institute of Human Rights) และ Institute for Human Rights and Business (IHRB) ในปี 2556 เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบรายอุตสาหกรรม มีขั้นตอนการทำงานดังนี้

## กำหนดขอบเขตอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในเมียนมาร์ [Scoping the Tourism sector in Myanmar]

### วัตถุประสงค์

พัฒนาความรู้พื้นฐานเพื่อกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการวิจัยเพื่อรวบรวมและทดสอบข้อมูล

### ภารกิจ

- คณะผู้เชี่ยวชาญในด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวกำหนดกรอบกฎหมาย ประเด็นแรงงานและที่ดิน
- การจัดทำแผนผังผู้มีส่วนได้เสีย
- การจัดให้มีการปรึกษาหารืออย่างไม่เป็นทางการในและนอกประเทศ เพื่อทำความเข้าใจประเด็นที่สำคัญและพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ การประเมินผลกระทบจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

### ผลลัพธ์ / เครื่องมือ

- เอกสารเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขต
- แผนการประเมินผลกระทบ

## การระบุปัญหาและประเมินผลกระทบ [Identification and Assessment of Impacts]

### วัตถุประสงค์

การพิสูจน์ความรู้พื้นฐานกับแหล่งข้อมูลขั้นต้นจากการเก็บข้อมูลภาคสนาม  
ในพื้นที่เป้าหมายทั่วประเทศเมียนมาร์

### ภารกิจ

- คณะวิจัยเข้าไปยังพื้นที่ปฏิบัติการ 3 แห่งอย่างละสองครั้ง ซึ่งแต่ละครั้งเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ อันได้แก่ ความเป็นอยู่ สิ่งแวดล้อม ที่อยู่อาศัยและที่ดิน ชุมชน กลไกการเยียวยา บริการสาธารณสุขและชุมชน การอพยพ สิทธิทางวัฒนธรรม แรงงาน ความปลอดภัยและที่พักของลูกจ้าง
- รวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม รวมทั้งข้อมูลจากการเดินทางของสถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก และสถาบันสิทธิมนุษยชนและธุรกิจเพื่อสอบถามรายละเอียดกับคณะวิจัยที่กรุงย่างกุ้ง
- ทำวิจัยเชิงเอกสารต่อ

### ผลลัพธ์ / เครื่องมือ

- แบบสอบถาม
- ข้อมูลสรุปที่ใช้เป็นการภายในเกี่ยวกับประเด็นธุรกิจและสิทธิมนุษยชนต่าง ๆ ในประเทศเมียนมาร์
- นโยบายจริยธรรมในการวิจัย
- แนวปฏิบัติเพื่อความปลอดภัยในการวิจัยภาคสนาม
- สรุปการสัมภาษณ์
- รายงานว่าด้วยการปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้เสีย

## การลดทอนและจัดการผลกระทบ [Mitigation and Impact Management]

### วัตถุประสงค์

กำหนดมาตรการที่จะช่วยหลีกเลี่ยง ลดทอน บรรเทาผลกระทบของอุตสาหกรรม

### ภารกิจ

- สังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดใน 3 ระดับ ได้แก่ รายอุตสาหกรรม ผลกระทบสะสม และระดับโครงการ เพื่อพิจารณาแนวทางสำหรับบริษัทและรัฐบาลในการป้องกันและลดทอนผลกระทบที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นได้

### ผลลัพธ์ / เครื่องมือ

- รายงานสังเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลภาคสนาม

## การปรึกษาหารือและจัดทำรายงานประเมินผลกระทบฉบับสมบูรณ์ [Consultation and Finalizing of SWIA Report]

### วัตถุประสงค์

นำเสนอข้อค้นพบและข้อสรุป รวมถึงข้อเสนอแนะต่อตัวแทนของรัฐบาล ธุรกิจท่องเที่ยว  
ที่วางแผนหรือดำเนินการทางธุรกิจในประเทศเมียนมาร์ องค์กรประชาสังคม  
สหภาพแรงงาน องค์กรระหว่างประเทศ

### ภารกิจ

- การจัดทำร่างรายงาน
- การแปลเอกสาร
- การปรึกษาหารือในกรุงเทพฯ และเนปิดอว์
- สัมมนาผ่านอินเทอร์เน็ตกับผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวในทวีปยุโรป องค์กร  
ประชาสังคมและสมาคมธุรกิจ
- ตรวจสอบร่างรายงาน
- จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ จัดพิมพ์และเผยแพร่

### ผลลัพธ์ / เครื่องมือ

- ร่างรายงานการประเมินผลกระทบทั้งภาษาอังกฤษและภาษาพม่า
- สไลด์นำเสนอรายงานสำหรับที่ปรึกษา
- รายงานที่ปรึกษา
- รายงานฉบับสมบูรณ์และแผนการเผยแพร่



### 3.3 การบูรณาการนโยบายเข้ากับการประเมิน รวมถึงกลไกควบคุมภายในและภายนอก

การบูรณาการข้อค้นพบจากกระบวนการประเมินผลกระทบเข้าไปในการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ และขั้นตอนต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นการป้องกันและบรรเทาผลกระทบที่ค้นพบจากการประเมิน และวางกลไกการตัดสินใจ กลไกงบประมาณ และกลไกควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าเป็นวิธีปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการนี้เกี่ยวข้องกับบุคคลที่สาม ซึ่งบริษัทต้องหาจุดคานงัดเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพวกเขา นอกจากนี้ เมื่อมีกรณีละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้น แม้จะมีการป้องกันแล้วก็ตาม ก็ต้องมีกลไกการเยียวยาด้วย

กระบวนการ “บูรณาการ” จะช่วยให้บริษัทนำข้อค้นพบจากการประเมินผลกระทบ ดูว่าใครในบริษัทที่จะต้องมีส่วนในการจัดการกับผลกระทบและทำงานกับพวกเขา เพื่อตัดลีนวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด

การติดตั้งระบบควบคุมสำหรับจัดการด้านสิทธิมนุษยชนในบริษัทเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามผลการบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานของบริษัท กระบวนการควบคุมสามารถดำเนินการได้ตั้งแต่กระบวนการตรวจสอบคุณภาพของผู้จัดหาวัตถุดิบ ซึ่งมีการตรวจสอบความเสี่ยงเบื้องต้น การจัดทำแนวปฏิบัติ หรือการจัดทำรายการตรวจสอบและคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่อ่อนไหว คู่มือปฏิบัติสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบและการทำสัญญาร่วมกันระหว่างบริษัทกับลูกค้า และระหว่างบริษัทกับผู้จัดหาวัตถุดิบ ซึ่งต้องพิสูจน์ได้ว่ามีเครื่องมือที่ลดหรือกำจัดความเสี่ยง และเพิ่มโอกาสการเคารพสิทธิมนุษยชน

#### ขั้นตอนการดำเนินการ

- **การสร้างวิธีบูรณาการอย่างเป็นระบบ** บริษัทควรพิจารณาความเป็นไปได้ต่าง ๆ ที่สามารถเกิดขึ้น ได้แก่ สาเหตุ ผลลัพธ์ และความเชื่อมโยงซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน เช่น การลงมือปฏิบัติที่เน้นต้องอาศัยบุคคลอื่น ๆ หรือไม่ ใครควรจะได้รับการเยียวยา บริษัทต้องเปลี่ยนแนวทางในการปฏิบัติ (ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความเสี่ยง) หรือไม่ อย่างไรก็ตาม บริษัทควรจะดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างและใช้อำนาจต่อรองต่อบุคคลที่สาม เช่น ผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท
- **จัดลำดับความสำคัญของผลกระทบเพื่อลงมือปฏิบัติ** บริษัทจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญตามผลกระทบตามความรุนแรงที่เกิดขึ้นต่อผู้ได้รับผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนเป็นหลัก ซึ่งต้องหารือกับผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบหรือตัวแทนของพวกเขา โดยพิจารณาว่า ขนาดของผลกระทบรุนแรงเพียงใด เยียวยาให้กลับสู่สภาพเดิมได้หรือไม่ จากนั้นจัดทำแผนที่ระดับความรุนแรงและความเป็นไปได้เพื่อจัดลำดับความสำคัญ

- **ระบุทางเลือกต่างๆ ในการป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบ** สามารถจำแนกตามเกณฑ์ต่อไปนี้
  - ผลกระทบที่บริษัทก่อเองหรือมีส่วนร่วมในการก่อ
  - การจัดการกับผลกระทบที่เชื่อมโยงกับกิจการของบริษัท แต่บริษัทไม่ได้มีส่วนกระทำเอง
  - การจัดการกับผลกระทบตั้งแต่เนิ่นๆ
- **สร้างและอาศัย “จุดคานงัด” ในความสัมพันธ์ทางธุรกิจ “จุดคานงัด” (Leverage)** หมายถึง ความสามารถของบริษัทในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมขององค์กรใดก็ตาม ที่ก่อความเสียหาย บริษัทควรใช้คานงัดของตัวเองเป็นเครื่องมือในความพยายามที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของพันธมิตรทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เงื่อนไขสัญญาและข้อตกลงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับโครงการ เช่น บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MoU) เพื่อกำหนดจุดคานงัด ในความสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ ที่ควรคำนึงถึงต่อไปนี้
- **จุดคานงัดกับรัฐ** บริษัทสามารถนำหลักการทำสัญญาที่รับผิดชอบ (Principles for Responsible Contracts) ซึ่งพัฒนาโดยผู้แทนพิเศษขององค์การสหประชาชาติ ได้วางแนวทางว่าบริษัทควรทำอย่างไรให้สัญญาเหล่านี้คุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้ ถ้าหากรัฐไม่เต็มใจที่จะใส่เนื้อหาว่าด้วยการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนเข้าไปในสัญญา บริษัทต้องหาช่องทางอื่น เช่น ผ่านกระบวนการปฏิบัติการของบริษัท การทำบันทึกความเข้าใจกับหน่วยงานความมั่นคง ยกกระตือรือร้นขีดความสามารถของบุคลากร และเข้าไปหารือกับรัฐบาลในประเทศสิทธิมนุษยชนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ อาจอ้างอิงมาตรฐานสากลในการทำสัญญากับรัฐหรือบริษัทร่วมทุน เช่น IFC Performance Standards, Voluntary Principles on Security and Human Rights หรือมาตรฐานแรงงานในอนุสัญญาหลักขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ มาตรฐานเหล่านี้เป็นจุดอ้างอิงที่ชัดเจนและได้รับการยอมรับในวงกว้าง
- **จุดคานงัดในการร่วมทุน (Joint Venture)** เมื่อใดที่บริษัทจะร่วมทุนทำธุรกิจกับบริษัทอื่นสามารถสร้างคานงัดในประเทศสิทธิมนุษยชนได้ ตัวอย่างเช่น พยายามร่วมทุนกับบริษัทที่ “คิดตรงกัน” ถ้าเป็นไปได้ ใช้อิทธิพลกำหนดโครงสร้างของการร่วมทุน อาจด้วยวิธีต่อไปนี้
  - เลือกบุคลากรหลักที่เข้าใจและมุ่งมั่นกับการเคารพสิทธิมนุษยชน
  - บูรณาการการเคารพสิทธิมนุษยชนเข้าไปในเงื่อนไขของสัญญา ร่วมทุน เช่น อ้างอิงมาตรฐานที่จะทำตาม และมาตราที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลและการรายงาน

- ขอรับทุนสนับสนุน เช่น เงินกู้ จากสถาบันที่กำหนดว่าลูกค้า จะต้องทำตามมาตรฐานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมบางอย่าง
- พยายามเป็นผู้ถือหุ้นเสียงข้างมาก
- ในกรณีที่ เป็นผู้ร่วมทุนเสียงข้างน้อย บริษัทอาจหาทางสร้าง จุดคานงัดด้วยวิธีอื่น ๆ อาทิ
  - ส่งคนเข้าไปเป็นกรรมการบริษัทร่วมทุน
  - เสนอให้มีเงื่อนไขการออกเสียงพิเศษสำหรับประเด็นที่เป็น ความเสี่ยงสำคัญด้านสิทธิมนุษยชน เช่น การได้และใช้ที่ดิน การรักษาความปลอดภัย หรือสถานการณ์ฉุกเฉิน
  - เสนอให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทร่วมทุนต้องรับผิดชอบ ต่อประเด็นสิทธิมนุษยชน
  - ส่งบุคลากรในบริษัทไปทำหน้าที่สำคัญ ๆ เช่น เรื่องสุขภาพ และความปลอดภัย ฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นต้น
  - ใส่การประเมินโครงการในมิติต่าง ๆ เป็นครั้งคราวโดย ผู้ประเมินอิสระ เช่น ผลประกอบการด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และสิทธิมนุษยชน เข้าไปในสัญญาร่วมทุน
  - บูรณาการบทสนทนาเกี่ยวกับวิธีจัดการผลกระทบด้าน สิทธิมนุษยชนเข้าไปในการประชุมทางเทคนิคครั้งสำคัญ ๆ
- จุดคานงัดกับผู้รับเหมาหรือคู่ค้า บริษัทสามารถดำเนินการดังนี้
  - คัดกรองผู้รับเหมาและคู่ค้าบนพื้นฐานของความทุ่มเทและ ศักยภาพในการเคารพสิทธิมนุษยชนที่ได้รับการยอมรับในสากล
  - ประกาศว่าการเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นเงื่อนไขในการจัดซื้อ จัดจ้างและต่ออายุสัญญา
  - ระบุการทำตามนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัท สิทธิมนุษยชนที่ได้รับการยอมรับในสากล หรือหลักการอื่น ๆ ที่ สอดคล้องกัน เป็นเงื่อนไขข้อหนึ่งในสัญญา
  - รับมือกับความเสี่ยงใด ๆ ก็ตามที่อาจเกิดจากพฤติกรรมของผู้รับเหมาในพื้นที่ รวมถึงเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของ พวกเขาด้วยการรวมบุคลากรเหล่านี้เข้ามาในการอบรมด้าน สิทธิมนุษยชนทุกครั้งที่ทำได้
  - ประกาศว่าบริษัทจะเพิ่มราคาหรือทำธุรกิจกับผู้รับเหมา / คู่ค้ามากขึ้นในอนาคต เป็นการตอบแทนผลประโยชน์ที่ดีด้าน สิทธิมนุษยชน

- ร่วมมือกับคู่ค้าในการหาคำตอบว่า ธรรมเนียมการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัทของคุณนั้นสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการแสดงความรับผิดชอบที่จะเคารพสิทธิมนุษยชน จัดการแก้ไขแรงจูงใจทางลบได้ ๆ ก็ตามที่เกิดขึ้น
- ช่วยผู้รับเหมาในการพัฒนาความรู้และระบบ
- ให้คำแนะนำ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นแทนที่จะขึ้นบัญชีดำบริษัทนั้น ๆ ทันที
- ประกาศให้ชัดเจนว่าถ้าหากผู้รับเหมาหรือคู่ค้าไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จะเกิดผลตามมาอย่างไร เช่น การกล่าวถึงข้อกังวลต่อสาธารณะ หรือแม้แต่การยกเลิกความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

นอกจากนี้ โดยปกติแล้วการหว่านล้อมจะมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะวิธีส่งอิทธิพลในทุกระดับ ยกตัวอย่างเช่น ระหว่างผู้จัดการด้านความปลอดภัยในพื้นที่โครงการกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายความมั่นคง และระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับรัฐบาล บริษัทอาจหว่านล้อมผ่านช่องทางสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการก็ได้ บริษัทควรมองหาโอกาสที่จะอธิบายและสาธิต “ประโยชน์ทางธุรกิจ” ของการเคารพสิทธิมนุษยชนให้พันธมิตรต่าง ๆ ได้รับรู้ เช่น อธิบายว่าผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจะทำให้ความขัดแย้งกับชุมชนมีต้นทุนที่สูงขึ้นอย่างไร ในบางกรณีบริษัทอาจเสนอให้จัดตั้งคณะทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทกับภาครัฐ เพื่อรับมือกับประเด็นเฉพาะด้าน

## ตัวอย่างการบูรณาการประเมิน

บริษัท AkzoNobel ซึ่งเป็นเคมีภัณฑ์ในประเทศเนเธอร์แลนด์ จัดทำโครงการตรวจเยี่ยมบริษัทที่เป็นคู่ค้าและจัดทำแนวปฏิบัติให้กับพวกเขา เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดของบริษัทได้ โครงการนี้เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายจัดซื้อของบริษัทซึ่งไม่ใช่การตรวจสอบบัญชี การตรวจเยี่ยมพื้นที่ปฏิบัติการของคู่ค้าจะมุ่งเน้นไปที่คู่ค้าที่สำคัญซึ่งจะมีการแจ้งล่วงหน้า และดำเนินการโดยฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายความปลอดภัย และฝ่ายสิ่งแวดล้อมของบริษัท ซึ่งรวมกลุ่มเพื่อปฏิบัติการครั้งนี้โดยเฉพาะ

การติดตามผลโดยคณะทำงานมีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบว่า มีการดำเนินการตามแผนและติดตามความก้าวหน้าบริษัท AkzoNobel เชื่อว่าการดำเนินการของตนจะสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวกับคู่ค้าและผู้รับเหมาในประเด็นสำคัญอย่างเป็นระบบ และคู่ค้าเห็นโอกาสทางธุรกิจจากโครงการนี้

### 3.4 การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

การติดตามผลทำให้รู้ว่ากระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านได้ผลหรือไม่ และนำไปสู่การปรับปรุงหลายบริษัท การติดตามผลยังรวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานของผู้จัดหาวัตถุดิบ ลูกค้า และคู่ค้า เนื่องจากความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้นได้ตลอดสายสัมพันธ์ทางธุรกิจ กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านที่มีประสิทธิภาพต้องมีวิธีการตรวจสอบที่ดี บริษัทสามารถพึ่งพาผู้ตรวจสอบภายในในฐานะที่เป็นเครื่องมือขั้นพื้นฐานในการติดตามผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นได้ แต่ก็ควรมีวิธีการอื่น ๆ ในการตรวจสอบด้วย

การติดตามผลและการรายงานผลการดำเนินการมีความสำคัญเท่ากับการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน เพราะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการได้อย่างต่อเนื่อง

เบื้องต้นธุรกิจควรจะมีกระบวนการเครื่องมือที่ใช้อยู่แล้วเข้าไปในกระบวนการวิธีรายงานภายในที่เกี่ยวข้อง กระบวนการนี้ควรรวมถึงสัญญาและการทบทวนเกี่ยวกับผลประกอบการ ตลอดจนการสำรวจและการตรวจสอบบัญชีโดยใช้ข้อมูลที่แยกตามเพศ ภูมิภาค ในการรับเรื่องร้องทุกข์ในระดับปฏิบัติการอาจมีประโยชน์ในการหาข้อมูล สนับสนุนที่สำคัญในเรื่องประสิทธิภาพของการเฝ้าระวังในเรื่องสิทธิมนุษยชน อย่างจริงจังโดยองค์กรธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงด้วย (Ruggie, 2011)

#### ขั้นตอนการติดตามผล

- เลือกวิธีการติดตามผล บริษัทมีหลายวิธีในการติดตามผลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน ตัวอย่างเช่น
- การรวบรวมข้อมูลจากเรื่องร้องเรียน เช่น ฮอตไลน์รับเรื่องร้องเรียน กล้องรับความคิดเห็น หรือคำร้องเรียนจากตัวแทนสหภาพแรงงาน ซึ่งมีข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานการละเมิดแรงงาน การทำงานล่วงเวลา
- การสำรวจความคิดเห็นลูกค้า ซึ่งมักจะมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ประสิทธิภาพการเลือกปฏิบัติ ทัศนคติของลูกค้า หรือการรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายบริหารจัดการ
- กระบวนการสอบบัญชีภายในซึ่งมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง
- รายงานระดับประเทศ ซึ่งจัดเตรียมโดยผู้อำนวยความสะดวกระดับประเทศหรือภูมิภาคของบริษัท ซึ่งอาจจะมีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานการณ์สิทธิมนุษยชนของประเทศและที่เกี่ยวข้องกับบริษัท
- พัฒนาตัวชี้วัดของบริษัท โดยเฉพาะบริษัทไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นสร้างตัวชี้วัดขึ้นมาใหม่ แต่สามารถปรับปรุงจากตัวชี้วัดที่มีอยู่แล้ว ซึ่งจัดทำโดยหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ เช่น ตัวชี้วัดของสถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก สิ่งของบริษัท

ควรพิจารณาเพื่อใช้ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนคือ กระบวนการ สิ่งที่เกิดขึ้น และผลที่เกิดขึ้นตามมา

- การติดตามผู้จัดหาวัตถุดิบ และคู่ค้าทางธุรกิจอื่นๆ หลายบริษัทเริ่มจัดทำระบบเฝ้าระวังห่วงโซ่อุปทาน โดยมีเป้าหมายเพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนในกระบวนการผลิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติของคู่ค้า และการติดตามมีทั้งการประเมินตนเองและการตรวจสอบโดยบริษัทผู้ว่าจ้าง หากมีการละเมิดสิทธิมนุษยชน คู่ค้าต้องจัดทำแผนการปรับปรุง
- ตรวจสอบผลการดำเนินงาน หลายบริษัทจัดทำระบบตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับจากกระบวนการติดตามผล ไม่ว่าจะเป็นการทำงานร่วมกับเครือข่ายในอุตสาหกรรมเดียวกัน องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรระหว่างประเทศ
- การปรับปรุง การติดตามผลเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงการดำเนินการของบริษัทในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนหลายด้าน ตัวอย่างเช่น ข้อมูลกัมมันตรังสี นโยบายและการบูรณาการ เช่น การปรับปรุงนโยบายให้ทันสมัย จากประเด็นการละเมิดสิทธิที่สำคัญ

## แนวทางติดตาม การบูรณาการและการเยียวยา

บริษัทต้องจัดระบบที่สามารถติดตามการบรรเทาและเยียวยาได้ และตรวจสอบว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ โดยต้องจัดให้มีการตรวจสอบการบรรเทาความเสียหายและการเยียวยาที่เป็นอิสระ อีกทั้งยังต้องสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือระยะยาวในการปรับปรุงการทำงานมากกว่าใช้ระบบตรวจสอบเป็นหลัก โดยบริษัทสามารถดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีระบบตรวจสอบการตัดสินใจและการรับผิดชอบด้านสิทธิมนุษยชน โดยเฉพาะในระดับบริหาร เช่น การจัดตั้งกรรมการและผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านสิทธิมนุษยชน และกำหนดให้การประเมินและตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร
- จัดตั้งระบบตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูลต่างๆ โดยมีผู้บริหารระบบสูงเป็นผู้ตรวจสอบระบบนี้อีกชั้นหนึ่งอยู่เป็นประจำ มีการประเมินความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูลและหลักฐานที่ตรวจสอบได้ ต้องมีแหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคลที่สาม และผู้เชี่ยวชาญด้านไตรภาคี หากมีความจำเป็น
- การวิเคราะห์หลักฐาน ถอดบทเรียน และจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการและป้องกันในระยะยาว โดยวิเคราะห์หลักฐานและเฝ้าระวัง

ข้อมูล เพื่อระบุให้ได้ว่ามีการละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้นเมื่อใดและเพราะเหตุใด รวมถึงการเก็บบันทึกกรณีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินและวิเคราะห์ หากเป็นไปได้ อาจจะทำให้ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ สะท้อนความคิดเห็นต่อการดำเนินการของบริษัท ทั้งนี้ การใช้หลักฐานที่น่าเชื่อถือจะช่วยให้การวางแผนการทำงานในอนาคตได้ และเป็นการป้องกันปัญหาระยะยาว การทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอาจต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก แต่คุ้มค่าในระยะยาว เพราะไม่เพียงแต่จะได้ข้อมูลเท่านั้น ยังเป็นการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์

- การสื่อสารภายในบริษัทและคู่ค้า โดยสื่อสารกับลูกจ้าง คู่ค้าและแรงงานที่อยู่ภายใต้บริษัทคู่ค้าและในห่วงโซ่อุปทานรับรู้ถึงกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน
- รายงานต่อสาธารณะเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการเพื่อคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ในรายงานประจำปีบริษัทควรระบุนโยบายของบริษัท กลยุทธ์ และกิจกรรมของบริษัทในการจัดการ บรรเทาและป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมทั้งเปิดเผยว่าบริษัทได้ดำเนินการอย่างไร เมื่อมีการละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัท
- สร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน โดยสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น บริษัทอื่น ๆ สหภาพแรงงาน องค์กรรัฐ องค์กรประชาสังคม ผู้เชี่ยวชาญ องค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น (Ethical Trading Initiative, 2014)

## การสื่อสาร

บริษัทควรจัดเตรียมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเชิงรุกกับผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบและผู้อื่น บริษัทอาจรายงานผลการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างเป็นทางการ รวมทั้งความพยายามในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

บริษัทต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของบริษัททั้งการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอก

**การสื่อสารภายใน** บริษัทต้องแน่ใจว่าผู้มีส่วนได้เสียจากทุกแผนกรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับกลไกการบรรเทาและเยียวยาผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน รวมถึงติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลจากกลไกการเยียวยา เช่น ประเภทของเรื่องร้องเรียน

วิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้ร้องเรียนพอใจกับผลลัพธ์หรือไม่ นอกจากนี้ การจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นลูกจ้าง หรือจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากลูกจ้าง ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความเข้าใจผลกระทบที่เกี่ยวกับการจ้างงานได้ นอกจากนี้ ยังควรสื่อสารความสำเร็จและจุดอ่อนภายในบริษัทในวงกว้างเพื่อสร้างการรับรู้และข้อผูกมัดในการปรับปรุง (Global Compact Network Germany & twentyfifty, 2014)

**การสื่อสารภายนอก** บริษัทต้องประกาศนโยบายและการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชนต่อสาธารณะ โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการต่างๆ ระบุผู้รับผิดชอบ กรณีการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้น

ในกรณีของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก การทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับพวกเขาช่วยให้บริษัทรู้ว่าการดำเนินงานของบริษัทมีประสิทธิภาพหรือไม่ และเพิ่มความชอบธรรมให้กับตัวชี้วัดและวิธีการติดตามผล บริษัทควรแน่ใจว่าใช้วิธีสื่อสารที่ถูกต้อง เช่น ความยาว รายละเอียด ภาษาที่ใช้ การติดต่อทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร รู้ว่าควรจะมีการสื่อสารแบบเห็นหน้าหรือสื่อสารออนไลน์

การสื่อสารกับผู้ถูกละเมิดสิทธิทำให้บริษัทได้ตระหนักถึงผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัท และผลจากการแก้ไขปัญหาโดยตรง ทั้งนี้ บริษัทอาจจะทำผ่านที่ปรึกษาที่เป็นมืออาชีพ หรือด้วยการทำแบบสอบถามและพูดคุยกับผู้ได้รับผลกระทบ ในการสร้างความมั่นใจว่าบริษัทตระหนักถึงผู้ได้รับผลกระทบ และสามารถตอบสนองความต้องการของพวกเขาได้ผ่านการสื่อสาร บริษัทต้องจัดให้มีช่องทางเข้าถึงพวกเขาที่เหมาะสม เช่น มีกลไกการเยียวยาที่เข้าถึงได้ และมีฝ่ายที่รับผิดชอบด้านชุมชนสัมพันธ์โดยตรง (Global Compact Network Germany & twentyfifty, 2014)

## ตัวอย่าง

บริษัท ยูนิลีเวอร์ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารกับพนักงานทั่วโลกดังนี้

- ได้จัดทำเว็บไซต์ที่เรียกว่า “Social Impact Hub” ที่มีข้อมูลเกี่ยวกับกรณีตัวอย่างและแนวปฏิบัติในประเด็นแรงงานสัญญาจ้างและแรงงานข้ามชาติ
- มีไมโครบล็อกกิ้งภายในบริษัทแบบเดียวกับทวิตเตอร์ที่ชื่อ “Enhancing Livelihoods” ที่ใช้ส่งข่าวภายในและภายนอกบริษัทที่เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนและสิทธิแรงงาน
- ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา ทุกวันสิทธิมนุษยชนสากลผู้บริหารจะสื่อสารประเด็นสิทธิมนุษยชนกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานที่มีอยู่ทั่วโลกทราบว่าบริษัทให้ความสำคัญต่อประเด็นสิทธิมนุษยชน รวมถึงความท้าทายที่บริษัทกำลังเผชิญ (Unilever, 2016)



## แนวทางการจัดทำรายงาน

หลักการที่ระบุว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนคาดหวังว่า บริษัทที่มีปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนจะรายงานปัญหาและแจ้งว่าบริษัทได้ดำเนินการอย่างไร กรอบรายงานควรจะประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ดังนี้

- 1) ธรรมาภิบาลของการเคารพสิทธิมนุษยชน (Governance of Respect for Human Rights)
- 2) กำหนดจุดเน้นของการรายงาน (Defining a Focus of Reporting)
- 3) การจัดการกับประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ (Management of Salient Human Rights Issues)

แนวทางการจัดทำรายงานไม่ควรจำกัดอยู่ที่ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ แต่การให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงคุณภาพจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท

ตัวชี้วัดลักษณะของรายงานประเมินสิทธิมนุษยชนที่ดี ประกอบด้วย

- ธรรมาภิบาล รายงานได้อธิบายว่าโครงสร้างธรรมาภิบาลของบริษัทสนับสนุนการจัดการความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนหรือไม่
- กระบวนการที่เฉพาะเจาะจง นอกจากการประกาศนโยบายของผู้บริหารแล้ว ในรายงานมีการกล่าวถึงกระบวนการนำหลักสิทธิมนุษยชนไปใช้อย่างเฉพาะเจาะจงหรือไม่
- ผลกระทบที่เฉพาะเจาะจง รายงานได้อ้างอิงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นและสัมพันธ์กับการปฏิบัติการของบริษัทหรือไม่
- ตัวอย่างที่ชัดเจน รายงานมีตัวอย่างที่เกี่ยวข้องว่านโยบายและการดำเนินงานของบริษัทมีผลต่อการปฏิบัติหรือไม่
- มุมมองจากผู้มีส่วนได้เสีย รายงานอธิบายว่าบริษัทรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียอย่างไร
- ความท้าทาย บริษัทได้อภิปรายความซับซ้อนหรือความท้าทายด้านสิทธิมนุษยชนที่ประสบหรือไม่ และบริษัทจัดการอย่างไร
- การอ้างอิงตัวเลข รายงานของบริษัทรวมถึงข้อมูลเฉพาะด้าน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงบรรยายหรือไม่
- การดำเนินการในอนาคต รายงานได้ระบุแผนการของบริษัทเพื่อเคารพสิทธิมนุษยชนหรือไม่
- การบูรณาการแนวปฏิบัติ หากมีการอ้างอิงแนวปฏิบัติจากองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในรายงานได้แสดงให้เห็นหรือไม่ว่าแนวปฏิบัติเหล่านี้มีประโยชน์กับการจัดการความเสี่ยงของบริษัท
- การปรับปรุงการเปิดเผยข้อมูล หากไม่ใช่รายงานด้านสิทธิมนุษยชนฉบับแรก รายงานฉบับนี้ได้แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงคุณภาพการเปิดเผยข้อมูลหรือไม่ เมื่อเทียบกับรายงานฉบับก่อนหน้า (Shift, Global Compact Network Netherlands & Oxfam 2016)

รูปแบบการสื่อสารอาจมีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการพบปะของบุคคลภายใน การสนทนาทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ และรายงานต่อสาธารณะอย่างเป็นทางการ การรายงานครอบคลุมหัวข้อและตัวชี้วัดที่กำหนดว่าบริษัทจะระบุและจะดูแลผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างไร การตรวจสอบข้อเท็จจริงโดยอิสระในการรายงานเรื่องสิทธิมนุษยชนอาจจะทำ ให้น้ำหนักของรายงาน มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น (Ruggie, 2011)

## ตัวอย่าง

ในปี 2553 บริษัทฮิวเลตต์-แพคการ์ด (Hewlett-Packard: HP) ทำงานร่วมกับ Business for Social Responsibility: BSR) ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร และสถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์กจัดทำกรประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน การประเมินผลกระทบมีการระบุคำแนะนำต่าง ๆ ว่าบริษัทควรทำอย่างไร เพื่อให้เคารพสิทธิมนุษยชนอย่างเข้มแข็งมากขึ้น

บริษัทได้ถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการและบทเรียนที่ได้รับจากการประเมินไว้บนเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและสร้างการเรียนรู้ให้กับอุตสาหกรรมนี้ บริษัทยังจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงทางสิทธิมนุษยชนที่สำคัญของบริษัทและพื้นที่อื่น ๆ ที่บริษัทเกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การปฏิบัติลูกจ้าง และการคุ้มครองความเป็นส่วนตัวสำหรับการวิเคราะห์เชิงลึก บริษัทได้แลกเปลี่ยนข้อมูลว่าการประเมินนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงต่อธรรมาภิบาลด้านสิทธิมนุษยชนในบริษัทอย่างไร และบริษัททำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและเครือข่ายความร่วมมือต่าง ๆ เพื่อให้เคารพสิทธิมนุษยชนมากขึ้นอย่างไร (BSR, 2013)

---

4

ข้อเสนอแนะ  
เชิงนโยบาย

---

# 4

## ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการทบทวนวรรณกรรม ประกอบกับการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการ นักสิทธิมนุษยชน และเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (สำนักงาน กสม.) คณะวิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ต่อ กสม. ดังต่อไปนี้

### 1

แนวทางส่งเสริมการประยุกต์ใช้คู่มือตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (คู่มือ HRDD) สำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์: เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการรายงานผลประกอบการด้านความยั่งยืน และการแสดง “ความเป็นผู้นำ” ด้านธุรกิจที่ยั่งยืน

บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงผู้ประกอบการโรงแรม ล้วนแต่ต้องปฏิบัติตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัทด้านความยั่งยืน หรือความรับผิดชอบต่อธุรกิจต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ซึ่งการเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นหัวใจสำคัญ อีกทั้งมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องเหล่านี้นับวันจะยิ่งทวีความเข้มข้นและเรียกร้องให้บริษัท

“พิสูจน์” ว่ามีความรับผิดชอบต่อในด้านต่าง ๆ มากขึ้น ด้วยเหตุนี้ กสม. จึงควรส่งเสริม HRDD ในฐานะกระบวนการที่จะช่วยให้บริษัทสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสิทธิมนุษยชนอย่างเป็นรูปธรรม และปรับปรุงผลประกอบการได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการใช้กระบวนการดังกล่าวยังนับเป็นการแสดง “ความเป็นผู้นำ” ด้านธุรกิจที่ยั่งยืน เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ “ก้าวหน้า” กว่าการประกาศว่าบริษัทดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานความยั่งยืนต่าง ๆ

ในลำดับต่อไป กสม. ควรหารือกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ในประเด็นต่อไปนี้

- แนวทางการเผยแพร่และจัดอบรมเกี่ยวกับคู่มือ HRDD
- การบูรณาการผลการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนตามกระบวนการ HRDD เข้ากับกฎการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับซีเอสอาร์และ/หรือความยั่งยืน สำหรับบริษัทจดทะเบียน
- บทบาทของ กสม. ในการให้ความเห็นต่อรายงานการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ตามกระบวนการ HRDD
- ความเป็นไปได้ในการใช้ผลรายงานการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ตามกระบวนการ HRDD ในการมอบรางวัลที่เกี่ยวข้องกับซีเอสอาร์ และ/หรือความยั่งยืนของ ตลท. อาทิ CSR Award ธรรมมาภิบาลดีเด่น ฯลฯ

2

แนวทางส่งเสริมการประยุกต์ใช้คู่มือตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (คู่มือ HRDD) สำหรับบริษัทนอกตลาดหลักทรัพย์: เน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน

สำหรับบริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ กสม. ควรเน้นการสื่อสารประเด็นที่ว่า กระบวนการ HRDD เป็น “เครื่องมือบริหารจัดการความเสี่ยง” ที่สำคัญสำหรับบริษัททุกขนาด โดยเฉพาะในยุคที่กรณีละเมิดสิทธิมนุษยชนโดยภาคธุรกิจถูกจับตามองในระดับโลก และรัฐบาลของคู่ค้าทั่วโลกให้ความสนใจมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากสามารถเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับสิทธิมนุษยชนจากการ “Naming and Shaming” ที่มาจากผู้เล่นภายนอก

ซึ่งสะท้อนความล้มเหลวของบริษัทในการปกป้องสิทธิมนุษยชน มาเป็น “Knowing and Showing” ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติงานของบริษัท ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทมากมายรวมถึงด้านชื่อเสียง แทนที่จะรอให้กรณรงค์หรือสื่อสร้างผลกระทบทางลบแก่บริษัทด้วยการเปิดโปงว่าบริษัทมีส่วนร่วมในการละเมิดสิทธิมนุษยชน ในห่วงโซ่อุปทานหรือห่วงโซ่คุณค่าของตน

นอกจากนี้ กระบวนการ HRDD ยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการ “สานสัมพันธ์” และปรับความเข้าใจระหว่างบริษัท กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่อาจมีความขัดแย้งกันในอดีต อาทิ สหภาพแรงงาน หรือชุมชนท้องถิ่น เนื่องจากมีจุดตั้งต้นที่ “สิทธิมนุษยชน” ซึ่งมีนิยามและขอบเขตที่ชัดเจนระดับสากล

3

เตรียมความพร้อมของสำนักงาน กสม. ให้พร้อมตอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในคู่มือ HRDD

กสม. ในฐานะหน่วยงานหลักของประเทศด้าน สิทธิมนุษยชน และเป็น “ผู้เชี่ยวชาญ” ที่ธุรกิจคาดหวัง รวมถึงเป็นหน่วยงานเจ้าภาพในการออกคู่มือ HRDD ควรอบรมเจ้าหน้าที่สำนักงานและปรับเปลี่ยนโครงสร้าง

ขององค์กร ให้มีความพร้อมในการตอบคำถามจากภาคธุรกิจ ในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งปรากฏในคู่มือ HRDD และรายการ ตรวจสอบที่เกี่ยวข้อง

4

ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการโรงแรม เพื่อเผยแพร่คู่มือ HRDD และจัดทำกรณีศึกษา ที่ประสบความสำเร็จ

กสม. ควรประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจการโรงแรม อาทิ สมาคมโรงแรมไทย และการท่องเที่ยว แห่งประเทศไทย เพื่อเผยแพร่คู่มือ HRDD และติดตามผลการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาและรวบรวมกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการเยียวยาผลกระทบ และ/หรือการบรรเทา

ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนของกิจการโรงแรมไทย อันเป็นกุญแจสำคัญของการชี้ให้บริษัทอื่น ๆ เล็งเห็น “ประโยชน์ทางธุรกิจ” ของกระบวนการ HRDD ต่อไป ในอนาคต

จุดเริ่มต้นของการประสานงานดังกล่าว อาจเป็นการจัดทำ “โครงการ HRDD นำร่อง” โดยร่วมมือกับสมาคม โรงแรมไทย และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยคัดเลือกหรือรับสมัครโรงแรมที่ประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ 3-5 แห่งแรก โรงแรมเหล่านี้จะรับหลักการและแนวปฏิบัติ HRDD อย่างครบถ้วน แต่อาจแบ่งกระบวนการตรวจสอบรอบด้านหรือ Due Diligence ด้านสิทธิมนุษยชนออกเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เวลาในการศึกษาและบูรณาการกับการดำเนินธุรกิจ เช่น ระยะที่ 1 ดำเนินกระบวนการตรวจสอบรอบด้าน สำหรับประเด็นสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน (รวมห่วงโซ่อุปทาน เช่น บริษัทนายหน้าจัดหาแรงงาน) ระยะที่ 2 ดำเนินกระบวนการสำหรับประเด็นสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับสิทธิชุมชน และสิ่งแวดล้อม (รวมห่วงโซ่อุปทาน เช่น บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างโรงแรมใหม่) และระยะที่ 3 ดำเนินกระบวนการสำหรับ ประเด็นสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าที่มาเข้าพัก (รวมห่วงโซ่อุปทาน เช่น บริษัททัวร์) เป็นต้น

โรงแรมที่เข้าร่วมโครงการ HRDD นำร่องควรเป็นโรงแรมสัญชาติไทย มิได้เป็นบริษัทในเครือหรือผู้บริหารจัดการ แปรนต์โรงแรมจากต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมกระบวนการ HRDD ในภาคธุรกิจไทยเป็นหลัก

## 5

## การติดตามผลการทำ HRDD

กสม. จะมีบทบาทอย่างสูงในการติดตามผลการทำ HRDD เนื่องจากบริษัทส่วนใหญ่จะต้องการทราบว่ากระบวนการที่ตนนำไปปฏิบัตินั้นมีความถูกต้องครบถ้วนและเพียงพอต่อการแสดงความเคารพในสิทธิมนุษยชนหรือไม่ อย่างไรก็ตาม กสท. และผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกับหลักการชี้แนะ UNGP หรือไม่ ฯลฯ บริษัทจะคาดหวังความช่วยเหลือจาก กสม. ในฐานะหน่วยงานของรัฐที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนมากที่สุด และ กสม. ก็ควรติดตามผลการทำ HRDD เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำคู่มือ HRDD ไปปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงคู่มือ

และกระบวนการต่างๆ ในอนาคต

ในการติดตามผลการทำ HRDD และส่งเสริมอย่างต่อเนื่องดังกล่าว กสม. อาจพิจารณาจัดตั้งฝ่ายหรือทีมงานเฉพาะสำหรับการให้คำปรึกษาด้าน HRDD ต่อธุรกิจ ตั้งแต่ขั้นแรกๆ ของการนำคู่มือ HRDD ไปใช้ โดยสามารถให้คำปรึกษาเป็นรายๆ ไป หรือลงนามบันทึกความเข้าใจกับบริษัทที่ประสงค์จะให้ กสม. มีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติตาม HRDD ดังตัวอย่างความร่วมมือระหว่างบริษัทเนสท์เล่ กับสถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก (ดูเพิ่มเติมที่ [www.humanrights.dk/projects/nestle-partnership](http://www.humanrights.dk/projects/nestle-partnership))

## 6

## การสร้างแรงจูงใจสำหรับกิจการขนาดย่อมหรือขนาดปานกลาง (SME)

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในธุรกิจโรงแรมมักดำเนินกิจการขนาดเล็กหรือขนาดกลาง เมื่อเผชิญกับกระบวนการ HRDD ซึ่งทั้ง “ใหม่” สำหรับตนเอง และ “ใหญ่” ในแง่ของขอบเขตที่จะต้องดำเนินการ อาจขาดแรงจูงใจที่จะทำ

HRDD เนื่องจากมองว่าตนขาดแคลนทรัพยากรทั้งในแง่เงินทุน เวลา และความรู้ความเชี่ยวชาญ กสม. สามารถมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจสำหรับ SME ในการจัดทำ HRDD ได้ โดยใช้วิธีต่างๆ ประกอบกัน เช่น

- จัดทำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Risk Self-assessment) สำหรับธุรกิจ SME และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของ กสม. และภาคีเครือข่าย
- จัดทำและเผยแพร่กรณีศึกษา SME ที่มีธรรมเนียมปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเคารพสิทธิมนุษยชน
- ทำงานเชิงรุกในการเชื่อมโยงให้ SME รู้จักกับนักสิทธิมนุษยชน องค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิทธิ และสถาบันวิชาการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งยินดีให้คำปรึกษาแนะนำด้านสิทธิโดยสมัครใจหรือในราคาไม่แพง



บรรณานุกรม



# ប្រធានប្រតិបត្តិ

---

British Institute of International and Comparative Law (2016) Significant numbers of businesses neglect potential human rights risks.

Retrieved from: [http://www.biicl.org/documents/1314\\_human\\_rights\\_due\\_diligence\\_report\\_%20pr\\_-\\_final2\\_embargoed\\_-\\_oct\\_16.pdf?showdocument=1](http://www.biicl.org/documents/1314_human_rights_due_diligence_report_%20pr_-_final2_embargoed_-_oct_16.pdf?showdocument=1) (November 1, 2016)

BSR (2013) Conducting an Effective Human Rights Impact Assessment.

Business & Human Rights Resource Centre (2014) EU requirements on companies' non-financial reporting (2014).

Retrieved from: <https://business-humanrights.org/en/eu-requirements-on-%20companies-non-financial-reporting-2014> (November 1, 2016)

Centre for Human Rights in Practice. (2015). Human Rights Due Diligence Database August 2015.

Retrieved from: [http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/law/research/centres/chrp-old/projects/governance/benchmarking/human\\_rights\\_due\\_diligence\\_database\\_august\\_2015.pdf](http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/law/research/centres/chrp-old/projects/governance/benchmarking/human_rights_due_diligence_database_august_2015.pdf) (November 1, 2016)

CIDSE (2013) Human Rights Due Diligence: Policy measures for effective implementation.

Ethical Trading Initiative (2014). Human Rights Due Diligence Framework

Ewing, A. (2011) UN Human Rights Framework: What executives need to know about human rights

Retrieved from: <http://www.ethicalcorp.com/stakeholder-engagement/un-human-rights-framework-what-executives-need-know-about-human-rights> (November 1, 2016)

German Global Compact Network & Econsense (2014) Human Rights Due Diligence: Summary of the results of the survey conducted by the German Global Compact Network and econsense. The Global Compact Network Germany

German Global Compact Network & Twenty fifty (2014) Guide on stakeholder engagement for corporate human rights due diligence. The German Global Compact Network & twenty-fifty

German Global Compact Network & Twenty fifty. (2016) Assessing Human Rights Risk and Impacts: Perspectives from corporate practice The German Global Compact Network

Graetz, G., and Franks, D. M. (2013) Incorporating human rights into the corporate domain: Due diligence, impact assessment and integrated risk management. Impact Assessment and Project Appraisal, p 97-106.

Guest, D. (2013,). Coca-Cola's report on its Myanmar operations - a model for others?

Retrieved from: <https://www.ihrb.org/focus-areas/myanmar/coca-colas-report-on-its-myanmar-operations-a-model-for-others> (November 1, 2016)

Hamm, B., and Scheper, C. (2012) Human Rights Impact Assessments for Implementing Corporate

Responsibility: Conceptual challenges and practical approaches Duisburg: Institute for Development and Peace

Harrison, J. (2013). Establishing a meaningful human rights due diligence process for corporations: Learning from experience of human rights impact assessment. Impact Assessment and Project Appraisal, p 107-117.

---

---

Human Rights Watch (2016) Human Rights in Supply Chains: A Call for a binding global standard on due diligence. USA:  
Human Rights Watch

International Tourism Partnership (2014) Know how to guide: Human Rights & the Hotel Industry

Institute for Human Rights and Business (2012) Frameworks for Change the Tourism Industry and Human Rights

Kuoni Group (2016) Human Rights Due Diligence

Retrieved from: <http://cr.kuoni.com/corp-responsibility/human-and-labour-rights/due-diligence> (November 1, 2016)

Ruggie, J. (2011) Guiding principles on business and human rights: Implementing the United Nations "Protect, Respect and Remedy."  
New York: The United Nations, Office of the High Commissioner for Human Rights

Shift and Mazars. (2016). UNGP Reporting Database.

Retrieved from: <http://www.ungpreporting.org/reportingdatabase> (November 1, 2016)

Shift Oxfam and Global Compact Network Netherlands (2016) Doing business with respect for human rights: A guidance tool for companies.

The Coca-Cola Company (2015) Colombia Sugar Industry Situational Analysis

The Myanmar Centre for Responsible Business (2015). Myanmar Tourism: Sector wide impact assessment.

Danish Institute for Human Rights (DIHR) and Institute for Human Rights and Business (IHRB)

UN Global Compact and OHCHR (2011). A Guide for Business How to Develop a Human Rights Policy. Geneva:

UN Global Compact and OHCHR.

Unilever (2015, December 10) Human rights are everyone's business.

Retrieved from: <https://www.unilever.com/news/news-and-features/2015/human-rights-are-everyones-business.html> (November 1, 2016)

Unilever (2016) Does your company have a publicly available commitment to respect human rights? Business & Human Rights Resource Centre

Retrieved from: <https://business-humanrights.org/en/unilever-0> (November 20, 2016)

Wilshaw, R., Do, Q., Fowler, P., and Pham, T. (2016) Labour Rights in Vietnam: Unilever's progress and systemic challenges. Oxfam

---





# TRUST

**T**ransparency ความโปร่งใส  
**R**esponsibility ความรับผิดชอบ  
**U**niversality ความเป็นสากล  
**S**ustainability ความยั่งยืน  
**T**hailand ในสังคมไทย

## สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ



ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐  
อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคารบี) ชั้น 6-7  
120 หมู่ที่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่  
กรุงเทพฯ 10210



สายด่วนร้องเรียน : 1377



02 141 3800, 02 141 3900



ร้องเรียน : [help@nhrc.or.th](mailto:help@nhrc.or.th)



[www.nhrc.or.th/businessandhumanrights](http://www.nhrc.or.th/businessandhumanrights)



ข้อมูลเพิ่มเติม : 02 141 1931, 02 141 3881