คู่มือ
งานชุมชนสัมพันธ์

Community Development & Community Relations Manual

CONTENTS

สารบัญคำย่อ 4

1 บทนำ 6

2 แนวทางการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาชุมชน 10
2.1 ความหมายของงานชุมชนสัมพันธ์ 10
2.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ 10
2.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ 10
2.4 ประเภทของโครงการพัฒนาชุมชน 11
2.5 ตัวชี้วัด 12
2.6 ภารกิจความรับผิดชอบ 13
2.7 โครงสร้างการบริหารจัดการ 15
2.8 การประยุกต์ใช้ 16
2.9 โครงสร้างของคู่มือ 16

3 การมีส่วนร่วมกับชุมชน (Community Engagement) 20
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการมีส่วนร่วมกับชุมชน 22

4 กระบวนการดำเนินงานพัฒนาชุมชน (Community Development Process) 32
4.1 ขั้นตอนการพัฒนาชุมชนเนื่องจากผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร 33
4.2 ขั้นตอนการพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร 40

5 การถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติ (Deployment) 52

6 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้และข้อร้องเรียน 58
6.1 การกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ 58
6.2 การติดตามและประเมินผล 61
6.3 กลไกการจัดการเรื่องร้องเรียน 62

7 การบูรณาการผลการศึกษา (Integration of Finding) 64

7.1 วัตถุประสงค์ 64

7.2 การดำเนินงาน 64

7.3 สิ่งที่ได้รับ 64

8 เครื่องมือที่ใช้ 66

8.1 เครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการงานชุมชนสัมพันธ์ 66

8.1.1 ตารางจำแนกความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Community-Issues Matrix) 68

8.1.2 แผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน 76

8.1.3 แผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน 82

8.1.4 บันทึกการหารือกับชุมชน 84

8.1.5 ฐานข้อมูลชุมชน 86

8.2 เครื่องมือที่ใช้ในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน 88

8.2.1 แผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม 88

8.2.2 หลักการจัดกิจกรรมการพัฒนาชุมชน 90

8.2.3 การทบทวนความสำเร็จของกิจกรรมพัฒนาชุมชน 93

8.2.4 การประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน 95

8.2.5 การประเมินความพร้อมของผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม 96

8.2.6 แผนการพัฒนาชุมชนและรายละเอียดการดำเนินงาน 98

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แนวทางการปฏิบัติงานที่ดี (INDUSTRY GOOD PRACTICES) 102

ภาคผนวก ข ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านชุมชน (COMMUNITY RISK INDEX) 104

ภาคผนวก ค ความสอดคล้องของแนวปฏิบัติในปัจจุบันกับคู่มือชุมชนสัมพันธ์ 108

สารบัญคำย่อ

ADB	Asian Development Bank	ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย
CBO	Community-based Organization	องค์กรชุมชน
CE	Community Engagement	การมีส่วนร่วมกับชุมชน
CD	Community Development	การพัฒนาชุมชน
CR	Community Relations	งานชุมชนสัมพันธ์
CSR	Corporate Social Responsibility	ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
DJSI	Dow Jones Sustainability Indexes	ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์
EIA	Environmental Impact Assessment	การวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม
GIS	Geographic Information System	ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์
GRI	Global Reporting Initiative	องค์การแห่งความริเริ่มว่าด้วยการรายงานสากล
HIA	Health Impact Assessment	การวิเคราะห์ผลกระทบทางสุขภาพ
HPO	High Performance Organization	องค์กรแห่งความเป็นเลิศ
ICMM	International Council on Mining and Metals	สภาอุตสาหกรรมเหมืองและเหล็กนานาชาติ

สารบัญคำย่อ

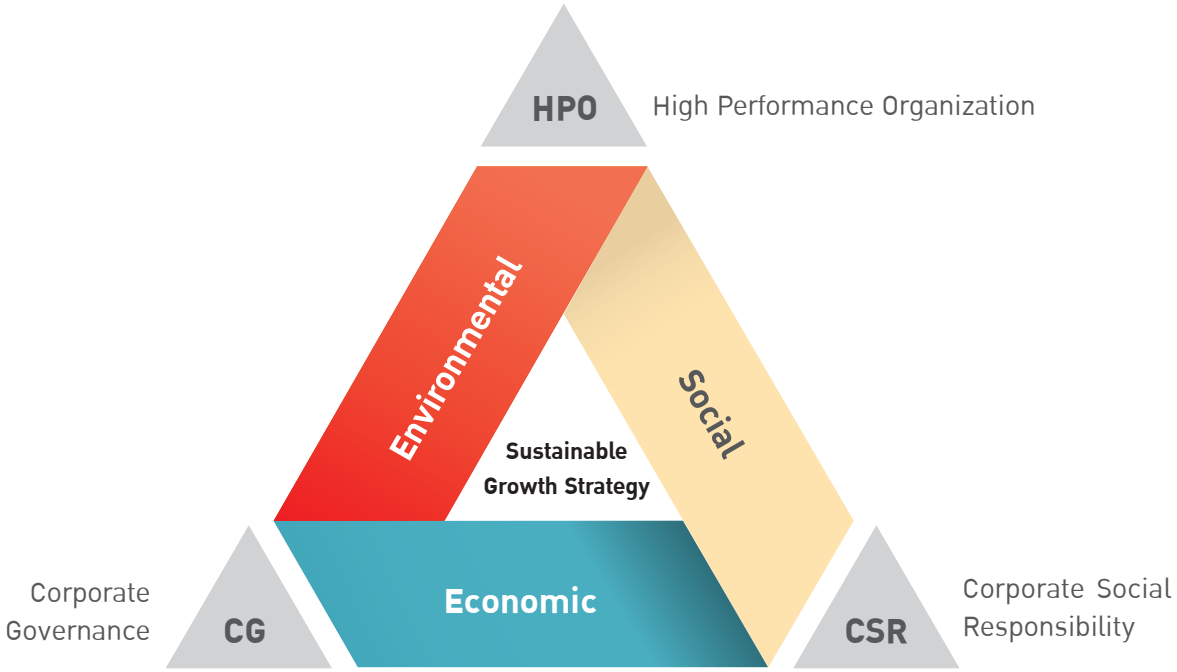
IFC	International Finance Corporation	บรรษัทเงินทุนระหว่างประเทศ
IPIECA	International Petroleum Industry Environmental Conservation Association	สมาคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของอุตสาหกรรมปิโตรเลียมนานาชาติ
KPI	Key Performance Index	ตัวชี้วัด
M&E	Monitoring & Evaluation	การติดตามและประเมินผล
NGO	Non Governmental Organization	องค์กรพัฒนาเอกชน
SI	Social Investment	การพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร/การลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม
SIA	Social Impact Assessment	การวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคม
TQA	Thailand Quality Award	โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
กฟผ.		การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
จปฐ.		ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน
มส.สคก.		ส่วนปฏิบัติการมวลชนสัมพันธ์
สผ.		สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
อบต.		องค์การบริหารส่วนตำบล

1 บทนำ

กลุ่ม ปตท. มีเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในทุกระดับ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรนับตั้งแต่ระดับสังคม ชุมชน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และพนักงาน ความรับผิดชอบนี้รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) ซึ่งได้ถูกผนวกให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของ กลุ่ม ปตท. (รูปที่ 1.1-1.3) เพื่อสร้างการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และให้พนักงานทุกคนดำเนินการไปในทิศทางและหลักการพื้นฐานเดียวกัน

PTT Group Vision

"เป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ"
(Thai Premier Multinational Energy Company)



รูปที่ 1.1 วิสัยทัศน์ของกลุ่ม ปตท.

PTT Group Mission: พันธกิจ

- ต่อประเทศ ▶ จะดำเนินการสร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาว โดยการจัดหาปริมาณที่เพียงพอ มีคุณภาพได้มาตรฐาน และราคาที่เป็นธรรม
- ต่อสังคม ▶ จะเป็นองค์กรที่ดีของสังคมในการดำเนินกิจการ โดยปกป้องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ภายใต้มาตรฐานสากล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน
- ต่อผู้ถือหุ้น ▶ จะดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างกำไรเพื่อให้ผลตอบแทนที่ดี
- ต่อลูกค้า ▶ จะสร้างความพึงพอใจกับลูกค้า โดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ และบริการ ที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ด้วยราคาที่เป็นธรรม
- ต่อคู่ค้า ▶ จะดำเนินธุรกิจร่วมกันโดยพื้นฐานของการแข่งขันอย่างเป็นธรรม มุ่งสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดี เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว
- ต่อพนักงาน ▶ จะสนับสนุนการพัฒนาความสามารถทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน ทัดเทียมบริษัทชั้นนำ

Enhanced Through

The way we work together

S	P	I	R	I	T
Synergy	Performance Excellence	Innovation	Responsibility for Society	Integrity & ethics	Trust & respect

รูปที่ 1.2 ค่านิยมของกลุ่ม ปตท.

ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเป็นองค์ประกอบหลักในกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม ปตท. (รูปที่ 1.3) ซึ่งครอบคลุมทุกประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่สำคัญ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเป็นสากลโดยมีนโยบายในการดำเนินงานดังนี้

- บูรณาการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ
- ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- สนับสนุนสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน เคารพในวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี และค่านิยมทั้งในส่วนของพนักงาน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร
- พัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
- สนับสนุนการวิจัยและการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและปลอดภัยต่อผู้บริโภค
- สนับสนุนการพัฒนาสังคมและชุมชนในพื้นที่ที่องค์กรเข้าไปดำเนินธุรกิจ
- ใช้แนวทางการมีส่วนร่วมและการสื่อความกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดเผยและโปร่งใส
- ส่งเสริมให้ลูกค้า คู่ค้า และผู้ร่วมธุรกิจ นำหลักปฏิบัติและข้อกำหนดต่างๆ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม ปตท. ทุกคนมีหน้าที่มุ่งมั่นปฏิบัติให้สอดคล้องกับกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม ปตท. ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด

รูปที่ 1.3 กรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม ปตท.

การบูรณาการหลักความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเข้าไปในกระบวนการดำเนินธุรกิจ เป็นการบริหารความเสี่ยงและสร้างโอกาสเชิงธุรกิจให้มีมุมมองที่ครบถ้วน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้องค์กรสามารถคงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผลประกอบการของบริษัทด้วยกันทั้งสองฝ่าย

ในด้านการนำไปปฏิบัติ ปตท. จึงได้จัดทำคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ให้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานชุมชนสัมพันธ์ของ กลุ่ม ปตท. และสอดคล้องกับองค์ประกอบด้านการพัฒนาสังคม ชุมชน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม ปตท. คู่มือฉบับนี้กำหนดวิธีการทำงานและความรับผิดชอบสำหรับผู้บริหารและพนักงานยึดถือปฏิบัติ โดยแบ่งเป็นสองกระบวนการหลัก ได้แก่ งานชุมชนสัมพันธ์ และการพัฒนาชุมชน ทั้งระยะก่อนก่อสร้าง ระยะก่อสร้างโครงการ และระยะดำเนินกิจการ

แนวทางการดำเนินงานที่อยู่ในคู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง อาทิ TQA DJSI GRI และ IFC เป็นต้น จัดระบบการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ยอมรับในระดับสากล

เนื้อหาในคู่มือฉบับนี้ ประกอบด้วย

บทที่ 1 บทนำ
บทที่ 2 แนวทางการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์
บทที่ 3 การมีส่วนร่วมกับชุมชน
บทที่ 4 กระบวนการดำเนินงานพัฒนาชุมชน
บทที่ 5 การถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติ
บทที่ 6 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการข้อร้องเรียน
บทที่ 7 การบูรณาการผลการศึกษา
บทที่ 8 เครื่องมือที่ใช้
ภาคผนวก

เกณฑ์และข้อกำหนดของมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

- TQA 1.2.ค (2) และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
- DJSI – 3.5.1 Corporate Citizenship & Philanthropy Strategy; 3.5.4 Measuring Benefits; 3.8.1 Informed Consent; 3.8.2 Effective Participation; 3.8.3 Grievance Mechanisms; 3.9.1 Process engagement with External Stakeholders
- GRI – EC9 EC10 Indirect Economic Impact; SO1 SO9 SO10 Local Communities
- IFC – Performance Standard 1 Social and Environmental Assessment and Management Systems 1 Performance Standard 7 Indigenous Peples

2 แนวทางการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาชุมชน

2.1 ความหมายของงานชุมชนสัมพันธ์

ในคู่มือฉบับนี้ได้มีการให้ความหมาย และคำจำกัดความต่างๆ ได้แก่

ชุมชน (Community) หมายถึง ชุมชนท้องถิ่น องค์กร และกลุ่มอาสาสมัครชุมชน หน่วยงานราชการท้องถิ่น สถาบันการศึกษา หน่วยงานพัฒนาเอกชน และกลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่ ตลอดจนสังคมสาธารณะทั่วไปที่อยู่ใกล้เคียงหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร

งานชุมชนสัมพันธ์ (Community Relations: CR) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชน เพื่อสร้างความรู้จัก คุ้นเคย และความเข้าใจอันดีต่อกัน ตลอดจนแสวงหาความร่วมมือจากชุมชนในพื้นที่ โดยมุ่งหวังให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวเกิดทัศนคติที่ดีกับองค์กร ยอมรับและสนับสนุนให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งบรรเทาความขัดแย้งในสภาวะวิกฤต โดยกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่างๆ ในพื้นที่และมุ่งสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมกับชุมชน และการจัดโครงการพัฒนาชุมชน

การมีส่วนร่วมกับชุมชน (Community Engagement: CE) เป็นกระบวนการสร้างความเข้าใจ สื่อสาร รับฟังความคิดเห็น การเปิดใจพูดคุย และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชนกับองค์กร โดยในระยะแรก การมีส่วนร่วมกับชุมชนมักใช้รูปแบบการเข้าพบอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพสังคม สถานการณ์ปัญหาของคนในพื้นที่ และนำมาใช้กำหนดแนวทางในการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่มีลักษณะเป็นทางการมากขึ้นต่อไปโดยรูปแบบที่ใช้ เช่น การพบปะหารือ การจัดประชุมสัมมนา การประชุมกลุ่มย่อย โดยข้อมูลที่รวบรวมได้จากการมีส่วนร่วมจะถูกรวบรวมไว้ในระบบฐานข้อมูลของกลุ่ม ปตท. นำมาวิเคราะห์และประเมิน ซึ่งจะช่วยสะท้อนมุมมองและความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ อันเป็นก้าวแรกที่จะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหา การตัดสินใจร่วมกันของชุมชนและสังคม การยอมรับ เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

การพัฒนาชุมชน (Community Development: CD) เป็นการร่วมมือขององค์กรกับชุมชนในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน โดยเนื้อหาในคู่มือฉบับนี้ได้แบ่งโครงการพัฒนาชุมชนออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การพัฒนาชุมชนเนื่องจากผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร เป็นการจัดโครงการการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในรายงานการประเมินผลกระทบทางสังคม สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ

2. การพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นการจัดโครงการพัฒนาชุมชนเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกัน

2.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์

- กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ดีสำหรับงานชุมชนสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานของกลุ่ม ปตท.
  - แสดงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามพันธกิจของกลุ่ม ปตท.
  - สร้างการยอมรับการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.
- ให้มีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานสากล กฎหมาย นโยบายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

2.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์

กลุ่ม ปตท. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อมุ่งสู่การดำเนินการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ดังนี้

- กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ดีสำหรับงานชุมชนสัมพันธ์ตั้งแต่ขั้นตอนการสำรวจข้อมูล การวางแผนงานร่วมกับชุมชน การดำเนินการ การติดตามตรวจสอบ และการสร้างความต่อเนื่องให้เกิดขึ้นตลอดจนสิ้นสุดการดำเนินงาน/โครงการ
- สร้างความรู้ ความเข้าใจกับชุมชน เกี่ยวกับธุรกิจขององค์กร/โครงการและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยกระบวนการการรับฟังความคิดเห็น และแสวงหาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมร่วมกัน โดยมุ่งหวังให้เกิดทัศนคติและการยอมรับที่ดีกับองค์กร
- เสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาต่างๆ ที่ได้จัดทำร่วมกัน
- พัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนโดยการจัดทำโครงการพัฒนาชุมชนตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน และการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- สร้างความร่วมมือ และส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน
- ติดตามการประเมินผลและทบทวนประสิทธิภาพของโครงการเพื่อชุมชนอย่างยั่งยืน ตลอดจนปรับปรุงและแก้ไขเพื่อให้เกิดการพัฒนาและการกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.4 ประเภทของโครงการพัฒนาชุมชน (บทที่ 4)

กลุ่ม ปตท. กำหนดกรอบโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนออกเป็น 3 ประเภท เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาชุมชนของทั้งกลุ่ม ปตท. เป็นไปในทิศทางเดียวกันในการสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน ซึ่งมีดังนี้

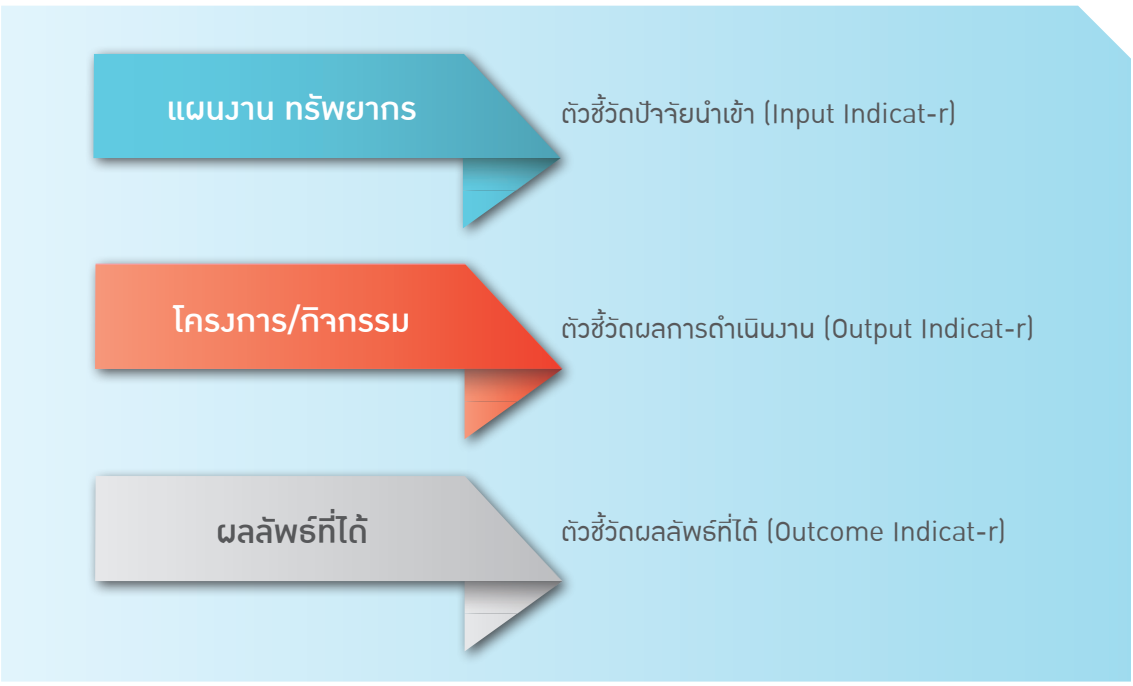
ตารางที่ 2.1 ประเภทของโครงการพัฒนาชุมชนของกลุ่ม ปตท.

โครงการ	ลักษณะโครงการ	ตัวอย่างโครงการของกลุ่ม ปตท.
1. การพัฒนาการศึกษา	• พัฒนาหลักสูตร • สถาบันเป้าหมาย • ค่ายเยาวชนวิทย์/พลังงาน • ทุนการศึกษาสายวิทย์ฯ	• โครงการโรงเรียนในฝัน • โครงการมอบทุนการศึกษา • ค่ายเยาวชนอนุรักษ์พลังงาน
2. การพัฒนาชุมชน	• สร้างองค์ความรู้ • ส่งเสริมชุมชนดำรงชีวิตในวิถีพอเพียง • การจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน • ส่งเสริมสุขภาพ/ความปลอดภัย	• โครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบลวิถีพอเพียง • โครงการตรวจสอบถังก๊าซหุงต้ม • โครงการระยองเมืองสีเขียว
3. การจัดการสิ่งแวดล้อม	• การดูแลสภาพพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพ • การจัดการทรัพยากรน้ำ • การจัดการสิ่งแวดล้อม • พื้นที่สีเขียว	• โครงการปลูกหญ้าแฝกเฉลิมพระเกียรติ • โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ

2.5 ตัวชี้วัด (บทที่ 6)

การกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ตามมาตรฐานสากลได้แบ่งออกเป็น 2 มิติคือ มิติด้านชุมชน (Community) และมิติด้านองค์กร (Business) ซึ่งรายละเอียดจะกล่าวในบทที่ 6 (ตารางที่ 6.1)

- ตัวชี้วัดมิติทางด้านชุมชน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ประชาชน (Peple) องค์กร (Organization) และสิ่งแวดล้อม (Environment)
- ตัวชี้วัดมิติทางด้านองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ พนักงาน (Employee) และธุรกิจ (Business)



รูปที่ 2.1 ประเภทของตัวชี้วัด

โดยในการกำหนดตัวชี้วัดของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ใดๆ ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมกับชุมชนหรือการพัฒนาชุมชนจะต้องมีตัวชี้วัดทั้งสาม ได้แก่ ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Output Indicators) และตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) โดยมีตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดที่กำหนด ดังแสดงในคำแนะนำสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์

คำแนะนำสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์

1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) เป็นการสำรวจความพร้อมและการเตรียมการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่างานชุมชนสัมพันธ์ที่จะดำเนินการร่วมกันกับชุมชนนั้น สามารถสัมฤทธิผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้ ปัจจัยนำเข้าจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญจะต้องได้รับการพิจารณา ศึกษา รวบรวม และตรวจสอบความพร้อมก่อนการดำเนินงาน ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่

- รายงานผลการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อนำมาจัดทำข้อเสนอโครงการให้ครบทุกมิติของการพัฒนา (Community Development Issues) รวมทั้งการมีส่วนร่วมกับชุมชนและพนักงานของ ปตท.
- นโยบาย มาตรการ งบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนอื่นๆ ของ ปตท. ได้แก่ จำนวนพนักงาน/บุคลากร สื่อ วีดิทัศน์ แผนการดำเนินงาน ในการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ที่เพียงพอ

2. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Output Indicators) เป็นตัวชี้วัดเพื่อประเมินความคุ้มค่าของการนำทรัพยากรมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

- จำนวนครั้งที่มีการจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- ฐานข้อมูลชุมชนที่สามารถระบุเจาะจงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมได้อย่างชัดเจน
- คู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน-การรับเรื่องร้องเรียนของชุมชนได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยต่อสถานการณ์ของชุมชน
- ระบบการสื่อสารภายในของงานชุมชนสัมพันธ์สามารถตอบสนองและสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทันที และลดความกังวลของชุมชนได้ในระดับที่น่าพอใจ
- เจ้าหน้าที่ขององค์กรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และความตระหนักในภารกิจงานชุมชนสัมพันธ์ ทั้งบทบาทการเป็นผู้แทนของ ปตท. และการเป็นนักพัฒนาชุมชน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ที่สามารถบูรณาการให้เกิดความยั่งยืนไปกับแผนพัฒนาหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ ได้แก่

- จำนวนชุมชน/ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจขององค์กรและโครงการเพิ่มขึ้น
- ร้อยละของแบบสอบถาม ที่เห็นด้วยกับการดำเนินโครงการที่เพิ่มขึ้น
- จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรและโครงการลดลง
- จำนวนครั้งของการก่อความไม่สงบ หรือการต่อต้านต่อการดำเนินงานขององค์กรและโครงการลดลง

2.6 ภารกิจความรับผิดชอบ

หน่วยงานซึ่งมีภารกิจความรับผิดชอบในการนำนโยบาย มาตรการ และทรัพยากรต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จสำหรับกิจการหรือโครงการใหม่ หรือโครงการส่วนขยาย ซึ่งได้แบ่งออกเป็นงานชุมชนสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนโครงการ (Project-based CR) และงานชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ (Area-based CR) (ตารางที่ 2.2) ดังนี้

1. งานชุมชนสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนโครงการ (Project-based CR)

หน่วยงานที่รับผิดชอบทำหน้าที่ดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนสำหรับโครงการใหม่ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม(EIA) การก่อสร้าง และการส่งมอบงานโดยเฉพาะในกรณีโครงการขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนของการดำเนินงานสูง หน้าที่หลักของหน่วยงานดังกล่าวมีดังนี้

- สื่อสารเหตุผลความจำเป็นของโครงการและประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม
- ปรึกษาหารือเพื่อรับทราบข้อคิดเห็นตลอดจนข้อกังวลต่อโครงการและธุรกิจขององค์กร
- ตอบสนองต่อข้อห่วงกังวลของชุมชนต่อโครงการผลักดันให้โครงการสามารถเกิดขึ้นได้และได้รับการยอมรับจากประชาชน
- นำข้อกังวลของชุมชนเข้าหารือกับหน่วยงานพัฒนาโครงการเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขหรือชี้แจง
- ส่งมอบงานชุมชนสัมพันธ์ให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบในพื้นที่ (Area-based Function)

ตารางที่ 2.2 ความรับผิดชอบในแต่ละระยะการดำเนินโครงการ

ลักษณะโครงการ	ความรับผิดชอบ		
	ก่อนก่อสร้าง	ระยะก่อสร้าง	หลังการก่อสร้าง
หน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ของโครงการ			
โครงการใหม่/ โครงการส่วนขยาย	• ชี้แจงรายละเอียดโครงการ • รับทราบข้อกังวล/ความต้องการของชุมชน • ตอบสนองต่อข้อกังวล/ความต้องการ • ประสานงานกับผู้ออกแบบโครงการ	• รับทราบข้อกังวลของชุมชน • ตอบสนองต่อข้อกังวล/ความต้องการ • ประสานงานกับผู้ก่อสร้างโครงการ	• ส่งมอบรายละเอียดการดำเนินงาน
หน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ของพื้นที่ปฏิบัติการ			
โครงการใหม่/ โครงการส่วนขยาย	• สนับสนุนข้อมูลชุมชนในพื้นที่	• สนับสนุนและประสานงาน	• รับมอบและศึกษารายละเอียดการดำเนินงาน

2. งานชุมชนสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนพื้นที่ปฏิบัติการ (Area-based CR)

เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากงานชุมชนสัมพันธ์สนับสนุนโครงการในการรักษาความสัมพันธ์กับชุมชนที่อยู่อาศัยในพื้นที่ พร้อมทั้งติดตามสภาพสังคมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอตามที่ระบุไว้ในรายงานการประเมินผลกระทบทางสังคม สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ รวมถึงการพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ทั้งนี้ ขั้นตอนวิธีการทำงานชุมชนสัมพันธ์ในการสนับสนุนโครงการใหม่ และในการสนันสนุนพื้นที่ปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ดังแสดงในหัวข้อที่ 3 เว้นแต่ว่าขั้นตอนดังกล่าวเฉพาะเจาะจงสำหรับงานสนับสนุนโครงการ หรืองานสนับสนุนพื้นที่ปฏิบัติงาน จะระบุขอบเขตไว้อย่างชัดเจน

2.7 โครงสร้างการบริหารจัดการ (บทที่ 5)

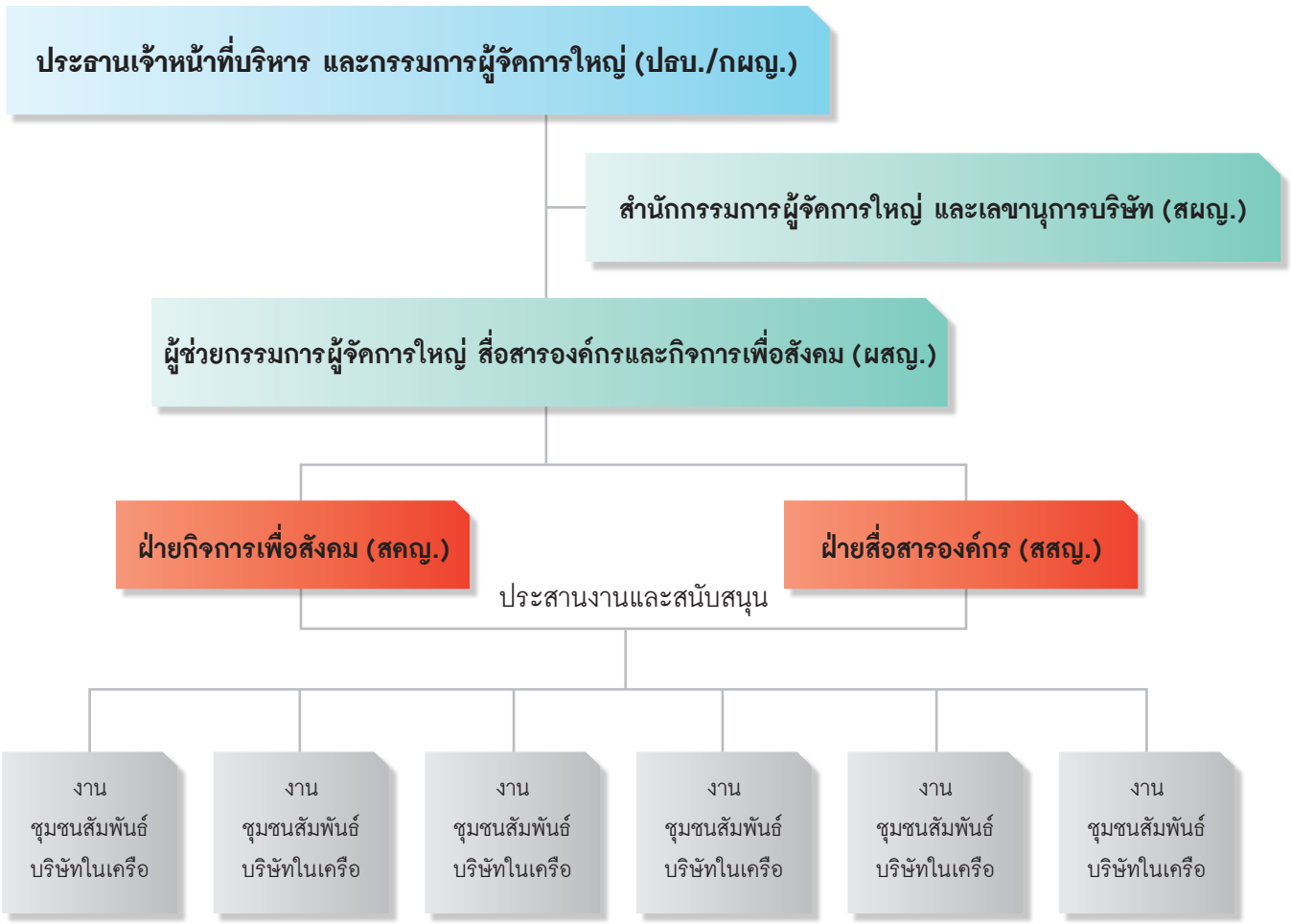
หน่วยงานส่วนกลางมีหน้าที่ดูแลภาพรวมทั้งหมดของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ โดยประสานงานกับหน่วยงานภายในองค์กรทุกฝ่าย ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม (ผสญ.) โดยแบ่งสายการบริหารจัดการออกเป็น 2 ฝ่าย (รูปที่ 2.2) ดังนี้

1. ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม (สคญ.) แบ่งสายการบังคับบัญชาออกเป็น 6 ส่วนคือ

- ส่วนนโยบายและแผนพัฒนากิจการเพื่อสังคม (นผ.)
- ส่วนพัฒนาสังคม (พม.)
- ส่วนพัฒนาสิ่งแวดล้อม (พว.)
- ส่วนชุมชนสัมพันธ์ (มพ.)
- ส่วนชุมชนสัมพันธ์ระยอง (สย.)
- ส่วนพลังงานชุมชน

2. ฝ่ายสื่อสารองค์กร (สสญ.) แบ่งสายการบังคับบัญชาออกเป็น 6 ส่วนคือ

- ส่วนนโยบายและภาพลักษณ์องค์กร (นย.)
- ส่วนสื่อสารองค์กร (สอ.)
- ส่วนสื่อสารกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย (สป.)
- ส่วนสื่อสารกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ (สธ.)
- ส่วนบริหารการสื่อความ (บว.)
- ส่วนสร้างสรรค์และผลิตสื่อ (สผ.)



รูปที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารจัดการงานชุมชนสัมพันธ์

ทั้งนี้ การจัดทำคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์เป็นหนึ่งในบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของหน่วยงานส่วนกลาง ที่จะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ปตท. และบริษัทในกลุ่มให้เป็นไปในแนวทางปฏิบัติเดียวกันชัดเจนและมีประสิทธิภาพตามกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมของ ปตท. รวมทั้งมีการจัดการในระยะยาวอย่างเป็นระบบทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

2.8 การประยุกต์ใช้

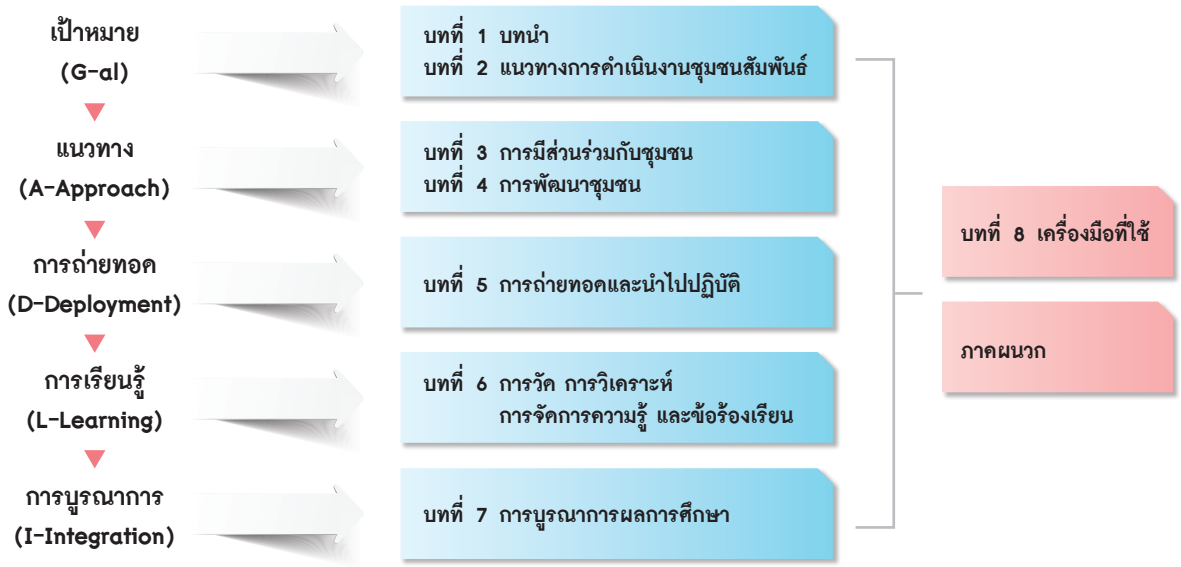
คู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ฉบับนี้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับ

- การวางแผนพัฒนาธุรกิจขององค์กร และโครงการช่วงก่อนการก่อสร้าง ระหว่างการก่อสร้าง หลังการก่อสร้าง ช่วงการดำเนินงาน ตลอดจนช่วงยกเลิกพื้นที่ปฏิบัติการ (Decomission)
- การสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหาร ให้การดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์และเจตนารมณ์ รวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านพฤติกรรมและการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมาย
- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ทุกคนให้มีความเข้าใจและปฏิบัติตามคู่มือชุมชนสัมพันธ์
- การสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์โดยผู้รับผิดชอบงานชุมชนสัมพันธ์ของส่วนกลางแก่หน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ของหน่วยธุรกิจและบริษัทในกลุ่ม ปตท. ตลอดจนควรมีการส่งเสริมและพัฒนาคู่มือฉบับนี้ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

2.9 โครงสร้างของคู่มือ

แนวการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาชุมชนในฉบับนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นตามหลักเกณฑ์ TQA โดยอาศัยแนวทางปฏิบัติงาน ADLI ซึ่งแสดงไว้ในบทต่างๆ ของคู่มือ (รูปที่ 2.3) ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นที่ยอมรับ และสร้างความมั่นใจให้กับองค์กร อันประกอบด้วย

1. Approach - A คือ แนวทางวิธีการที่เป็นระบบสามารถนำไปใช้ซ้ำได้
2. Deployment - D คือ การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและดำเนินการครอบคลุมทุกขั้นตอนตามแผนทุกหน่วยงาน
3. Learning - L คือ การเรียนรู้ ติดตาม ประเมินผลลัพธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปสู่การปรับปรุง
4. Integration - I คือ การบูรณาการเพื่อความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงมุ่งสู่เป้าหมายองค์กร

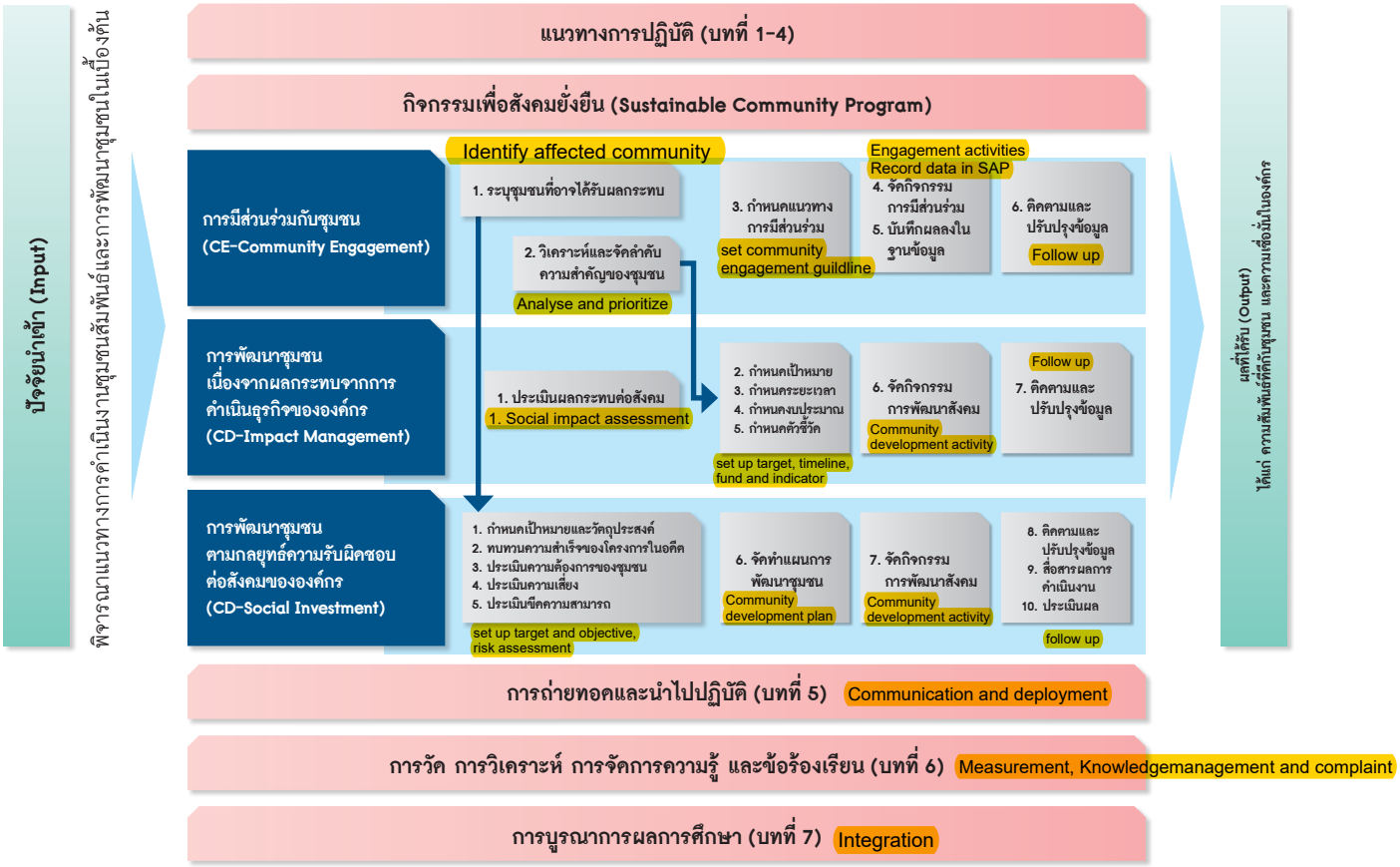


รูปที่ 2.3 โครงสร้างของคู่มือ

สำหรับภาพรวมการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์แสดงดัง (รูปที่ 2.4) โดยปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้มีการขับเคลื่อนงานชุมชนสัมพันธ์ คือความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของกลุ่ม ปตท. ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน และเป็นหลักการที่พนักงานทุกคนต้องดำเนินไปในทางเดียวกัน ทั้งนี้ ธุรกิจขององค์กรหรือโครงการใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนจะถูกประเมินและจัดลำดับความสำคัญเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติว่าควรจัดการมีส่วนร่วมกับชุมชนควบคู่ไปกับการพัฒนาชุมชน หรือการมีส่วนร่วมกับชุมชนเพียงอย่างเดียว ซึ่งสามารถพิจารณาในเบื้องต้นโดยใช้เกณฑ์ดังรูปที่ 2.5

แนวทางการปฏิบัติโครงการเพื่อสังคมยั่งยืน(Sustainable Community Program) ประกอบไปด้วยการเชื่อมโยงของ 2 กิจกรรมหลักคือ การมีส่วนร่วมกับชุมชน และการพัฒนาชุมชน โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการมีส่วนร่วมกับชุมชนซึ่งจะระบุชุมชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบของการจัดลำดับความสำคัญของชุมชน เพื่อค้นหากลุ่มหรือปัจจัยที่สำคัญ โดยข้อมูลที่ได้จะใช้เป็นข้อมูลนำเข้าของโครงการพัฒนาชุมชน ที่จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการพัฒนาเพื่อสังคมยั่งยืนต่อไป

การดำเนินโครงการเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนโดยอาศัยกระบวนการจัดการมีส่วนร่วมกับชุมชน จะถูกนำไปใช้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารตลอดจนพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และสื่อสารภายในทีมงานรวมทั้งบูรณาการให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานในแต่ละสายงานเพื่อให้โครงการประสบผลสำเร็จ และได้รับความร่วมมือจากชุมชนและได้รับการสนับสนุนให้กิจการขององค์กรสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี อันเป็นวัตถุประสงค์หลักของคู่มือฉบับนี้



การมีส่วนร่วมกับชุมชนเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการเป็นพื้นฐาน ขอบเขตชุมชนที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนที่ CE1 จะเป็นขอบเขตสำหรับการวางแผนโครงการพัฒนาตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบ ในขณะที่ขอบเขตชุมชนที่มีความสำคัญสูงที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนที่ CE2 จะเป็นขอบเขตสำหรับการวางแผนการจัดการผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร

รูปที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการ และผลที่ได้รับ

ขั้นตอนที่ 1 หากมีผลกระทบตรงตามข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้

- เป็นประเภทและโครงการซึ่งเข้าข่ายต้องจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม
- มีกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากรในปัจจุบัน
- มีขนาดใหญ่ซึ่งอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นบริเวณกว้าง
- ตั้งอยู่ในหรือใกล้พื้นที่อ่อนไหวในด้านสิ่งแวดล้อมหรือสังคม (เช่น พื้นที่อนุรักษ์ โรงเรียน)

ใช่ → คำเนินตามขั้นตอน

ไม่ใช่ → **ขั้นตอนที่ 2**

- อยู่ในพื้นที่ที่มีเครือข่ายชุมชนขนาดใหญ่ มีอิทธิพลต่อการคำเนินงาน หรือ มีกลุ่มผู้ที่มีความขัดแย้งและต่อต้านองค์กร

ใช่ → คำเนินตามขั้นตอน

ไม่ใช่ → คำเนินตามขั้นตอน

คำเนินตามขั้นตอน

การพัฒนาชุมชนเนื่องจากผลกระทบจากการคำเนินธุรกิจขององค์กร	✓		
การพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	✓	✓	
การมีส่วนร่วมกับชุมชน	✓	✓	✓

รูปที่ 2.5 เกณฑ์การพิจารณากำหนดแนวทางการจัดการชุมชนและการพัฒนาชุมชน

Note

3 การมีส่วนร่วมกับชุมชน (Community Engagement)

หลักของการมีส่วนร่วมกับชุมชนเป็นกระบวนการให้ชุมชนได้มีโอกาสแสดงทัศนะ แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นเพื่อร่วมกันกำหนดทางเลือกและการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับชุมชนจึงควรจัดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมในกระบวนการนี้นับแต่เริ่มต้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจ การรับรู้ในข้อตกลงที่มีอยู่หรือรายละเอียดอื่นๆ ร่วมกัน

ความหมาย:

- ชุมชน (Community) หมายถึง ชุมชนท้องถิ่น องค์กรและกลุ่มอาสาสมัครชุมชน หน่วยงานราชการท้องถิ่น สถาบันการศึกษา หน่วยงานพัฒนาเอกชนและกลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่ ตลอดจนสังคมสาธารณะทั่วไปที่อยู่ใกล้เคียงหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจและกิจการของบริษัทในกลุ่ม ปตท.

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมกับชุมชน

การมีส่วนร่วมกับชุมชนที่มีประสิทธิภาพมีประโยชน์หลายประการ เช่น

- มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่สอดคล้องตามหลักกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด
- เป็นการสร้างฉันทามติ และการยอมรับร่วมกันตลอดจนประนีประนอมความขัดแย้งของความคิดเห็น
- สามารถสร้างความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกันระหว่างชุมชนและองค์กร นำไปสู่ความร่วมมือในระหว่างการดำเนินงานได้
- ลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา หากการมีส่วนร่วมนั้นๆ ได้รับความร่วมมือและลดข้อขัดแย้งนับแต่ขั้นต้น
- ช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ระดับความรู้สึกและความนึกคิดของชุมชนที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถประเมินข้อกังวลของชุมชน และนำมาวิเคราะห์และเตรียมแนวทางการจัดการได้

หลักปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน 4 ประการมีดังต่อไปนี้

- เริ่มต้นเร็ว (Start Early)
- ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Stakeholders)
- ความจริงใจ (Sincerity)
- มีความเหมาะสม (Suitability)

3.1 Communities Engagement Process

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการมีส่วนร่วมกับชุมชน

การมีส่วนร่วมกับชุมชนประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

- การระบุกลุ่มเป้าหมาย
- การจัดลำดับความสำคัญของชุมชน
- การจัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- การดำเนินงานตามแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลชุมชน
- การตอบสนอง การติดตามผล และการดำเนินงานต่อเนื่อง

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อที่ 3.1

- วิธีที่มีประสิทธิภาพที่ดีในการระบุกลุ่มชุมชนที่เกี่ยวข้องอีกวิธีหนึ่ง ได้แก่ การประชุมร่วมกับหน่วยงานที่มีหรือเคยมีการทำงานและประสานงานร่วมกับชุมชนมาก่อน เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ฝ่ายสื่อสารองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ สามารถใช้เครื่องมือ 8.1.1 ช่วยในการระบุรายชื่อผู้ที่คาดว่ามีความเกี่ยวข้องในเบื้องต้นได้ โดยตัวอย่างทั่วไปของประเด็นความเกี่ยวข้องของชุมชนกับโครงการและการดำเนินงานของ ปตท. ดังเครื่องมือ 8.1.2
- นอกจากนี้ เพื่อให้รายชื่อชุมชนมีความครบถ้วน และถูกต้องมากที่สุด ควรคำนึงให้ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีต ปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

Step1: Affected communities identification

ขั้นตอนที่ 1: การระบุกลุ่มเป้าหมาย

1.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ครบถ้วนตามการประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมขององค์กร และการพิจารณาตามระดับความสนใจและอิทธิพลต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมขององค์กร

1.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

1.2.1 ระบุขอบเขตพื้นที่ที่อาจได้รับผลกระทบจากโครงการ

- ระบุขอบเขตพื้นที่ที่อาจได้รับผลกระทบจากโครงการ/กิจกรรมอย่างน้อยตามที่กฎหมายกำหนด
- ใช้เครื่องมือกำหนดขอบเขต เช่น แผนที่ของกรมแผนที่ทหาร แผนที่ Google Maps หรือระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) เป็นต้น
- พิจารณาขอบเขตพื้นที่เพิ่มเติม ตามผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

1.2.2 จัดทำรายชื่อกลุ่มเป้าหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

- ระบุชื่อกลุ่มเป้าหมาย โดยพิจารณาจากผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย โดยอาจพิจารณาจากผลที่ได้จากการหารือร่วมกับชุมชน
- ทบทวนและตรวจสอบรายชื่อกลุ่มเป้าหมายกับหน่วยงานราชการท้องถิ่น เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการปรับลดหรือเพิ่มเติม
- ดำเนินการทบทวนความครบถ้วนของกลุ่มเป้าหมายโดยใช้แบบฟอร์มการทบทวนรายชื่อกลุ่มเป้าหมาย (ตัวอย่างที่ 1 บทที่ 8)
- หากปรากฏว่ามีกลุ่มอื่นหรือองค์กรพัฒนาเอกชนที่นอกเหนือไปจากระดับท้องถิ่น แต่อาจมีอิทธิพลต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมขององค์กร ให้แจ้งผู้บริหารรับทราบทันทีเพื่อหาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมต่อไป

1.2.3 ระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ข้อกังวล และความคาดหวัง

- ระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (ตามที่ระบุในตัวอย่างที่ 2 ของบทที่ 8)
- ระบุข้อกังวลและความคาดหวัง โดยการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร และชุมชน
- จัดทำบัญชีผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ข้อกังวล และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามประเด็นหลักของผลกระทบ อาทิ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม เป็นต้น

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อที่ 1.2.3

วิธีที่มีประสิทธิภาพที่ดีในการจัดการผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ข้อกังวล และความคาดหวัง ได้แก่

- ศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมตามระบบการจัดการมาตรฐาน ISO 14001 เพื่อหามาตรการป้องกันและแก้ไขไม่ให้ผลกระทบนั้นสร้างความเดือดร้อนรำคาญให้กับชุมชน
- จัดสัมมนาและเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและนำมาปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการผลกระทบที่มีต่อชุมชน
- ใช้กลไกการจัดการเรื่องร้องเรียนเป็นเครื่องมือในการลดความกังวลและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับชุมชน
- เฝ้าระวังและติดตามข้อมูลข่าวสารที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร พร้อมจัดให้มีการชี้แจงอย่างทันท่วงทีหากพบว่ามีข่าวสารที่บิดเบือนข้อเท็จจริงขององค์กร
- ประสานงานและร่วมมือกับหน่วยงานภายในอื่นๆ ที่มีกลุ่มเป้าหมายและชุมชนเดียวกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและสานประโยชน์เพิ่มมูลค่าในงานพื้นที่เดียวกัน
- สำรวจความคิดเห็นของชุมชนตามกรอบเวลาที่เหมาะสม อาจรวมถึงการสำรวจทัศนคติและความเห็นเฉพาะเรื่อง หากมีความจำเป็นอันเกิดจากการดำเนินงานของโครงการหรือการขยายธุรกิจขององค์กรในพื้นที่ชุมชนนั้นๆ

1.2.4 จัดทำข้อมูลพื้นฐานชุมชน

- รวบรวมข้อมูลพื้นฐานให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำเป็นบันทึกข้อมูลชุมชน อาจพิจารณาจากข้อมูลอ้างอิงของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ของประชากรและข้อมูลการสำรวจสำมะโนประชากร ประกอบด้วย
  - จำนวนประชากร อาชีพ สภาพเศรษฐกิจ-สังคม
  - ที่ตั้งของชุมชน
  - รูปแบบการปกครอง ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อและวิถีการดำเนินชีวิตท้องถิ่น
  - ข้อมูลกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม
  - ระดับการอ่านออกเขียนได้และการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพ
  - ระดับของการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร เช่น อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ และสื่อสาธารณะต่างๆ
  - กลุ่มเป้าหมาย โดยจำแนกตามทัศนคติที่มีต่อโครงการและองค์กร เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เห็นด้วยกับโครงการ กลุ่มที่มีความคิดเห็นเป็นกลาง และกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยกับโครงการ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการจัดทำกลยุทธ์การมีส่วนร่วมกับชุมชน

ความหมาย:

- กลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม (Vulnerable Groups) หมายถึง ผู้ที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การศึกษา การสาธารณสุข การเสียเปรียบไม่ได้รับความเป็นธรรมทางกฎหมาย และได้รับผลกระทบจากครอบครัว เช่น คนจน เกษตรกรรายย่อย เด็กถูกทารุณทางร่างกาย จิตใจ เพศ เด็กเร่ร่อน ขอทาน แรงงานเด็ก เด็กประพฤติตนไม่เหมาะสม เด็กกำพร้าเพราะเอดส์ ผู้ที่อยู่ในกระบวนการค้ามนุษย์ หรือถูกกีดกันไม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมทางสังคมหรือทางการเมือง ขาดสิทธิประโยชน์และโอกาสที่จะยกระดับสถานภาพทางสังคมของตนเองให้สูงขึ้น

1.3 เครื่องมือที่ใช้

- ตารางจำแนกความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Community-Issue Matrix) (หัวข้อที่ 8.1.1)

1.4 สิ่งที่ได้รับ

- รายชื่อชุมชนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

Step2: Communities prioritization

ขั้นตอนที่ 2: การจัดลำดับความสำคัญของชุมชน

2.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อประเมินระดับความสำคัญของชุมชนที่มีผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมขององค์กร
- เพื่อกำหนดวิธีการและระดับการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่จำแนกตามระดับความสำคัญมากน้อย จากผลสรุปที่ได้จากระดับความสนใจและอิทธิพลที่มีต่อโครงการ/กิจกรรมและองค์กร

2.2 การดำเนินงาน

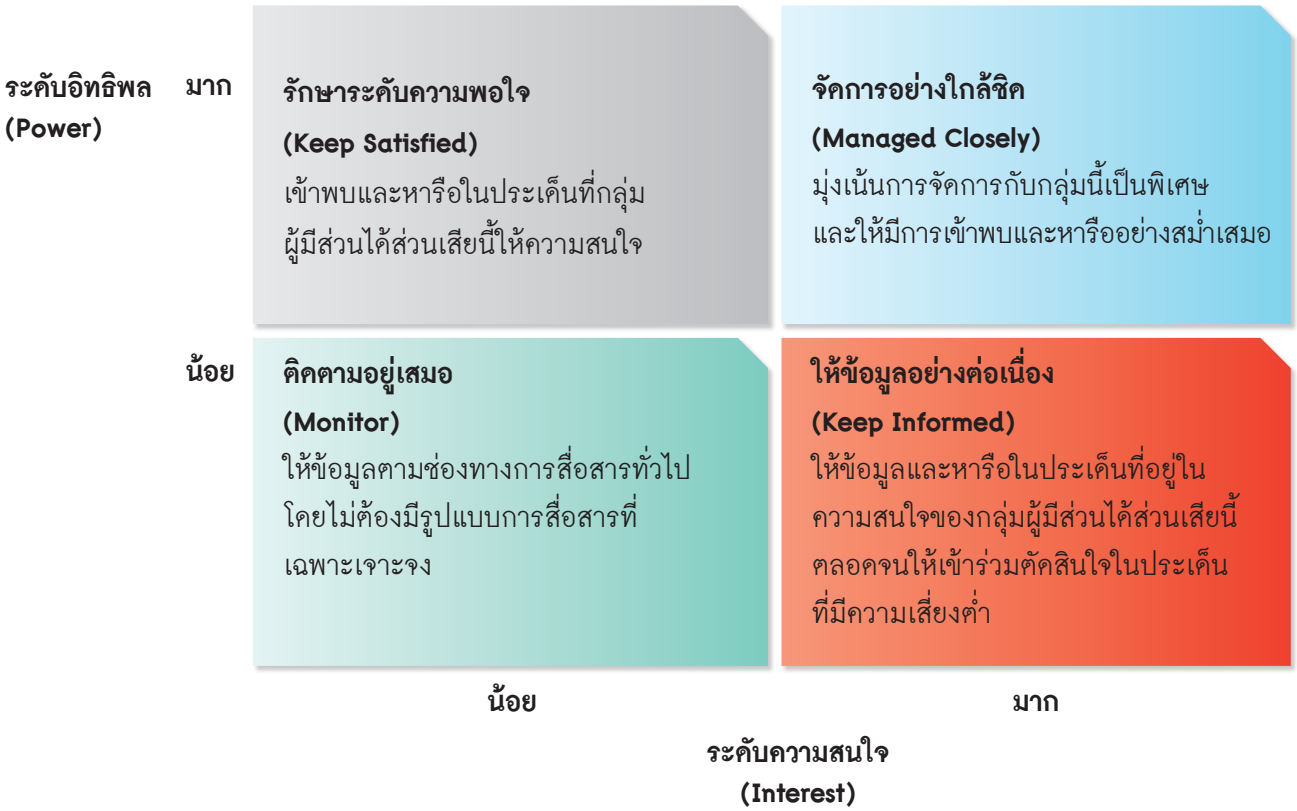
แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

2.2.1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นต่างๆ

- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ในรูปแบบตาราง (Matrix) ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลกระทบ ข้อกังวล และความคาดหวังที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม จากขั้นตอนที่ 1

2.2.2 จัดลำดับความสำคัญของชุมชน

- จัดทำรายชื่อของชุมชนลงในตารางวิเคราะห์ระดับความสำคัญชุมชนแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (Community Prioritization Mapping) (รูปที่ 3.1) โดยพิจารณาจากระดับความสนใจและอิทธิพลที่มีต่อโครงการ เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญและแนวทางการมีส่วนร่วมตามระดับความสำคัญนั้นๆ (รายละเอียดและวิธีการจัดลำดับความสำคัญสำคัญของชุมชน ดังแสดงในหัวข้อที่ 8.1.2)



รูปที่ 3.1 ตารางวิเคราะห์ระดับความสำคัญชุมชนแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (Community Prioritization Mapping)

คำแนะนำของการใช้งาน ตารางวิเคราะห์ระดับความสำคัญชุมชน แผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (Community Prioritization Mapping)

- ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนเสนอรายชื่อบุคคล/กลุ่มคน/ชุมชน ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรและโครงการ
- พิจารณาทัศนคติของบุคคล/กลุ่มคน/ชุมชน ที่มีต่อธุรกิจขององค์กรและโครงการ โดยใช้สีหรือสัญลักษณ์ที่แตกต่างกันในการแสดงระดับของ "การสนับสนุน" หรือ "การต่อต้าน"
- พิจารณาระดับของอิทธิพลที่มีต่อธุรกิจขององค์กรและโครงการ ซึ่งอิทธิพลหรืออำนาจในการเข้าแทรกแซงนี้ อาจมาจากตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ให้การสนับสนุนเบื้องหลัง หรือความเชื่อถือในฐานะการเป็นผู้นำหรือผู้เชี่ยวชาญ
- พิจารณาระดับความสนใจที่มีต่อธุรกิจขององค์กรและโครงการ ซึ่งประเมินได้จากระดับการเข้าร่วมกับโครงการ

2.3 เครื่องมือ

- ตารางวิเคราะห์ระดับความสำคัญชุมชนแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (Community Prioritization Mapping) (หัวข้อที่ 8.1.2)

2.4 สิ่งที่ได้รับ

- ผลการประเมินระดับความสำคัญของชุมชน
- แนวทางการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่จำแนกตามระดับความสำคัญ

Step3: Community engagement planning
ขั้นตอนที่ 3: การจัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน

3.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อนำเอาข้อมูลชุมชนที่ได้มาจัดทำเป็นแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน ตามระดับความสำคัญของชุมชนที่ได้จำแนกไว้
- เพื่อให้แผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนสามารถสนับสนุนต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมขององค์กรทั้งในระยะก่อนมีโครงการ ระยะเริ่มต้น และยกระดับแผนงานการมีส่วนร่วมนี้ขึ้นเป็นแผนงานชุมชนสัมพันธ์ในระยะการดำเนินโครงการปกติต่อไป

3.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

3.2.1 กำหนดกระบวนการและขั้นตอน

- พิจารณาความสำคัญของชุมชนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมเป็นลำดับแรก โดยนำข้อมูลจากตารางวิเคราะห์ระดับความสำคัญชุมชน มาใช้ในการพิจารณา
- พิจารณาการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ได้รับผลกระทบโดยอ้อมเป็นลำดับรองลงไปตามความเหมาะสมและเงื่อนไขขององค์กร
- จัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน ให้ตระหนักถึงศักยภาพ ความสามารถ และระดับความร่วมมือของชุมชนเป็นหลักสำคัญ
- กำหนดรูปแบบการมีส่วนร่วมกับชุมชน จำแนกได้หลากหลายวิธีตามความเหมาะสมและความสนใจ อาทิ การพบปะเยี่ยมเยียน การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย การประชุมชุมชน การแจ้งข่าว การรับฟังความคิดเห็น การเสวนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อที่ 3.2.1

- การกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมควรกำหนดให้เหมาะสมสำหรับแต่ละชุมชน อย่างไรก็ตาม ไม่มีวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่จะใช้ได้กับชุมชนทั้งหมด ทั้งนี้ บริษัทควรเลือกใช้ทั้งการเข้าพบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมกับชุมชนสูงสุด
- ระดับของการมีส่วนร่วมกับชุมชน มีดังนี้
  - ระดับต้น เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน ซึ่งถือเป็นการสื่อสารทางเดียว
  - ระดับปานกลาง ผู้แทนโครงการและชุมชนในท้องถิ่นทำงานร่วมกัน
  - ระดับสูงสุด คือ การเข้าร่วมเป็นพันธมิตรโดยให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน
- ให้ระบุผู้รับผิดชอบภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมีส่วนร่วมกับชุมชน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง ฝ่ายอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าผลลัพธ์ หรือข้อตกลงที่ได้จากการมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การปฏิบัติจริง และสร้างความมั่นใจให้แก่ชุมชน รวมทั้งให้ระบุผู้ประสานงานกลางที่จะทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับทุกๆ ฝ่าย
- วิธีการมีส่วนร่วมกับชุมชน Community engagement
  - ประสานงานกับหน่วยงานราชการเพื่อจัดให้มีการแต่งตั้ง "คณะกรรมการสามฝ่าย" เพื่อเป็นศูนย์กลางการหารือเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมระหว่างบริษัทและชุมชน โดยคณะกรรมการชุดนี้ต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเมืองแต่อย่างใด
  - จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นและเรื่องร้องเรียน โดยบริษัทต้องแจ้งให้ชุมชนทราบว่าใครจะเป็นผู้เก็บและดำเนินการเรื่องร้องเรียนเหล่านั้น Company must inform community on person in responsible for complaints collection and management
  - กำหนดตารางการเยี่ยมและพบปะชุมชนอย่างเป็นปกติและประจำ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติทางด้านสุขภาพ หรือเผยแพร่ข้อมูลสาธารณสุข
- ในกรณีที่ชุมชนอยู่ในพื้นที่พิเศษ และมีความซับซ้อนทางสังคม โครงการจำเป็นต้องปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยกำหนดแนวทางกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

3.2.2 นำเสนอเพื่อการพิจารณาเห็นชอบของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมกับชุมชน

- จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานของชุมชนให้ครบถ้วน โดยจำแนกเป็น
  ก) กลุ่มผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง
  ข) กลุ่มผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยอ้อมจากการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรม หากพบว่ามีกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดที่ต้องให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมเป็นกรณีพิเศษก็ให้จัดทำบันทึกเฉพาะกิจที่สามารถอธิบายเหตุจำเป็นนั้นได้
- นำเสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหารให้แสดงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นและเกื้อหนุนต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

3.3 เครื่องมือที่ใช้

- แผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน (หัวข้อที่ 8.1.3)

3.4 สิ่งที่ได้รับ

- แผนงานและรูปแบบการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร

Step4: Implementation of community engagement plan
ขั้นตอนที่ 4: การดำเนินงานตามแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน

4.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

4.2.1 กำหนดบุคลากรที่มีทักษะในการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์

- ประเมินทักษะและความตระหนักของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานชุมชนสัมพันธ์โดยพิจารณาจากศักยภาพและความสามารถหลัก (Core Attributes) ของพนักงานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถด้านภาษาท้องถิ่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความน่าเชื่อถือ ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเอง

- จัดการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมกับชุมชนและงานชุมชนสัมพันธ์ก่อนการปฏิบัติงานจริง เช่น ความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสังคม ทิศทางและวิสัยทัศน์ การพัฒนาชุมชน เป็นต้น

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 4.2.1

- ในความเป็นจริงชุมชนที่ได้รับผลกระทบส่วนใหญ่จะไม่แยกแยะระหว่างบริษัทผู้รับเหมากับองค์กร แต่จะรวมทั้งผู้รับเหมาและองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ ดังนั้น การปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมของผู้รับเหมาอาจทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีแก่องค์กร ดังนั้นจึงควรคัดเลือกบริษัทผู้รับเหมาที่สามารถดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดให้มีภาคผนวกของข้อปฏิบัติงานทางด้านสังคมให้เป็นมาตรการ เพื่อป้องกันผลกระทบทางสังคมที่อาจมีผลต่อบริษัทในระยะยาวได้

4.2.2 จัดเตรียมเอกสารและสื่อการมีส่วนร่วม

- จัดทำและเตรียมข้อมูลการนำเสนอ และสื่อต่างๆ ให้เป็นที่เข้าใจได้ง่ายต่อระดับการรับรู้ของชุมชน
- จัดให้มีการประชุมอย่างไม่เป็นทางการร่วมกับกลุ่มผู้นำหรือแกนนำก่อนการนำเสนอข้อมูล เพื่อเป็นการช่วยตรวจสอบความเข้าใจและความถูกต้อง
- จัดเตรียมเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกทุกอย่างให้พร้อม และรวมทั้งค่าใช้จ่ายของชุมชนที่เกี่ยวข้อง อาทิ ค่าอาหาร ค่าเดินทาง (พิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสม) เป็นต้น

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 4.2.2

Suggestion for 4.2.2 Document preparation & community engagement
Obtained information and feedback from community to consider in the decision making process.

- เอกสารนำเสนอที่ดี ควรจะ
  - นำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง ไม่บิดเบือน หรือเกินจริง
  - อธิบายถึงความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น และขอบเขตของความไม่แน่นอน (เช่น กรณีเลวร้ายที่สุด ดีที่สุด หรือเป็นไปได้มากที่สุด)
  - ระบุข้อมูลที่ต้องการจากชุมชน และการนำข้อมูลที่ได้นั้นไปประกอบกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ
  - อธิบายถึงสิ่งที่ชุมชนสามารถทำได้ และบุคคลติดต่อ เพื่อขอรับข้อมูลเพิ่มเติม

4.2.3 ดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน

- ดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนตามรูปแบบที่เหมาะสมและสะดวกกับชุมชน โดยมุ่งเน้นประเด็นและความสนใจในผลกระทบที่มีต่อชุมชน และคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
- พิจารณาให้มีผู้แทนขององค์กร หรือผู้แทนของชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและกระจายข่าวสารต่างๆ แจ้งให้สมาชิกชุมชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง
- จัดฝึกอบรมและให้ความรู้ของโครงการ/กิจกรรมและองค์กรแก่ชุมชน รวมถึงเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน การประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม การนำชุมชนไปเยี่ยมชมพื้นที่ปฏิบัติงานที่มีลักษณะเดียวกันกับโครงการ/กิจกรรมที่จะเกิดขึ้น เป็นต้น
- พิจารณาผู้แทนขององค์กรหรือผู้แทนของชุมชนที่ได้รับการฝึกอบรมและมีความคุ้นเคยกับองค์กรและโครงการ/กิจกรรมแล้ว โดยควรได้รับการพิจารณาให้มีบทบาทมากยิ่งขึ้นในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนในระยะยาวต่อไป

4.3 สิ่งที่ได้รับ

- บุคลากรที่มีทักษะในการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์สามารถดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยมีการศึกษาและจัดเตรียมขั้นตอนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกได้ครบถ้วน
- เอกสารและสื่อการมีส่วนร่วมอื่นๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ได้รับการจัดทำและพัฒนาให้สามารถใช้งานได้ง่ายและเป็นประโยชน์ให้ความรู้แก่ชุมชนต่างๆ ได้อย่างดี
- โครงการ/กิจกรรมได้ดำเนินการตามรูปแบบที่เหมาะสมกับชุมชน บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม โดยผู้แทนของชุมชนได้รับการฝึกอบรมให้มีบทบาทในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนในระยะยาว

Step5: Data analysis and processing

ขั้นตอนที่ 5: การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลชุมชน

5.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานการพัฒนาชุมชนทั้งหมดไว้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนประมวลผลให้เป็นฐานข้อมูลไว้สำหรับการติดตามความก้าวหน้าและการขยายผลตามพันธสัญญาต่างๆ ที่ได้เห็นชอบและตกลงร่วมกันกับชุมชน

5.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

5.2.1 บันทึกผลที่ได้จากการดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน ซึ่งประกอบด้วย บันทึกการหารือกับชุมชน ฐานข้อมูลชุมชนและกลไกการรับเรื่องร้องเรียน

ในการดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนแต่ละครั้งจะต้องมีการบันทึกผลที่ได้จากการหารือกับชุมชนโดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย

(1) บันทึกการหารือกับชุมชน เป็นการบันทึกข้อมูลต่างๆ ทั้งหมดที่ได้จากการหารือแต่ละครั้งโดยระบุถึง

- วัน/เวลาที่หารือ
- สถานที่หารือ
- ผู้ที่หารือ
- เรื่องที่หารือ
- สื่อที่ใช้ เช่น เอกสาร แผ่นพับ เป็นต้น
- ผลที่ได้จากการหารือ
- สัญญาหรือข้อตกลงที่ให้ไว้กับผู้ที่หารือ

(2) ฐานข้อมูลชุมชน ผลที่ได้จากการดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนจะถูกจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในรูปแบบของข้อมูลคอมพิวเตอร์ อาทิ Microsoft Excel หรือ Microsoft Access เพื่อเก็บในระบบฐานข้อมูลชุมชนสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ปตท. ซึ่งควรประกอบด้วยข้อมูลต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- ชื่อ ตำแหน่ง หรือยศ ของผู้เข้าร่วมประชุม
- รายละเอียดข้อมูลทั่วไปของบุคคล เช่น เพศ อายุ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ อีเมล เว็บไซต์ รูปถ่าย ฯลฯ
- ประเภทขององค์กร (เช่น หน่วยงานกำกับ หน่วยงานด้านวิทยาศาสตร์ องค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชน)
- ระดับของพื้นที่ (เช่น ท้องถิ่น ประเทศ)
- ประเด็นที่สนใจ หรือที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม
- ระดับความมีอิทธิพลต่อโครงการ/กิจกรรม
- ทัศนคติหรือท่าทีที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม
- รายละเอียดของการประชุม เช่น วันที่ สถานที่ประชุม จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม ประเด็นหลักสำคัญ (Key Issue) ข้อกังวล คำแนะนำและข้อตกลงที่ให้ไว้ในที่ประชุม

(3) กลไกการรับเรื่องร้องเรียน ในกรณีที่มีเรื่องร้องเรียนเกิดขึ้น ให้นำเรื่องร้องเรียนที่ได้รับไปบันทึกไว้ในระบบการรับเรื่องร้องเรียนเพื่อการติดตามและจัดการตามระบบต่อไป (รายละเอียดกลไกการจัดการเรื่องร้องเรียน ดังแสดงในหัวข้อที่ 6.3)

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 5.2.1

- การเก็บบันทึกผลการหารือกับชุมชน จะช่วยให้โครงการสามารถติดตามการดำเนินงานกับชุมชนได้ ทั้งในส่วนผู้ที่โครงการไปขอเข้าพบ และประเด็นการปรึกษาหารือ โดยการเก็บบันทึกนี้อาจอยู่ในรูปของบันทึกการประชุมอย่างไม่เป็นทางการ หรือข้อตกลงอย่างเป็นทางการก็ได้ และให้แจกจ่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด รวมถึงบันทึกไว้ในระบบฐานข้อมูลของ ปตท. ด้วย

5.3 เครื่องมือที่ใช้

- บันทึกการหารือกับชุมชน (หัวข้อที่ 8.1.4)
- ฐานข้อมูลชุมชน (หัวข้อที่ 8.1.5)

5.4 สิ่งที่ได้รับ

- บันทึกการหารือกับชุมชน
- ฐานข้อมูลชุมชน
- ข้อร้องเรียนที่นำเข้าสู่ระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน

Step6: Response, tracking, and ongoing operations
ขั้นตอนที่ 6: การตอบสนอง การติดตามผลและการดำเนินงานต่อเนื่อง

6.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ชุมชนได้เข้าใจถึงความมุ่งมั่นและจริงใจของกลุ่ม ปตท. ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ตามข้อกังวลและความห่วงใยของชุมชน
- เพื่อพัฒนาความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้องให้กระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน และนำสิ่งที่พบมาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานพัฒนาชุมชนต่อไป

6.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

6.2.1 จัดการสื่อสารภายในกลุ่ม ปตท.

- จัดการสื่อสารและปรับปรุงข้อมูลการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการประชุมภายในต่างๆ ประเด็นสำคัญที่พิจารณาควรประกอบด้วย
  - ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม
  - มาตรการการป้องกันผลกระทบ
  - อุปสรรคต่อความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
  - ข้อร้องเรียนที่ได้รับ
- ในกรณีที่มีการร้องเรียนจากชุมชนให้ดำเนินการตามระบบการรับเรื่องร้องเรียนที่มีอยู่
- ในกรณีเรื่องทั่วไป หรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาที่ได้รับจากชุมชน ให้สื่อสารโดยตรงไปยังหน่วยงานงานชุมชนสัมพันธ์ที่รับผิดชอบ
- สื่อสารผลสำเร็จที่ได้ ให้ทำการสื่อสารภายในเพิ่มเติมผ่านสื่อออนไลน์ของบริษัท จัดทำวารสารหรือจดหมายข่าว

ในอนาคตจะมีศูนย์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นเครือข่ายในการสื่อสารด้านชุมชนสัมพันธ์

6.2.2 External communications

6.2.2 จัดการสื่อสารภายนอก

- Communicate using community engagement methods during the initial stages, such as small group meetings, participation in the community forum, community meetings, interviews, gathering basic information, etc.
- In case there are tripartite committees (government sector, private sector and community), the committee platform will be used as a communication and coordination center.
- In case there're no tripartite committees. The company can communicate directly to the community. Group meetings should be held in order to review understanding and maintain good relationships with the community
- บันทึกเรื่องร้องเรียนของชุมชนตามกลไกและระบบมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หากพิจารณาเบื้องต้นพบว่า เรื่องที่ร้องเรียนนั้นอาจมีผลกระทบต่อคนหมู่มากหรือสภาพแวดล้อมโดยรวมของชุมชนให้ถือเป็นเรื่องสำคัญเร่งด่วนและรายงานตามสายงานถึงผู้บริหารระดับสูงโดยเร็ว

- ในกรณีที่มีการร้องเรียนของชุมชน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะแจ้งเรื่องไปยังหน่วยงานภาครัฐและราชการส่วนท้องถิ่นเช่นกัน ดังนั้นหน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ควรจัดประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานราชการปกครองท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการจัดการกับเรื่องร้องเรียนนั้นๆ ให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว

- Other effective communication method including Progress report meeting, visiting local administrator officer, participate in community activities and reporting progress via community newsletters etc.

- ในกรณีที่แผนงานต่างๆ ที่รอการอนุมัติและ/หรือไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร ควรสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างเหมาะสมต่อไป

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 6.2.2

- ในบางครั้งชุมชนอาจแสดงออกถึงความไม่พอใจ จากการที่โครงการขอเข้าพบเพื่อปรึกษาในเรื่องเรื่องหนึ่ง และหลังจากนั้นก็ไม่มาพบปะชุมชนอีก หรือถ้ามาก็เพื่อขอคำปรึกษาในอีกเรื่องหรืออย่างอื่น โดยไม่เคยรายงานผลความก้าวหน้าของโครงการก่อนหน้า ดังนั้นจึงควรแจ้งข่าวสารความคืบหน้าของโครงการแก่ชุมชนเป็นระยะๆ ซึ่งนอกจากจะเป็นการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนแล้วยังช่วยให้โครงการสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับ (Double Check) และเป็นช่องทางในการนำเสนอแผนการดำเนินงาน และมาตรการลดผลกระทบ เพื่อขอความคิดเห็นก่อนจะเริ่มดำเนินงานจริงได้อีกด้วย โครงการควรคำนึงเสมอว่ายิ่งการรับฟังความคิดเห็นของชุมชน เป็นเรื่องสำคัญและต้องดำเนินการจัดการอย่างจริงจังมากขึ้นเท่าใด ก็จะสามารถสร้างความมั่นใจให้กับชุมชนได้มากขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การจัดการในบางประเด็นอาจไม่สามารถสรุปหรือตกลงกันได้ในการประชุมเพียง 1 หรือ 2 ครั้ง และหากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นควรดำเนินการมีส่วนร่วมด้วยความระมัดระวัง และหาแนวทางการจัดการที่เหมาะสม

6.2.3 ประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPI)

จัดให้มีการนำเสนอการประเมินผลและประสิทธิภาพของงานชุมชนสัมพันธ์ที่ได้ดำเนินการไปแล้วเพื่อเป็นการระดมความคิดค้นหาข้อดีข้อด้อยต่างๆ อาจจัดการนำเสนอไว้ในการประชุมภายในและรายงานความก้าวหน้าตามตัวชี้วัด โดยสรุปดังนี้ (สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 6)

- ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) เช่น
  - จำนวนของกลุ่มเป้าหมาย
  - ความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมาย
  - เวลาที่ใช้ในการดำเนินการมีส่วนร่วม
- ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Output Indicators) เช่น
  - ความครอบคลุมของกลุ่มเป้าหมาย
  - การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้
  - การดำเนินงานตรงตามแผน
- ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) เช่น
  - ทัศนคติต่อโครงการ/กิจกรรม
  - เจ้าหน้าที่ชุมชนสัมพันธ์มีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมพัฒนาร่วมกับชุมชน

6.2.4 สรุปบทเรียนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- จัดให้มีการระดมความคิด เช่น การประชุมหรือสัมมนาเพื่อสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานที่ผ่านมา (Lesson Learned) และค้นหาแบบปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในอนาคตต่อไป
- บันทึกบทเรียน แบบปฏิบัติที่ดี และองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่องานชุมชนสัมพันธ์ไว้ในระบบส่วนกลาง และมีช่องทางการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างกลุ่ม ปตท. เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ของระบบการจัดการความรู้ เป็นต้น

6.3 สิ่งที่ได้รับ

- การสื่อสารทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- ผลการติดตามและประเมินการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- บทเรียนและแบบปฏิบัติที่ดีเพื่อการพัฒนา

Note

4 กระบวนการดำเนินงานพัฒนาชุมชน (Community Development Process)

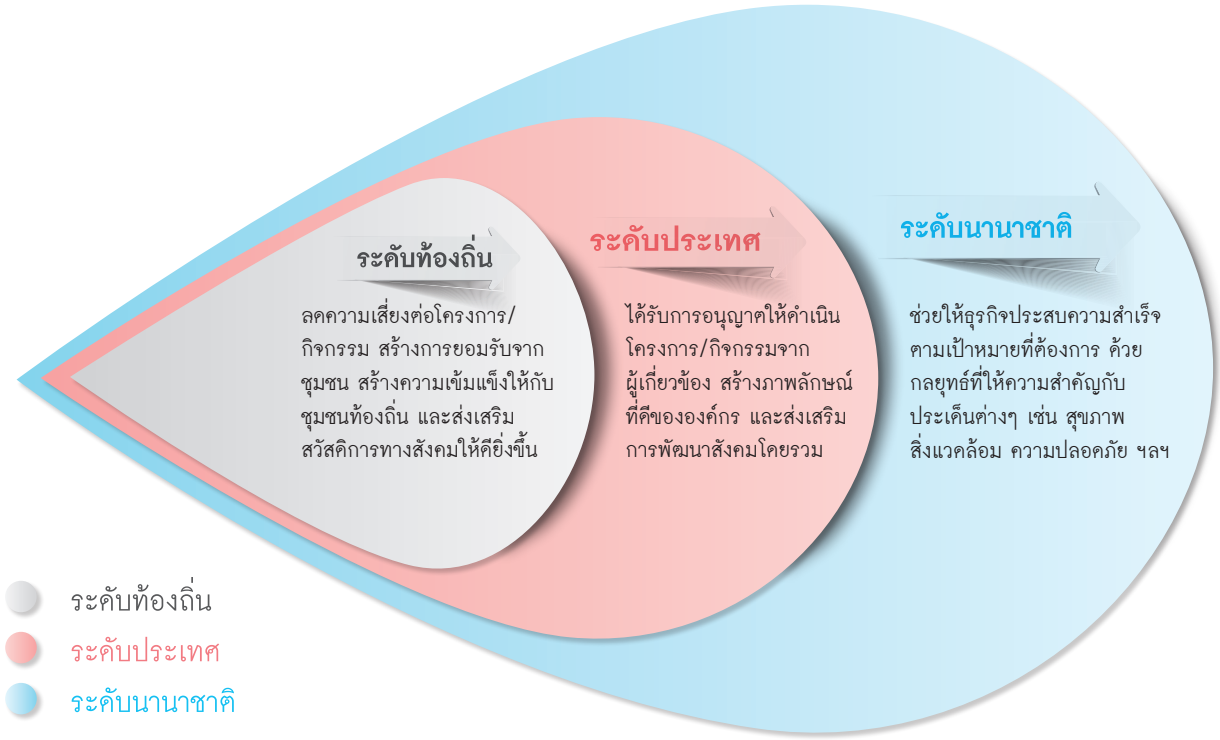
การพัฒนาชุมชนเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนในพื้นที่ที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการดำเนินโครงการหรือธุรกิจ ด้วยการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน โดยกลุ่ม ปตท. มีแนวคิดในการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชน ดังนี้

- ยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยการป้องกันและลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับมาตรฐานและแนวปฏิบัติสากล รวมทั้งการยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
- ตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน
- บันทึกผลสำเร็จต่างๆ ไว้อย่างเป็นระบบเพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่เข้าใจอย่างทั่วถึง

การกำหนดแผนพัฒนาชุมชนในแต่ละพื้นที่จะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

- เป็นโครงการเพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรและโครงการ การก่อสร้าง หรือขยายโครงการ ฯลฯ
- เป็นโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน

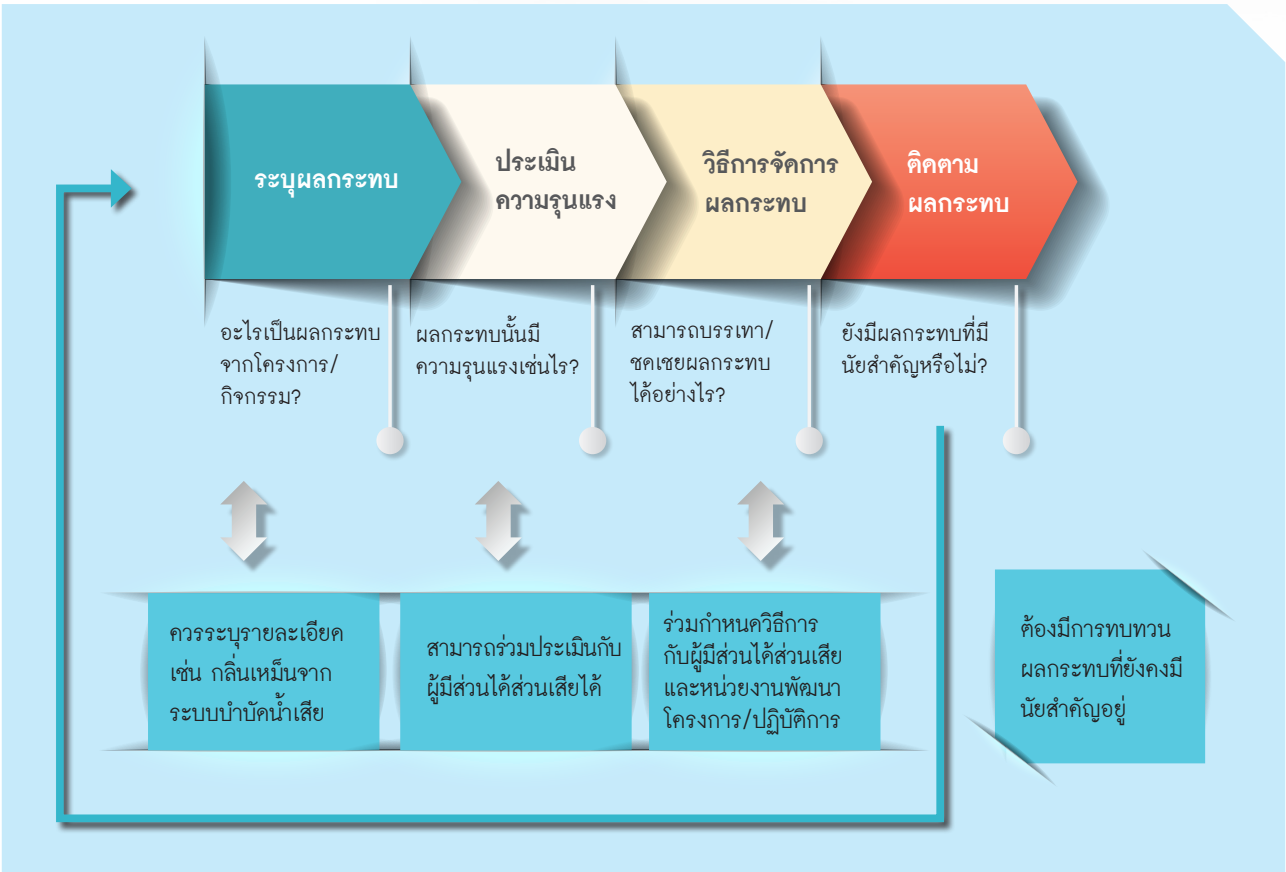
อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าขอบเขตโครงการจะมีเป้าหมายหลักอยู่ที่ชุมชนท้องถิ่นที่อาจได้รับผลกระทบแต่ผลที่ได้รับก็สามารถขยายได้ถึงระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ (รูปที่ 4.1)



รูปที่ 4.1 ประโยชน์ที่ได้รับในระดับท้องถิ่น ประเทศ และนานาชาติ

4.1 ขั้นตอนการพัฒนาชุมชนเนื่องจากผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร

ในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ การก่อสร้าง การดำเนินงาน จนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม อาจส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชนโดยประเด็นผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นสามารถระบุได้จากการประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (รูปที่ 4.2)



รูปที่ 4.2 กระบวนการประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

ประเด็นผลกระทบและผลประโยชน์ทางสังคมที่พบโดยทั่วไป ได้แก่

- ผลกระทบต่อการประกอบอาชีพของชุมชน
- โอกาสการจ้างงาน
- การพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น
- การเพิ่มขึ้นของสาธารณูปการและการบริการชุมชน
- การใช้แรงงาน
- ความปลอดภัยและสุขอนามัยของแรงงาน
- สุขภาพและสภาพความเป็นอยู่ของชุมชน
- การมีส่วนร่วมกับชุมชน

การประเมินผลกระทบทางสังคม ควรดำเนินการจัดทำก่อนหรือควบคู่ไปกับการจัดทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อมตามข้อกำหนดขอบเขตของพื้นที่ เป็นอย่างน้อยที่สุด โดยอาจใช้กระบวนการตามแนวปฏิบัติของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวปฏิบัติของสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อเป็นการทำงานเชิงรุก ให้ได้ทราบถึงสถานการณ์และความเป็นไปได้ต่างๆ ทางสังคมอันเกิดจากการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรม ตลอดจนสามารถนำเอาผลที่ได้จากการประเมินนั้นมาประมวลเข้าเป็นกิจกรรมพัฒนาชุมชนได้อย่างตรงประเด็น

กระบวนการพัฒนาชุมชนเนื่องจากผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุผลกระทบต่อชุมชน
2. การกำหนดเป้าหมาย มาตรการและกลยุทธ์การจัดการ
3. การกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน
4. การกำหนดงบประมาณ
5. การกำหนดตัวชี้วัด
6. การดำเนินงานพัฒนาชุมชนตามแผนงานเพื่อลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
7. การกำหนดกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 1: การระบุผลกระทบต่อชุมชน

1.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อทำความเข้าใจกับประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในพื้นที่ ตลอดจนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการ

1.2 การดำเนินงาน

1.2.1 กำหนดขอบเขตของการประเมินผลกระทบ

- กำหนดขอบเขตพื้นที่การประเมินตามที่ตั้งของโครงการ/กิจกรรม โดยจะต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดของการรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างต่ำ รวมทั้งการจำแนกชุมชนที่ได้รับผลกระทบทางตรงและทางอ้อม
- จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการทวนสอบขอบเขตพื้นที่การประเมินผลกระทบที่กำหนดขึ้น

1.2.2 จัดทำข้อมูลสภาพเศรษฐกิจสังคมในปัจจุบัน

- ระบุโครงการ/กิจกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน โดยสามารถใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคม (SIA) และรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA)
- ระบุชุมชนและกลุ่มอาชีพที่อาจได้รับผลกระทบ ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มอาชีพประมง ชุมชนบ้านไกล เป็นต้น
- ระบุประเด็นผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ได้จากชุมชนและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของหน่วยงานราชการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาจเป็นประเด็นเฉพาะในพื้นที่หรือประเด็นทั่วไป ได้แก่
  - ปัญหาการว่างงาน
  - ความตึงเครียดทางการเมือง
  - ความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม
  - ข้อจำกัดการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
  - การระบาดของโรคเอดส์ หรือมาลาเรีย ในแรงงานท้องถิ่น
  - กลุ่มผู้คัดค้านหรือต่อต้านอุตสาหกรรม

ประโยชน์ที่ชุมชนและสิ่งแวดล้อมอาจได้รับจากโครงการ/กิจกรรม เช่น

- ด้านเศรษฐกิจ เกิดการจ้างงาน กระตุ้นการ ใช้จ่าย การใช้บริการจากชุมชนท้องถิ่น
- การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการบริการขององค์กรท้องถิ่น
- โอกาสในการเข้าฝึกอบรม

ผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากโครงการ/กิจกรรม เช่น

- ผลกระทบจากแรงงานต่างถิ่น
- อัตราการย้ายเข้าของประชากรแฝงในพื้นที่เพิ่มขึ้น
- ผลกระทบด้านสุขภาพ
- ปัญหาด้านสิทธิมนุษยชน
- การแบ่งฝ่ายของชุมชนที่มีความเห็นต่อโครงการ/กิจกรรม
- ความเสียหายต่อโบราณสถานในพื้นที่
- การต่อต้านขององค์กรเอกชนและองค์กรอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 1.2.2

การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชนสามารถทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของโครงการ ตัวอย่างเช่น

- การว่าจ้างนักสังคมวิทยาที่มีประสบการณ์ สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในท้องถิ่น สถาบันวิจัย เพื่อทำการสำรวจข้อมูลพื้นฐานทั้งในเชิงปริมาณ (การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งต้องใช้ผู้ให้คำตอบจำนวนมาก) และเชิงคุณภาพ (การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งใช้กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) จำนวนไม่มากนักหากแต่ต้องเป็นบุคคลที่เกี่ยวพัน และเข้าใจในโครงการได้ดี)
- การจัดตั้งการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับชุมชน โดยวิทยากรในการประชุมอาจเป็นคนในท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่น หรือบริษัทที่ปรึกษา ในการประชุมควรให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และร่วมการหาแนวทางจัดการ แก้ไขในทุกประเด็น โดยไม่ละเลยประเด็นใดประเด็นหนึ่ง
- ข้อมูลจากการศึกษาด้านเศรษฐกิจและสังคมจะทำให้ทราบประเด็นปัญหาในพื้นที่ ความกังวลของชุมชน และนำมาใช้ประกอบการพิจารณาพื้นที่พัฒนากิจกรรมเพื่อสังคมได้
- ประยุกต์ใช้ข้อมูลจากขั้นตอนการจัดการชุมชน

1.2.3 ประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

- ประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ควรดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญที่คุ้นเคยกับลักษณะของโครงการ/กิจกรรม และชุมชนในพื้นที่ ภายใต้ความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาท้องถิ่น ดังนั้นจะช่วยให้ผลการประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมนั้น มีรายละเอียดและเป็นเหตุเป็นผลที่จะนำไปสู่การวางแผนงานที่ดี มีความเหมาะสมกับบริบทของชุมชนได้อย่างถูกต้องทั้งได้รับความเชื่อถือจากชุมชน

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 1.2.3

- ในการประเมินผลกระทบ อาจมีประเด็นที่ต้องใช้ดุลยพินิจส่วนตัวในการตัดสินใจ ผู้ทำการประเมินจึงควรขอคำปรึกษาหรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นขององค์กร ที่มีความเชี่ยวชาญในงานชุมชน และมีความเข้าใจในการเมืองท้องถิ่นและวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนในพื้นที่เป็นอย่างดี
- อย่างไรก็ตาม แนวทางการประเมินผลกระทบทางสังคมสามารถทำได้หลายวิธี ทั้งนี้ ควรพิจารณาเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม ซึ่งขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของประเด็นด้านสังคม ขอบเขตของโครงการ

1.3 สิ่งที่ได้รับ

- ขอบเขตในการประเมินผลกระทบ และแนวทางการศึกษาผลกระทบ
- ประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่
- ผลประโยชน์และผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากโครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 2: กำหนดเป้าประสงค์ และแผนการจัดการ

2.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาชุมชนมีความชัดเจนและเหมาะสม โดยระบุเป้าประสงค์และมาตรการจัดการไว้ในแผนการจัดการ ตลอดจนผนวกไว้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของโครงการ/พื้นที่ปฏิบัติการ

2.2 การดำเนินงาน

2.2.1 กำหนดเป้าประสงค์ของแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

- จัดทำเป้าประสงค์การลดผลกระทบ ซึ่งประกอบด้วยมาตรการการป้องกัน และแก้ไขผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเป็นกลยุทธ์การจัดการของโครงการ/กิจกรรม
- จัดทำเป้าประสงค์ รูปแบบการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการดำเนินงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมร่วมกัน ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มของชุมชน
- กำหนดเป้าประสงค์ลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ควรพิจารณาถึงหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน (รายละเอียดหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนดังแสดงในหัวข้อที่ 4.2)

2.2.2 กำหนดแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

- กำหนดแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงมาตรการที่กำหนดไว้ใน EIA/HIA ที่ต้องปฏิบัติตาม โดยควรพิจารณา
  - กำหนดแผนงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
  - มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน
  - สามารถปฏิบัติได้จริง
  - เกิดประโยชน์แก่โครงการ
  - มีการติดตามตรวจสอบและประเมินผล
  - สอดคล้องกับแนวปฏิบัติขององค์กร
- ระบุวิธีการลดผลกระทบ และขณะเดียวกันให้สามารถเพิ่มผลประโยชน์ อย่างไรก็ตาม มาตรการที่กำหนดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อประเด็นอื่นๆ ทั้งในทางบวกและทางลบได้ ดังนั้น จึงต้องมีการประเมินผลดีผลเสียที่อาจเกิดขึ้น โดยมีลำดับชั้นทางเลือกในการจัดการผลกระทบ ดังนี้
  - ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ การหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดผลกระทบทางลบ
  - หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ให้กำหนดมาตรการลดผลกระทบ
  - หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบได้ ให้ชดเชยหรือรับประกันความเสียหาย เช่น การซ่อมแซมถนน เป็นต้น
- ตรวจสอบความเหมาะสมของแผนงาน โดยอาจขอความเห็นเพิ่มเติมจากหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการศึกษาแผนพัฒนาหลักของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 2.2.2

ข้อควรคำนึงถึงในการกำหนดแผนงานลดผลกระทบทางสังคม

- จะเสริมสร้างผลประโยชน์ได้อย่างไร?
- จะลดและแก้ไขผลกระทบเชิงลบได้อย่างไร?
- ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการกับผลกระทบ?
- มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหรือไม่?
- ได้พิจารณาการจัดการทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแล้วหรือยัง?
- มีการติดตามตรวจสอบ ประเมินการจัดการแก้ไขในระยะยาวอย่างไร?

เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนงานดำเนินการได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว และไม่เป็นการผิดสัญญาขององค์กรที่ให้ไว้แก่ชุมชน จึงควรจัดลำดับแผนปฏิบัติการ งบประมาณ และตารางเวลาดำเนินงาน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน สำหรับผู้รับเหมา หากเป็นไปได้ให้ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างละเอียดก่อนการจัดซื้อจัดจ้าง และการคัดเลือกบริษัทผู้รับเหมา

2.3 เครื่องมือ

- แบบฟอร์มแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (หัวข้อที่ 8.2.1)

2.4 สิ่งที่ได้รับ

- เป้าประสงค์ของการลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
- แผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 3: การกำหนดความรับผิดชอบและระยะเวลาการดำเนินงาน

3.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญทั้งหมด ในการดำเนินงานตามแผนงาน ตลอดจนระยะเวลาที่เหมาะสม

3.2 การดำเนินงาน

3.2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผน

- กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดในขั้นตอนที่ 2 ซึ่งเป็นได้ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร
- กำหนดช่วงเวลาในการดำเนินงานตามแผนการที่กำหนด ซึ่งต้องสามารถปฏิบัติได้จริง นับตั้งแต่การเตรียมพื้นที่ การเตรียมโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน การดำเนินงาน การติดตามและประเมินผลความก้าวหน้า ตลอดจนการขยายผลความร่วมมือไปสู่แผนพัฒนาหลักของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น
- ควรให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพิจารณาและอนุมัติแผนงานที่กำหนดขึ้น

3.3 เครื่องมือ

- แบบฟอร์มแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (หัวข้อที่ 8.2.1)

3.4 สิ่งที่ได้รับ

- แผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ระบุถึงผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย บทบาท หน้าที่การดำเนินงาน และระยะเวลาดำเนินงานที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4: การกำหนดงบประมาณ

4.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดงบประมาณในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

4.2 การดำเนินงาน

4.2.1 กำหนดงบประมาณในการดำเนินงาน

- กำหนดงบประมาณสำหรับการดำเนินงานตามแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ครอบคลุม
  - การดำเนินงานตลอดระยะเวลาโครงการ/กิจกรรมทั้งหมด
  - ระดับความรุนแรงของผลกระทบและความเสี่ยงที่มีต่อชุมชน

4.3 เครื่องมือ

- แบบฟอร์มแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (หัวข้อที่ 8.2.1)

4.4 สิ่งที่ได้รับ

- การจัดสรรงบประมาณที่มีความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 5: การกำหนดตัวชี้วัด

5.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดเกณฑ์และบรรทัดฐานที่เหมาะสมให้เป็นตัวชี้วัด (KPI) ในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ที่ได้ตกลงกันไว้

5.2 การดำเนินงาน

5.2.1 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

- ประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดตัวชี้วัด โดยมุ่งเน้นตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้จริง
- บันทึกตัวชี้วัดของแผนงานเพื่อลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประเภทของตัวชี้วัดประกอบด้วย (สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 6)
  - ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) เช่น
    - จำนวนผลกระทบที่มีมาตรการป้องกันผลกระทบรองรับ
    - มีแผนงานครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบ
    - มีงบประมาณเพียงพอ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย
  - ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Output Indicators) เช่น
    - ปฏิบัติตามแผนเสร็จตามแผนงานที่วางไว้
    - การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้
    - การดำเนินงานตรงตามแผน
  - ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) เช่น
    - ปริมาณฝุ่นละอองในอากาศ
    - จำนวนผู้ป่วยโรคระบบทางเดินหายใจที่เข้ารับการรักษาในโรงพยาบาล
    - ดัชนีความพึงพอใจต่อโครงการ/กิจกรรม

5.3 สิ่งที่ได้รับ

- ตัวชี้วัด (KPI) ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 6: การดำเนินงานพัฒนาชุมชนตามแผนงานเพื่อลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

6.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาชุมชนที่มุ่งเน้นการลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

6.2 การดำเนินงาน

6.2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบและหน้าที่ในการดำเนินงานตามแผน

- ประเมินศักยภาพและความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน หากผลการประเมินพบว่าศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ให้สรรหาผู้ที่เหมาะสมจากภายนอกเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน
- จัดทำรายละเอียดแผนดำเนินงานลดผลกระทบ

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 6.2.1

- การสนับสนุนจากผู้บริหารสำหรับแผนปฏิบัติการลดผลกระทบทางสังคมมีความสำคัญมากที่จะช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าจะมีงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรสนับสนุนอื่นๆ อย่างเพียงพอ
- การดำเนินงานตามแผนงาน ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรความร่วมมือในระดับท้องถิ่น อาทิ หน่วยงานราชการ องค์กรชุมชน เป็นต้น จะสามารถทำให้แผนงานนั้นๆ ประสบและสัมฤทธิผลได้อย่างครบถ้วนบริบูรณ์ นำมาซึ่งความสมัครสมานสามัคคี

6.2.2 ประชุมแผนดำเนินงานลดผลกระทบ

- ซักซ้อมทำความเข้าใจทีมงานเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานลดผลกระทบ
- ระบุหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการดำเนินแผนงาน
- ในกรณีมีผู้รับเหมา ให้ผนวกแผนการดำเนินงานลดผลกระทบที่เกี่ยวข้องเข้าในข้อเสนอของงาน (Term of Reference: TOR)

6.2.3 ดำเนินงานตามแผนงาน

- ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน

6.3 สิ่งที่ได้รับ

- บุคลากรและผู้รับเหมาที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในหน้าที่และวิธีการปฏิบัติของตนเอง
- การดำเนินงานตามแผนงานเพื่อลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 7: การกำหนดกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

7.1 วัตถุประสงค์

- ศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำมาวิเคราะห์ประสิทธิภาพของแผนงาน
- รวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนเพื่อนำมาประกอบการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด

7.2 การดำเนินงาน

7.2.1 ติดตามตรวจสอบ

- ตรวจสอบผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงว่า ตรงกับที่คาดการณ์ไว้หรือไม่ และระบุความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นว่ามีเหตุเกิดจากอะไรบ้าง
- ประเมินประสิทธิภาพของแผนงาน โดยให้พิจารณาประกอบร่วมกับมาตรการทางกฎหมายว่ามีความสอดคล้องและสนับสนุนการลดผลกระทบมากน้อยเพียงใด

7.2.2 ปรับปรุงแผนงาน

- ปรับปรุงหรือแก้ไขแผนงาน หากพบว่ามีความไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป
- หากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ ควรนำเสนอผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณาแผนงานที่ปรับปรุงใหม่

7.2.3 ตรวจสอบความถูกต้อง

- ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ตามข้อกำหนดทางกฎหมายและความคาดหวังของชุมชน

7.3 สิ่งที่ได้รับ

- แผนงานการติดตามตรวจสอบ และผลการตรวจประเมินด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจุบันได้รับการยอมรับและสามารถใช้อ้างอิงได้

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 7.2.3

- โดยส่วนใหญ่กระบวนการติดตามตรวจสอบความถูกต้องของแผนงานโดยหน่วยงานอิสระ จะเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัท โดยขอบเขตของการตรวจสอบหรือการรับรองความถูกต้องจะขึ้นกับความต้องการ ณ ขณะนั้น อย่างไรก็ตาม ขอบเขตการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบอิสระควรแสดงบรรทัดฐานหรือมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับได้ในระดับชาติหรือนานาชาติ

4.2 ขั้นตอนการพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

การพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการตนเองให้เกิดการริเริ่ม การพัฒนา การปรับปรุง การขยายผลเพื่อประโยชน์ที่สร้างความเจริญให้ชุมชนได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ต้องเกิดจากการริเริ่มของประชาชน ภายใต้การสนับสนุนของหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในงานพัฒนาชุมชนเพื่อความยั่งยืนจึงประกอบไปด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ ข้อมูลสภาพชุมชน กำหนดแผนงาน และจัดกิจกรรมเพื่อจัดการความเป็นอยู่ของชุมชนให้เป็นไปตามที่ต้องการ โดยองค์กรและชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้การดำเนินงานดังกล่าวต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

ด้วยวิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาชุมชนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจึงต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากลที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (Global Compact) หลักการพัฒนาทางสังคม (Key Operating Social Investment (SI) Principles) ของสมาคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของอุตสาหกรรมปิโตรเลียมนานาชาติ (IPIECA) เป็นต้น โดยมีข้อควรคำนึง ดังนี้

หลักการออกแบบโดยคำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Embedding Sustainability in Design)

ก. กำหนดกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดโครงการ (Exit Strategy) โดยให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และให้ชุมชนสามารถมารับช่วงและดำเนินการต่อยอดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ได้ต่อไป

ข. ออกแบบโครงการ/กิจกรรมที่ชุมชนสามารถดำเนินการและพัฒนาตนเองในระยะยาวต่อไปได้

ค. บูรณาการความร่วมมือกับองค์กรชุมชน (Community Based Organizations) เช่น กลุ่มอาชีพต่างๆ กลุ่มอาสาสมัคร ชมรมต่างๆ เป็นต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือต่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ

ง. กำหนดหรือคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่สามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชน

จ. การดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรม มีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณบริหารจัดการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณไว้อย่างเพียงพอ

ฉ. ประสานงานให้หน่วยงานราชการเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของโครงการ/กิจกรรม เพื่อแสวงหาความร่วมมือและการสนับสนุนอย่างเป็นทางการ

ช. ทำความเข้าใจและข้อตกลงกับชุมชนให้ทราบถึงความรับผิดชอบที่ชุมชนจะต้องดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนให้เป็นโครงการ/กิจกรรมของชุมชนต่อไปในอนาคต

กระบวนการพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
2. การทบทวนและประเมินประสิทธิภาพของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ผ่านมา
3. การประเมินความต้องการของชุมชน
4. การประเมินความเสี่ยงที่มีต่อการดำเนินงานและชื่อเสียงขององค์กร
5. การประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ชุมชน และบุคคล/องค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง
6. การจัดทำแผนการพัฒนาชุมชน
7. การดำเนินงานร่วมกับชุมชน
8. การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
9. การสื่อสารผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
10. การประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 1: การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม

1.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักปฏิบัติการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนขององค์กร

1.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

- พิจารณาข้อมูลในพื้นที่ซึ่งอาจประกอบด้วย
  - กลยุทธ์ด้านกิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กร
  - แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่
  - ประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่
  - ความต้องการของชุมชนในพื้นที่
- มุ่งเน้นหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายใต้การบูรณาการความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- ทบทวนวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมและประเด็นการพัฒนาที่เห็นชอบร่วมกัน เป็นการเตรียมพร้อมความรู้และความเข้าใจก่อนการจัดตั้งคณะทำงานร่วมกันต่อไป

1.3 เครื่องมือ

- หลักการจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน (หัวข้อที่ 8.2.2)
- หลักการออกแบบโครงการ/กิจกรรมโดยคำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน (อ้างอิงหน้า 46 และ 47)

1.4 สิ่งที่ได้รับ

- วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ชุมชนเห็นชอบร่วมกัน

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 2.1

- วัตถุประสงค์ของโครงการไม่ควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจง ทั้งนี้ จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความต้องการและผลจากการประเมินความเสี่ยง รวมทั้งต้องเป็นไปได้จริง แม้ว่าอยู่ในช่วงเวลาที่องค์กรลดบทบาท รวมทั้งให้ระบุเป้าหมายของการดำเนินงานด้วย
- ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์ เช่น "เพื่อเพิ่มช่องทางการสร้างประโยชน์แก่ชุมชนเจ้าของพื้นที่ ในการพัฒนามาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างชุมชนและองค์กร"
- วิธีการที่จะให้ได้วัตถุประสงค์ที่ถูกต้องอีกวิธีหนึ่งคือ การลงพบปะชุมชนด้วยตนเอง มากกว่าการรับแนวคิดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งมักจะดำเนินการในระยะแรกก่อนมีการก่อสร้างโครงการ ซึ่งจะได้ข้อมูลรูปแบบการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่เหมาะสมที่จะสร้างความร่วมมือระหว่างชุมชนกับองค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระยะยาว
- ไม่ควรกำหนดประเด็นสำคัญหลักมากเกินไป คือไม่เกิน 3-4 ประเด็นเพื่อป้องกันความซับซ้อนและสับสนในการดำเนินงาน โดยเมื่อได้วัตถุประสงค์และประเด็นแล้วให้ตรวจสอบความถูกต้องร่วมกันกับชุมชน ก่อนเริ่มจัดทำแผนงานในขั้นต่อไป
- สามารถประยุกต์ใช้ผลจากขั้นตอนการจัดการชุมชน (หัวข้อที่ 3)

ขั้นตอนที่ 2: การทบทวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ผ่านมา

2.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อนำประสบการณ์และบทเรียนที่ได้รับ มาใช้ประโยชน์ต่อโครงการในอนาคตต่อไป

2.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

2.2.1 ประเมินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนทั้งหมดที่ดำเนินการตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน

- คัดเลือกโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ดำเนินงานในอดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ หรือที่มีปัญหาอุปสรรคจนไม่สามารถทำให้โครงการ/กิจกรรมเดินหน้าต่อไปได้
- วิเคราะห์หาปัจจัย/สาเหตุแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประกอบการออกแบบโครงการ/กิจกรรมใหม่ที่มีลักษณะเดียวกัน

2.3 เครื่องมือ

- การทบทวนความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน (หัวข้อที่ 8.2.3)

2.4 สิ่งที่ได้รับ

- ประเภทของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ควรดำเนินการต่อหรือควรเลิกทำ

ขั้นตอนที่ 3: การประเมินความต้องการของชุมชน

3.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของชุมชนตามข้อมูลชุมชนที่ได้ศึกษาและวิเคราะห์ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาที่แท้จริงของชุมชนได้ โดยคำนึงถึงกลุ่มบุคคลผู้ที่อ่อนไหว เช่น กลุ่มผู้พิการ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส เป็นต้น ด้วย

3.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

3.2.1 รวบรวมความต้องการของชุมชน

- กำหนดรูปแบบการเข้าพบชุมชนที่เหมาะสมตามวิถีชีวิตความเป็นอยู่ รวมถึงระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของแต่ละชุมชน ซึ่งอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญที่สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มเฉพาะ เช่น กลุ่มคนชรา กลุ่มผู้ด้อยโอกาส เป็นต้น
- รวบรวมความต้องการของชุมชน ควรพิจารณาถึงระดับความสำคัญของชุมชนต่อองค์กร อย่างไรก็ตามจะต้องพิจารณาถึงความต้องการของกลุ่มคนดังต่อไปนี้ อาทิ กลุ่มคนว่างงาน กลุ่มคนพิการ ฯลฯ
- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลว่าสอดคล้องกับข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ และบริบทของชุมชนนั้นๆ

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 3.2.1

- กระบวนการประเมินความต้องการ (Need Assessment Process) เป็นส่วนสำคัญในการออกแบบแผนงานการพัฒนาชุมชน โดยแผนงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมาจากความคิดริเริ่มของชุมชนที่จะตอบสนองความต้องการของชุมชนเอง ทั้งนี้ หนึ่งในความล้มเหลวหลักของโครงพัฒนาชุมชนในอดีตเนื่องมาจากการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลภายนอก ที่ไม่ใช่จากประชากรในท้องถิ่น
- การฝึกอบรมและ/หรือการจ้างบริษัทที่ปรึกษาอาจจำเป็นเพื่อให้การประเมินความต้องการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- เนื่องจากระดับการศึกษาและสภาพทางสังคมของคนในแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน ดังนั้น จึงอาจต้องใช้เทคนิคพิเศษในการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และควรใช้ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการได้รับข้อมูลประเภทนี้
  - ดำเนินการประเมินความต้องการของชุมชน โดยการสำรวจ การทำแบบสอบถาม การตรวจประเมิน การสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informantion) การรวบรวมข้อมูลชุมชน
  - ประเมินความต้องการของชุมชน
  - เข้าใจความต้องการจำเป็นหลัก
- การระบุความต้องการของชุมชนอาจไม่สามารถดำเนินการเสร็จสิ้นภายในครั้งเดียว อาจจะต้องอาศัยการเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของชุมชน
  - พวกเขารู้สึกว่าต้องการอะไรและทำไม?
  - อะไรเป็นความต้องการที่สำคัญและทำไม?
  - อะไรเป็นความต้องการเร่งด่วนและทำไม?
  - พวกเขามีความคิดอย่างไรที่จะได้รับการตอบสนองความต้องการเหล่านี้?
  - อะไรคือความกังวลหลักจากการดำเนินการธุรกิจขององค์กร?
  - ต้องมั่นใจว่าได้ใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการเข้าถึงกลุ่มที่มีโอกาสน้อยในการแสดงความต้องการ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากที่จะได้ความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และความคาดหวัง เพื่อให้มั่นใจว่าความคาดหวังของชุมชนได้รับการจัดการ
- ระวังในการมุ่งเข้าสู่กลุ่มชุมชน ซึ่งอาจทำให้เกิดความคาดหวังที่ไม่จำเป็น โดยอาจจะทำสัญญากับองค์กรพัฒนาเอกชนท้องถิ่นหรือที่ปรึกษาในการเข้าถึงกลุ่มเหล่านี้ หรืออย่างน้อยให้ใช้พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานกับกลุ่มชุมชน สิ่งสำคัญที่ควรระวังในขั้นตอนนี้คือไม่ควรให้คำสัญญาหรือเพิ่มประเด็นความคาดหวังใดๆ
  - เพิ่มเติมผ่านทางแผนงานที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หรือเติมกระแสเงินและระบุ gap ผ่านทางแผนงานที่สมบูรณ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้มากกว่าการทำโครงการเดี่ยวๆ

3.2.2 จำแนกความต้องการของชุมชนตามหมวดหมู่โครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนของกลุ่ม ปตท. 6 ประเภท

หลังจากดำเนินการมีส่วนร่วมกับชุมชนและได้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของชุมชนแล้ว ให้จัดจำแนกข้อมูลตามประเภทโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนของกลุ่ม ปตท. จำนวน 6 ประเภท ดังนี้

- ด้านการพัฒนาการศึกษา
- ด้านพัฒนาชุมชน
- ความหลากหลายทางชีวภาพ
- การจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง
- ค่านิยมภายในองค์กร
- การพัฒนาเครือข่าย

3.3 สิ่งที่ได้รับ

- ความต้องการและความคาดหวังของชุมชนในการพัฒนาชุมชนร่วมกัน
- การจัดแบ่งประเภทความต้องการและความคาดหวังของชุมชนตามประเภทโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนของกลุ่ม ปตท.

ขั้นตอนที่ 4: การประเมินความเสี่ยงที่มีต่อการดำเนินงานและชื่อเสียงขององค์กร

4.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและจัดทำกลยุทธ์บริหารจัดการความเสี่ยง
- เพื่อนำผลการประเมินความเสี่ยงนั้นมาประกอบเป็นปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงานและความมั่นใจได้ว่าการเริ่มต้นโครงการ/กิจกรรมที่ดีจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งวางไว้ในทุกขั้นตอน

4.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

4.2.1 ประเมินและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร

- ระบุประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จากการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจหรือภาพลักษณ์ขององค์กรโดยใช้เครื่องมือประเมินผลความเสี่ยงด้านสังคม (Social Risk Assessment Tool)
- ดำเนินการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญที่มีความเข้าใจในลักษณะธุรกิจขององค์กรและชุมชนเป็นอย่างดีเพื่อจัดระดับความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงระดับสูง ระดับปานกลางและระดับต่ำ
- นำระดับความเสี่ยงนั้นมาพิจารณากำหนดมาตรการจัดการ

4.3 เครื่องมือ

- การประเมินความเสี่ยงจากโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน (หัวข้อที่ 8.2.4)

4.4 สิ่งที่ได้รับ

- ระดับความเสี่ยงและโอกาสที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ/โครงการ/กิจกรรม หรือภาพลักษณ์ขององค์กร และวิธีการจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5: การประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานชุมชน และบุคคล/องค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง

5.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ปฏิบัติงานและชุมชนมีศักยภาพเพียงพอในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมได้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

5.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

5.2.1 ประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

- ระบุคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย ระดับความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ทักษะ การให้เวลาในการปฏิบัติงาน และทัศนคติที่ดี

- ประเมินคุณสมบัติต่างๆ ดังกล่าวของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่ว่ามีขีดความสามารถในระดับใดตามค่าความต้องการที่ระบุไว้ และจัดให้มีการพัฒนาสมรรถนะของความสามารถนั้นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวังขององค์กร
- จัดหาผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติมหากมีความจำเป็น เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ที่ปรึกษาโครงการ เจ้าหน้าที่ชั่วคราว เป็นต้น
- หากเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ให้พิจารณาการสร้างเครือข่ายชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรด้วย

5.2.2 ประเมินศักยภาพของบุคคล/องค์กรอื่นที่เข้ามาร่วมดำเนินงาน

- ตรวจสอบและคัดเลือกองค์กรที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนว่ามีความชำนาญในเรื่องการพัฒนาชุมชน และพื้นที่การดำเนินงานดังกล่าวมากน้อยเพียงใด
- ขออนุมัติรายชื่อบุคคล/องค์กรที่จะเข้ามาร่วมในโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนจากหน่วยงานส่วนกลาง (Corporate CR Division)
- ให้ระบุบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมทั้งประเมินศักยภาพการทำงานของบุคคล/องค์กรนั้นๆ ในการทำงานพัฒนาชุมชนภายใต้แนวทางปฏิบัติของกลุ่ม ปตท.

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 5.2.2

- คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนาชุมชน โดยทั่วไปจะต้อง
  - สามารถรับผิดชอบในการดูแลการดำเนินการของแผนงาน
  - ตรวจติดตามความก้าวหน้าของแต่ละโครงการ
  - บริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหุ้นส่วนผู้ร่วมดำเนินการ
  - ทำให้มั่นใจว่ามีการเบิกจ่ายเงินอย่างเหมาะสม
  - ประเมินแผนงานหรือออกแบบใหม่ถ้าจำเป็น
- ก่อนที่จะเข้าสู่การจัดการความร่วมมือ หุ้นส่วนที่มีศักยภาพต้องถูกคัดกรองความถูกต้อง เพื่อให้มั่นใจว่าพวกเขาจะสร้างการประชาสัมพันธ์ที่ดีให้กับบริษัท เกณฑ์การคัดกรองหุ้นส่วนที่ดีรวมถึง
  - สถานภาพทางกฎหมาย: พวกเขาได้จดทะเบียนหรือไม่? พวกเขามีสมุดบัญชีธนาคารหรือไม่? พวกเขาได้รับอนุญาตให้มีใบอนุญาต/การชำระ เพื่อนำเงินเข้าจากบริษัทต่างชาติหรือไม่?
  - สิทธิการครอบครอง: ให้แน่ใจว่าไม่ได้ถูกควบคุมเพื่อผลประโยชน์จากต่างชาติ หรือเพื่อก่อการร้าย หรือเพื่อกิจกรรมอื่นๆ ที่ไม่พึงปรารถนา
  - พนักงาน: พวกเขามีพนักงานประจำกี่คน? มีคุณสมบัติและขีดความสามารถหรือไม่? มีจำนวนพนักงานเพียงพอในการจัดการแผนงานหรือไม่?
  - ขีดความสามารถด้านเทคนิค: พวกเขามีความรู้เฉพาะทางด้านเทคนิคในการจัดการแผนงานของคุณหรือไม่? มีประสบการณ์ในด้านอื่นๆ หรือไม่?
  - บันทึกการติดตาม: องค์กรมีบันทึกการติดตามเกี่ยวกับการส่งสารอย่างไรบ้าง?
  - กองทุน: พวกเขาได้รับการสนันสนุนเงินทุนจากที่ไหน? ผู้บริจาคเหล่านี้มีชื่อเสียงหรือไม่? ผู้บริจาคพูดเกี่ยวกับพวกเขาว่าอย่างไร?
  - การเงิน: บัญชีของพวกเขามีการตรวจสอบเป็นประจำหรือไม่? (ควรมีการตรวจสอบโดยองค์กรอิสระของประเทศสหรัฐอเมริกาหรือมาตรฐานด้านบัญชีระหว่างประเทศ บ่อยครั้งที่ไม่มีเหตุผลในการขอให้องค์กรท้องถิ่นถูกตรวจสอบให้ได้ตามมาตรฐานท้องถิ่น)
  - ความสามารถในการร่วมมือ: พวกเขาได้ทำงานร่วมกับหุ้นส่วนภาคเอกชนในอดีตหรือไม่? พวกเขาเต็มใจที่จะทำต่อหรือไม่?
  - งานที่ดูแลอยู่: โครงการในปัจจุบันของพวกเขาคืออะไร? พวกเขามีบุคลากรและเวลาเพียงพอหรือไม่ที่จะดำเนินการโครงการของคุณภายใต้การเริ่มต้นของผลกระทบทางสังคม?
  - ความเข้ากันได้กับลำดับความสำคัญของคุณ: พวกเขาสามารถแสดงบันทึกการติดตามที่แข็งแกร่งในการนำส่งโครงการที่อยู่ในพื้นที่เป้าหมายที่คุณระบุไว้ได้หรือไม่?
- เพื่อที่จะหาหุ้นส่วนที่มีประสิทธิภาพ บางบริษัทใช้เครือข่ายทางธุรกิจหรือกลุ่มพิเศษอื่นๆ ในการระบุกลุ่มที่สามารถสร้างความร่วมมือได้ขึ้นอยู่กับการอ้างอิงจากบริษัทอื่นหรือสมาคมธุรกิจท้องถิ่น
- โดยการสอบถามจากผู้บริจาคหรือผู้ร่วมงานที่น่าเชื่อถืออื่นๆ รวมถึงที่ปรึกษาท้องถิ่น ซึ่งอาจมีบริษัทอื่นๆ ในภาคอุตสาหกรรมเดียวกันกับ ปตท. ที่ได้ทำงานกับองค์กรที่เฉพาะเจาะจงซึ่งเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์ของพวกเขา

5.2.3 ประเมินศักยภาพของชุมชน

- จัดให้มีการประเมินศักยภาพของชุมชนที่จะดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนร่วมกันว่ามีขีดความสามารถระดับใดในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนนั้นๆ ยกตัวอย่างเช่น การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล การสรุป และการรายงานผล เป็นต้น หากพบว่ามีความจำเป็นต้องให้การศึกษาหรือฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการปฏิบัติงาน ก็ให้จัดเตรียมเป็นแผนการพัฒนาศักยภาพชุมชนก่อนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
- ประเมินชุมชน โดยร่วมกับหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบในพื้นที่หรือองค์กรชุมชนเพื่อคัดเลือกผู้นำและผู้แทนชุมชนที่มีจิตอาสาและศักยภาพที่ดีในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนร่วมกัน

5.3 เครื่องมือ

- การประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ชุมชน และบุคคล/องค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง (หัวข้อที่ 8.2.5)

5.4 สิ่งที่ได้รับ

- ผลการประเมินขีดความสามารถ และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องมีการพัฒนา
- รายชื่อหน่วยงาน องค์กร และผู้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน
- ระดับความสามารถและทักษะของชุมชน

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 5.2.3

- การประเมินความสามารถและทักษะของชุมชนสามารถดำเนินการได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์กร หรือระดับชุมชน
- การตรวจสอบความชำนาญด้านชุมชนอาจดำเนินการเป็นส่วนหนึ่งของบทบาทของหน่วยงานราชการท้องถิ่น อย่างไรก็ดี พบว่าการประเมินที่ดำเนินการโดยองค์กรพัฒนาชุมชนอิสระหรือผู้เชี่ยวชาญจะได้ผลที่เฉพาะเจาะจงและเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรูปแบบของกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชนมากกว่า แต่มันควรที่จะเข้าถึงนักพัฒนาชุมชนได้ง่ายถ้ามันถูกดำเนินการโดยองค์กรพัฒนาชุมชนอิสระ

ขั้นตอนที่ 6: การจัดทำแผนการพัฒนาชุมชน

6.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาชุมชนและรายละเอียดการดำเนินงาน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดร่วมกับชุมชนและบุคคล/องค์กรที่เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการ/กิจกรรมจะสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืนเมื่อการสนับสนุนจากองค์กรสิ้นสุดลง

6.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

6.2.1 จัดทำแผนงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

- ประสานงานกับชุมชนหรือผู้แทนที่ได้รับมอบหมายและบุคคล/องค์กรที่เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อระดมความคิดในการจัดทำแผนงานของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน
- นำเสนอแผนงานให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจถูกต้องตรงกัน
- เชิญผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่ได้รับความนับถือในท้องถิ่นเป็นที่ปรึกษาของโครงการ/กิจกรรม
- จัดทำแผนงานของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย
  - ชื่อโครงการ/กิจกรรม
  - วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
  - ระยะเวลาดำเนินโครงการ/กิจกรรม
  - สถานที่
  - ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
  - การสนับสนุนหรือความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
  - รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม
  - ตัวชี้วัด
  - กลยุทธ์การสร้างความยั่งยืนของโครงการ/กิจกรรม หากเมื่อองค์กรจำเป็นต้องถอนตัวออกจากพื้นที่ เพื่อให้ชุมชนได้เข้ามาบริหารจัดการ
  - ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
  - แผนการติดตามและประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของโครงการ/กิจกรรม

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 6.2.1

- ข้อสังเกตต่อไปนี้ จะช่วยให้เห็นกระบวนทัศน์ในการคิดและทำแผนงานพัฒนาชุมชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (อ้างอิงจาก International Petr-leum Industry Environmental C-nservation Ass-ciation (IPIECA))
  - กิจกรรมเพื่อสังคมที่ยึดติดกับการบริจาคและแผนงานด้านโครงสร้างพื้นฐานมักไม่มีประสิทธิภาพ
  - กลยุทธ์ด้านการลงทุนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ
  - แผนงานการลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคมต้องมีการออกแบบก่อนเริ่มดำเนินการมากกว่าที่จะแก้ปัญหาไปพร้อมๆ ระหว่างดำเนินการ และต้องเริ่มต้นจากชุมชนไม่ได้มาจากที่ที่องค์กรต้องการให้ชุมชนเป็น
  - การลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคมควรดำเนินการด้วยความเคร่งครัดเช่นเดียวกับการลงทุนด้านอื่นๆ เริ่มจากกำหนดวัตถุประสงค์ จากนั้นหาแหล่งทรัพยากร
  - บริษัทสมควรให้การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นพันธกิจหลักภายใน แทนที่จะจัดจ้างหรือว่าจ้างให้คนภายนอกเป็นผู้ดำเนินการ
  - ความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับบริษัททำให้ แต่ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมของบริษัทกับชุมชน
  - บริษัทแนะนำต้องมีการเตรียมการกับบทบาทหน้าที่ของตนเองในความเป็นสมาชิกของชุมชน และแนะนำตนเองกับชุมชนแบบนั้นทุกปี
  - ให้ผนวกแผนการส่งมอบความสำเร็จของโครงการ เข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนหลักของการดำเนินงาน
- การออกแบบและวางแผนงานให้ยึดหลักการพึ่งพาตนเองและการมีส่วนร่วมกับชุมชน อธิบายได้ว่า หากมีกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาใดๆ จะต้องให้มีคณะทำงานหรือคณะกรรมการนับแต่เริ่มต้น ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลสำเร็จ ภายใต้การบูรณาการทรัพยากรต่างๆ เท่าที่จะเป็นไปได้ร่วมกัน รวมทั้งส่วนสมทบที่จะได้จากฝ่ายของชุมชน เช่นเดียวกัน หากกิจกรรมหรือโครงการใด หน่วยงานราชการสมควรต้องมีบทบาทหลัก หน้าที่ของบริษัท ควรเป็นเพียงผู้ประสานงานและอำนวยความร่วมมือในระหว่างชุมชน หน่วยงานราชการและเกื้อหนุนการขยายผลไปยังกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ อย่างนี้ จึงจะเรียกว่า กระบวนการทำงานอย่างมีส่วนร่วม
- กระบวนการทำงานเพื่อความยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องสร้างคนชุมชนให้มีศักยภาพ ทักษะและความตระหนัก ดังนั้น แผนงานอาจจำเป็นต้องใช้เวลามากขึ้นในการสร้างศักยภาพของคนชุมชนเหล่านี้ ให้พิจารณาเสียว่า เป็นปัจจัยนำเข้าที่จำเป็นและจะมีผลดีในระยะยาวของการทำงานทั้งหมด

6.2.2 กำหนดงบประมาณของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

- กำหนดงบประมาณ โดยพิจารณาจากปัจจัยหลายๆ ด้าน อาทิ รูปแบบของกิจกรรม กลุ่มเป้าหมาย ทรัพยากรที่ใช้ ฯลฯ นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยที่ควรพิจารณาประกอบการกำหนดงบประมาณ มีดังนี้
  - ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มจนสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม
  - แหล่งงบประมาณอื่นๆ
  - การกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม
  - การมีส่วนร่วมหรือสนับสนุนของหน่วยงานท้องถิ่น

6.3 เครื่องมือ

- แผนการพัฒนาชุมชน (หัวข้อที่ 8.2.6)
- หลักของการออกแบบ ให้คำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน (อ้างอิงหน้า 47 ถึง 48 และ 92 ถึง 95)

6.4 สิ่งที่ได้รับ

- แผนงานของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน
- งบประมาณโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 6.2.2

- แผนงานอย่างยั่งยืนไม่ได้ต้องการให้จ่ายเงินเพียงครั้งเดียวทั้งหมด โดยปกติแล้วอาจจะต้องมีการเบิกจ่ายในช่วง 3 ปีถึง 5 ปี ระยะเวลาที่จะทำให้แผนงานการพัฒนาชุมชนมีประสิทธิภาพคือประมาณ 5 ปี ดังนั้น งบประมาณควรจะตอบสนองกับความต้องการอย่างน้อยในระยะปานกลาง อย่างไรก็ตาม หากโครงการถูกคาดว่าจะมีระยะเวลาสั้นมากกว่า แผนงานการพัฒนาชุมชนและงบประมาณควรจะถูกปรับให้เหมาะสม
- การกำหนดงบประมาณควรพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งระยะเวลาของโครงการพัฒนาชุมชน (ประมาณ 3-5 ปี) โดยอาจจะประมาณการจากโครงร่างของกิจกรรมที่จะดำเนินการ
- ข้อแนะนำคือ ประมาณร้อยละ 70-80 ของงบประมาณการพัฒนาชุมชนจะถูกนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในรูปแบบการลงทุนทางสังคม และร้อยละ 20-30 เพื่อการกุศลในรูปแบบของการบริจาค

ขั้นตอนที่ 7: การดำเนินงานร่วมกับชุมชน

7.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส

7.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

7.2.1 ดำเนินงานตามแผน

- จัดตั้งทีมงานหรือใช้องค์กร/บริษัทภายนอกในการบริหารโครงการ/กิจกรรม
- ในกรณีที่แผนงานโครงการนั้นจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายและนำจ่ายผ่านบัญชีส่วนกลางของชุมชน ให้จัดทำข้อตกลงกับผู้นำหรือผู้แทนชุมชน และประกาศให้ชุมชนได้รับทราบเพื่อให้เกิดความโปร่งใส
- จัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาอิสระ เพื่อกำกับและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม พัฒนาชุมชน โดยให้มีตัวแทนของหน่วยงานราชการท้องถิ่นเข้าร่วมด้วย เพื่อความโปร่งใสของการบริหารจัดการ
- ดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนตามแผนงานร่วมกับชุมชน

7.3 สิ่งที่ได้รับ

- ทีมงานดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน
- คณะกรรมการที่ปรึกษาอิสระ

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 7.2.1

- ประเด็นที่สำคัญ
  - แหล่งทรัพยากรภายใน ในการจัดการความร่วมมือและแผนงาน
  - ลักษณะของสัญญากับหุ้นส่วน
  - การสนับสนุนภายนอก/การรับรอง
- ในกรณีที่มีการว่าจ้างหรือดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอก พิจารณากำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน พร้อมกับเกณฑ์ในการประสบความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้ (ดังที่ระบุไว้ในข้อเสนอ) ควรแนบข้อเสนอไว้ในสัญญา
- สำหรับโครงการที่มีการเบิกจ่ายเงินทุนเป็นงวด หุ้นส่วนจำนวนมากที่มีงบประมาณน้อย/เงินสดสำรอง บางอย่างอาจต้องใช้เงินก้อนในการชำระเงินล่วงหน้าเพื่อป้องกันความล่าช้าที่เกิดจากการผ่อนชำระ ตารางการจ่ายเงินควรระบุไว้ในสัญญาที่กล่าวถึงข้างต้น ควรมีการตรวจสอบประจำปีหรือทุก 6 เดือน
- พิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาอิสระเพื่อติดตามการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาชุมชน
- คณะกรรมการอาจประกอบไปด้วย
  - ตัวแทนหน่วยงานของรัฐบาลท้องถิ่น
  - ตัวแทนชุมชน
  - องค์กรพัฒนาเอกชนที่ไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรม
  - พนักงานของ ปตท.-ประธาน
- หน้าที่คณะกรรมการ
  - ตรวจสอบข้อเสนอการจัดทำกิจกรรมการพัฒนาชุมชน
  - ตรวจสอบรายงานการตรวจวัด
  - ให้คำปรึกษากับบริษัทเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับแผนพัฒนาที่มีอยู่
  - ให้ความช่วยเหลือในการประเมินแผนงาน
  - ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเพิ่มมูลค่าของกิจกรรมและการหาเงินลงทุน เช่น ช่วยให้ชุมชนสามารถเขียนขอเงินทุนจากหน่วยงานอื่นได้ด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ 8: การติดตามและรายงานผลดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

8.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม ตลอดจนตรวจสอบการใช้งบประมาณและการบันทึกเอกสารค่าใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ
- เพื่อสื่อสารผลการดำเนินงานให้ชุมชนได้รับทราบและให้ข้อคิดเห็นเพื่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนในอนาคตต่อไป

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 8.1

- การรายงานผลการดำเนินงาน พบว่าส่วนใหญ่เป็นการวัดความก้าวหน้าของงานซึ่งเป็นเรื่องง่ายกว่าการวัดผลในเชิงของผลลัพธ์และผลกระทบ ยกตัวอย่างเช่น จุดประสงค์หลักของโครงการคือการยกระดับความสัมพันธ์หรือคุณภาพชีวิตของชุมชนท้องถิ่น ดังนั้น การวัดความสำเร็จในระหว่างการดำเนินงานนั้นอาจเป็นการติดตามผลความพึงพอใจตามระดับของปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ จำเป็นต้องมีการรับรองความถูกต้องในระดับของผลความพึงพอใจนี้จากบุคคลหรือหน่วยงานที่น่าเชื่อถือทั้งในระดับท้องถิ่นหรือหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องใดๆ

8.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

8.2.1 ติดตามการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

- กำหนดขั้นตอนวิธีการติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งการตรวจสอบโครงการ/กิจกรรม ร่วมกับชุมชนและหน่วยงานหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง (กรณีที่มี)
- ประสานงานกับผู้แทนชุมชนที่เกี่ยวข้อง ทำการลงพื้นที่ เพื่อติดตามการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม พร้อมบันทึกความก้าวหน้าหรือข้อขัดข้องใดๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน
- วิเคราะห์และประมวลผลหาข้อดีข้อด้อยเพื่อทบทวนกระบวนการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการอื่นใดที่เหมาะสมกว่า
- ตรวจสอบการกระจายผลประโยชน์หรือความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนว่าเป็นไปตามข้อตกลงหรือไม่ และจัดให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากับชุมชน หากพบว่ามีสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่วางไว้

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 8.2.1

- ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการติดตามหรือตรวจสอบกิจกรรมเพื่อการพัฒนาชุมชนร่วมกับคณะทำงานหรือกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง เพื่อที่จะประเมินความก้าวหน้าและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นประจำ ซึ่งจะช่วยยืนยันความก้าวหน้าของโครงการว่าเป็นไปตามรายงานการตรวจสอบหรือไม่ และกิจกรรมสามารถส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทและกลุ่ม ปตท. ในมุมมองของชุมชนหรือไม่
- แผนงานของโครงการควรจะระบุถึงรายงานความก้าวหน้าว่าจะจัดทำขึ้นบ่อยเท่าไร แต่โดยปกติจะเป็นรายงานประจำไตรมาส (3 เดือน) เนื้อหาหลักของรายงาน อย่างน้อยประกอบด้วย
  - กิจกรรมในรอบ 3 เดือนที่ผ่านมา
  - ความสำเร็จตามแผนงาน
  - ความก้าวหน้าเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรม
  - การปฏิบัติที่ขัดแย้งกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการ
  - ปัญหาและความขัดแย้งที่พบ
  - กิจกรรมที่วางแผนไว้สำหรับไตรมาสต่อไป
  - งบประมาณรายจ่าย/รายงานสถานะทางการเงิน

8.2.2 รายงานความก้าวหน้าตามแผนการดำเนินงาน

- รวบรวมข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ ตามแผนงานและนำมาประเมินผลความสำเร็จที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- สื่อสารและรายงานผลความสำเร็จหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนให้กับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้รับทราบ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปแก้ไขและปรับปรุงต่อไป
- สื่อสารความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานให้ผู้บริหารได้รับทราบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นที่มีความละเอียดอ่อนสูงที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

8.3 เครื่องมือ

- แผนการติดตามและประเมินผล (หัวข้อที่ 8.2.6)

8.4 สิ่งที่ได้รับ

- รายงานความก้าวหน้าของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

ขั้นตอนที่ 9: การสื่อสารผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

9.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มคุณค่าความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนให้เป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชนและสังคม นำไปสู่การยอมรับ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร รวมทั้งการสื่อสารภายในขององค์กรให้พนักงานได้รับทราบ และเป็นการสร้างความภาคภูมิใจในองค์กรและการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมต่อไป

9.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

9.2.1 จัดการสื่อสารภายในองค์กร

- สื่อสารความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในองค์กรให้พนักงานได้รับรู้ และทราบถึงประโยชน์ของโครงการ/กิจกรรมที่องค์กรทำให้กับชุมชนต่างๆ

9.2.2 จัดการสื่อสารภายนอกองค์กร

- จัดการสื่อสารชุมชน โดยให้เน้นความโปร่งใสและเข้าใจได้ง่ายผ่านเวทีสาธารณะของชุมชน สื่อท้องถิ่นและสื่ออื่นๆ โดยเปิดโอกาสช่องทางการสอบถามหรือการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมกลับมายังองค์กรได้
- ประสานงานกับหน่วยงานสื่อสารองค์กรเพื่อจัดทำสื่อ และการเลือกใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ขององค์กรต่อสังคมระดับประเทศ

9.3 สิ่งที่ได้รับ

- การสื่อสารผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชนให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 10: ประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

10.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อทบทวนแนวทางการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนให้มีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ และสามารถสนองตอบความต้องการของชุมชนได้

10.2 การดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

10.2.1 ตรวจประเมิน

- กำหนดแผนงานการตรวจประเมินการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนร่วมกันกับผู้แทนชุมชนและคณะทำงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน
- ประเมินประสิทธิภาพและผลลัพธ์ที่ได้ ว่าสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้แท้จริงและตรงตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

10.2.2 ปรับปรุงแผนงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

- นำผลที่ได้จากการตรวจประเมินโครงการ/กิจกรรมมาประกอบการปรับปรุงแผนงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน ให้มีข้อมูลที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ที่เป็นประโยชน์ทั้งแก่องค์กรและชุมชน

10.3 สิ่งที่ได้รับ

- แผนงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนที่มีประสิทธิภาพ

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 10.2.2

- การประเมินโดยหน่วยงานภายนอกที่มีความรู้ความสามารถจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ ตลอดจนความถูกต้องในการกำหนดเป้าประสงค์และแนวทางของแผนงานการลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคม (SI Programme)
- ขอบเขตของการประเมินผลและผลการประเมินควรสะท้อนในรายละเอียดว่า แผนงานและปัจจัยนำเข้าต่างๆ นั้น มีจำนวน ปริมาณและคุณภาพดีเพียงพอหรือไม่อย่างไร เพื่อให้สามารถจัดและปรับแผนงานที่เหลือ หรือจัดทำต่อไปในอนาคตให้ได้ถูกต้องเหมาะสมตามเป้าหมายสูงสุดที่กำหนดไว้

Note

5 การถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติ (Deployment)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้คู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ถูกนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายและขอบเขตของคู่มือฯ ตลอดจนสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ก่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกันระหว่างองค์กรและชุมชนต่างๆ อย่างยั่งยืน

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญในการผนวกแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในกลยุทธ์การจัดการ และความมุ่งมั่นที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมทั่วทั้งองค์กร งานชุมชนสัมพันธ์เป็นพันธกิจหลักสำคัญประการหนึ่ง กลุ่ม ปตท. จึงกำหนดให้มีองค์ประกอบด้านการลงทุนทางสังคมและการพัฒนาชุมชน (Social Investment & Community Development) เป็นองค์ประกอบหลักสำคัญ 10 ประการ ภายใต้กรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม ปตท. (PTT Group CSR Framework) ดังนั้น ภายใต้นโยบายหลักขององค์กรนี้ จึงเป็นแนวปฏิบัติระดับนโยบายเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับทุกฝ่าย และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ได้อย่างรอบด้านและครบทุกมิติของการพัฒนาสังคม สอดคล้องกับมาตรฐานและแนวปฏิบัติระดับสากลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิ ISO26000 UNGC GRI และ DJSI เป็นต้น

ณ ปัจจุบันนี้ กลุ่ม ปตท. ได้กำหนดโครงสร้างบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจนนับตั้งแต่ระดับนโยบายและการจัดตั้งองค์กรเพื่อกำกับดูแล (อ้างอิงไว้ในบทที่ 2) ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งระดับ ปตท. และกลุ่ม ปตท. ภายใต้การบังคับบัญชาของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ดังนั้น จึงมั่นใจได้ว่าคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ฉบับนี้มีกลไกบริบูรณ์ที่จะสามารถเกื้อหนุนให้การนำเอาไปปฏิบัติให้สัมฤทธิผลนั้นสามารถเป็นจริงได้อย่างที่สุด อย่างไรก็ตาม ด้วยกลุ่ม ปตท. มีบริษัทในกลุ่มที่มีที่ตั้งและแนวทางการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์เป็นของตน ทั้งที่มีมาก่อนและที่จะปรับประยุกต์ใช้ตามคู่มือนี้ ด้วยเหตุนี้ การบริหารจัดการนับแต่เริ่มต้นจึงพิจารณาบริบทและเป้าหมายสูงสุดของพื้นที่เป็นพื้นฐานสำคัญ

การนำเอาคู่มือนี้ไปปฏิบัตินั้นให้สามารถประยุกต์ใช้หรือเป็นเครื่องมืออ้างอิงและสนับสนุนทางวิชาการแก่งานชุมชนสัมพันธ์ให้กับบริษัทในกลุ่ม รวมทั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ ได้แก่ คณะอนุกรรมการชุมชนสัมพันธ์ คณะอนุกรรมการด้านการสื่อความที่แต่งตั้งขึ้นภายใต้พันธกิจสำคัญกรณีการควบคุมเขตมลพิษนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด เป็นต้น

ผู้บริหาร

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับสูงของระดับ ปตท. และกลุ่ม ปตท. ในการกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และกำกับดูแลฝ่ายสื่อสารองค์กรและฝ่ายกิจการเพื่อสังคม รวมทั้งผู้บริหารของบริษัทในกลุ่มต่างๆ ที่มีบทบาทในการให้การสนับสนุน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในงานชุมชนสัมพันธ์ในระดับพื้นที่ ดังนั้น บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในที่นี้ หมายความรวมถึงดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายกรอบการดำเนินงาน แนวปฏิบัติ และเป้าหมายความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (CSR)
- กำกับดูแลหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบงานชุมชนสัมพันธ์ให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ให้ไว้โดยให้สอดคล้องไปกับหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีภาวะผู้นำ (Corporate Governance & Leadership)
- ให้ความเห็นชอบและอนุมัติการนำเอาคู่มือนี้ไปปฏิบัติ รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งกลุ่ม ปตท. และชุมชน
- เป็นผู้แทนของบริษัททั้งในระดับ ปตท. และกลุ่ม ปตท. บริษัทในกลุ่มในการเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ตามระดับความสำคัญและผลกระทบที่มีต่อกิจการของบริษัท

หน่วยงานส่วนกลาง (Corporate Department)

หมายถึง สายงานผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม (ผสญ.) มีหน้าที่และความรับผิดชอบหลักที่กำกับดูแลภาพรวมทั้งหมดของงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งงานชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- จัดทำคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ฉบับนี้เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ให้เป็นทิศทางเดียวกันของกลุ่ม ปตท. และสอดคล้องกับองค์ประกอบที่ 6 ตามกรอบการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท. และบริบททางสังคมของชุมชนต่างๆ
- สื่อสารและสร้างความเข้าใจในเนื้อหาในคู่มือฯ ให้กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถนำไปปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ดำเนินการและสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ตามความเหมาะสม ให้แก่หน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารจัดการในหัวข้อ 2.7 เพื่อให้สัมฤทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- ดำเนินงานกิจกรรมเพื่อสังคมในการสนับสนุนต่อหน่วยงานในพื้นที่ปฏิบัติการ (Area Base)
- สนับสนุนความร่วมมือดำเนินงานกับหน่วยงานในพื้นที่ที่มีผลกระทบระดับสูงจากการดำเนินงานของบริษัท อาทิ กระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การมีส่วนร่วมกับชุมชนในระยะเริ่มต้นและระยะก่อสร้าง การแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งอันเกิดจากกิจการหรือธุรกิจของบริษัท เป็นต้น (Project Base)
- สนับสนุนทรัพยากรความรู้และเทคนิคสำคัญในการทำงานชุมชนสัมพันธ์ให้กับหน่วยงานบริษัทในกลุ่มเพื่อสร้างอัตลักษณ์ของงานชุมชนสัมพันธ์ของกลุ่ม ปตท.
- จัดให้มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์โดยอาจใช้องค์กรหรือหน่วยงานชำนาญการอิสระที่สามารถให้การรับรองความถูกต้องและสอดคล้องกับมาตรฐานและแนวปฏิบัติระดับสากล

- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ประจำปีและนำเสนอให้กับผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนท้องถิ่นเป้าหมายต่างๆ และสาธารณชนได้รับทราบ รวมทั้งการสื่อสารสาธารณะเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน
- จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องระหว่างผู้ปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อพัฒนา

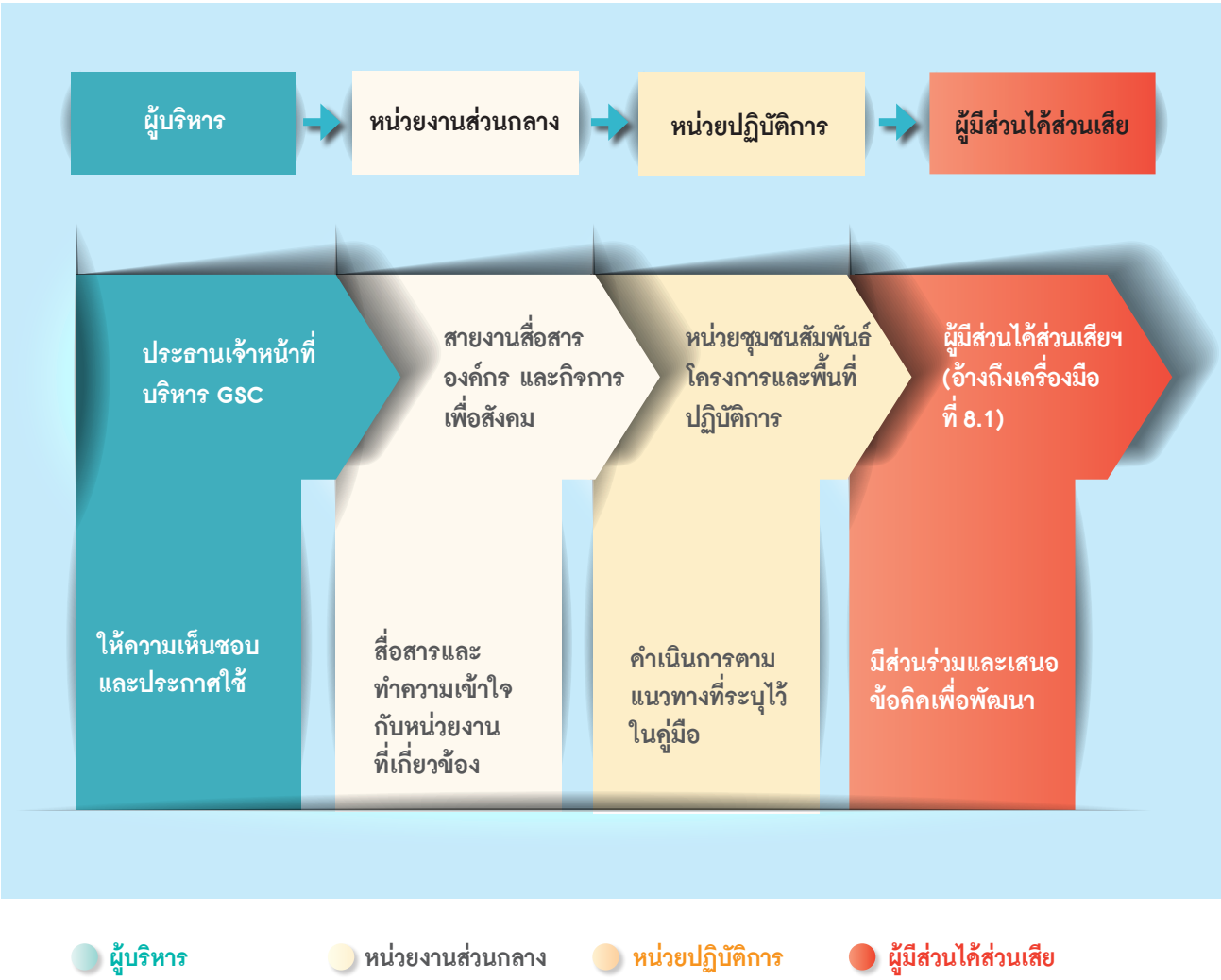
ส่วนปฏิบัติการ

หมายถึง ส่วนชุมชนสัมพันธ์ (มพ.) และส่วนหรือฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ประจำทั้งในระดับส่วนกลางและบริษัทในกลุ่ม ปตท. ในที่นี้จะรวมทั้งหน่วยงานภายในอื่นใดที่อาจมีส่วนของงานหรือพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชนท้องถิ่น เป้าหมายการทำงาน และการเข้าพื้นที่ชุมชนท้องถิ่นเป้าหมาย ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับความเห็นชอบหรือคำแนะนำจากผู้จัดการหรือหัวหน้างานชุมชนสัมพันธ์ของแต่ละบริษัทในกลุ่มเป็นลำดับแรกเสียก่อน ดังนั้น เพื่อให้งานชุมชนสัมพันธ์ของ ปตท. และ กลุ่ม ปตท. มีแนวทางปฏิบัติเดียวกันจึงกำหนดหน้าที่ของส่วนปฏิบัติการดังนี้

- ดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ตามบรรทัดฐานที่ระบุไว้ในคู่มือฉบับนี้ด้วยความตระหนักถึงประโยชน์สูงสุดทั้งของบริษัท กลุ่ม ปตท. และชุมชนเป็นที่ตั้ง
- เพื่อให้การนำเอาคู่มือไปปฏิบัติให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดี ส่วนปฏิบัติการสมควรจัดทำการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อตรวจสอบสถานการณ์และความเคลื่อนไหวต่างๆ ของบริบทสังคมที่เกี่ยวข้องกับกิจการและธุรกิจของบริษัท และกลุ่ม ปตท.
- จัดทำข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ตามประเภทหรือชนิดของคุณลักษณะ ได้แก่ ชุมชน ราชการ สื่อมวลชน หรืออาจจัดทำในระดับข้อมูลเชิงลึก เช่น กลุ่มผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการ/กิจกรรม กลุ่มผู้ต่อต้าน กลุ่มเอ็นจีโอ เป็นต้น เพื่อนำมาจัดทำ "กระบวนการและวิธีการ" ดำเนินงานกับกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม
- การกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของแต่ละส่วนปฏิบัติการนั้นให้ยึดหลักการตามระบุไว้ในบทที่ 4 ได้แก่ การกำหนดประเภทโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนตาม ก) ผลกระทบจากการดำเนินกิจการของบริษัทหรือกลุ่ม ปตท. และ ข) โครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนและสาธารณประโยชน์ ในที่นี้ การจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management at Community Level) ในระดับชุมชนเห็นควรให้จัดทำเป็นคู่มือหรือเอกสารการทำงานแยกเป็นเฉพาะกิจตามการจำลองสถานการณ์และมาตรการด้านความปลอดภัย
- ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์โดยใช้หลักการสำคัญดังต่อไปนี้
  - การมีส่วนร่วมกับชุมชนและผู้นำท้องถิ่น
  - วิธีการแบบประชาธิปไตยและโปร่งใส
  - มีความยืดหยุ่นและตรวจสอบได้ตลอดเวลา
  - สอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน
  - สร้างและเสริมทัศนะ พลังความคิดที่ถูกต้องดีงาม
  - สอดคล้องกับนโยบายของราชการ
  - มุ่งงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- จัดให้มีการสื่อสารและสื่อประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับสภาพของชุมชนและชาวชุมชน รวมทั้งเนื้อหาวิชาการต่างๆ ควรได้รับการจัดเตรียมและจัดปรับให้สามารถเข้าใจได้อย่างง่าย รวมทั้งช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนปฏิบัติงานและชุมชนต่างๆ
- ผู้จัดการ หรือหัวหน้างานส่วนปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์ให้เป็นผู้มีหน้าที่ขั้นต้นในการตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ของบริษัทก่อนการสื่อสารและสื่อความใดๆ ไปยังชุมชนท้องถิ่นเป้าหมายเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและป้องกันความเข้าใจผิดใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้
- กำหนดหรือรณรงค์การมีส่วนร่วมของพนักงานในงานชุมชนสัมพันธ์ รวมทั้งการสื่อสารภายในอย่างต่อเนื่อง ทั้งในพื้นที่ส่วนปฏิบัติการและการส่งต่อในระหว่างกลุ่ม ปตท. โดยหน่วยงานส่วนกลาง (Corporate Department) จะทำหน้าที่ประสานงานและการสนับสนุน

- ให้ความร่วมมือและดำเนินงานใดๆ ร่วมกับหน่วยงานส่วนกลางสำหรับกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนท้องถิ่นเป้าหมายอันเกี่ยวเนื่องกับการดำเนินกิจการและธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ทั้งในระยะเริ่มต้น ระยะก่อสร้าง และระยะดำเนินการ รวมทั้งพันธกิจพิเศษใดๆ อันเนื่องมาจากผลกระทบและความเสี่ยงในระดับประเทศ เช่น กรณีมาบตาพุด เป็นต้น
- จัดให้มีการทำรายงานผลการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ประจำปี หรือจัดทำรายงานเฉพาะกิจเพิ่มเติมตามความเหมาะสมของสถานการณ์ในพื้นที่ เพื่อเป็นการเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านชุมชนตามตัวชี้วัดของการติดตามและการประเมินผล และให้นำเสนอให้กับผู้บริหารและหน่วยงานส่วนกลางอย่างทันท่วงที

แผนผังการถ่ายทอดการปฏิบัติงาน (รูปที่ 5.1)



รูปที่ 5.1 แผนผังลำดับขั้นการถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติงาน

ข้อควรพิจารณาประกอบการดำเนินงาน

- การดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาสังคม ตั้งอยู่บนพื้นฐานความสมัครใจ ดังนั้นกระบวนการและวิธีการเข้าชุมชนเพื่อการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม ควรพิจารณาเรื่องสิทธิมนุษยชนตามรัฐธรรมนูญ และกฎหมายสิทธิชุมชน รวมทั้งการเคารพสภาพการดำรงอยู่ทางสังคมวิทยา อาทิ วิถีชีวิต ประเพณี วัฒนธรรม ความคิด ทัศนคติ ความเชื่อ เป็นต้น การปฏิสัมพันธ์ใดๆ กับชุมชน ผู้แทนหรือผู้นำชุมชนต้องปฏิบัติด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่อย่างทั่วถึง ไม่เลือกปฏิบัติและแบ่งแยก อันอาจจะก่อให้เกิดความลำเอียง อคติหรือการทะเลาะเบาะแว้งจากการดำเนินงานของเราได้ ตลอดจนการจัดการข้อมูลชุมชนอย่างโปร่งใสและการรักษาความลับ
- การกำหนดชุมชนในงานชุมชนสัมพันธ์ตามประเภทของโครงการ/กิจกรรมนั้น ควรพิจารณากลุ่มผู้ด้อยโอกาส อาทิ กลุ่มเด็ก กลุ่มคนพิการและกลุ่มคนที่ขาดโอกาสทางสังคมอันเนื่องมาจากการตีตรา ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มผู้ฟื้นฟูจากยาเสพติด กลุ่มผู้พ้นโทษ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะด้วยเหตุที่ว่ากลุ่มคนประเภทเหล่านี้มักถูกละเลยจากสังคมและการปฏิบัติพัฒนาของหน่วยงานราชการยังมีข้อจำกัดด้านระบบการบริหารจัดการและงบประมาณส่วนเสริม
- ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ และพัฒนาสังคมให้เป็นระบบ มีการปฏิบัติที่ครบวงจรนับตั้งแต่การออกแบบโครงการ/กิจกรรมร่วมกัน การสำรวจข้อมูล การสื่อสารภายในการจัดตั้งคณะทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานการเตรียมและดำเนินงานตามแผนงานต่างๆ เหล่านี้จะเป็นกลยุทธ์สำคัญอย่างหนึ่งในภาพรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ที่จะนำมาซึ่งประโยชน์และคุณค่าทางจิตใจให้เหล่าพนักงานมีความรักความภูมิใจในองค์กร การบริหารจัดการอาจประสานงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

Note

6 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ และข้อร้องเรียน

6.1 การกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์

6.1.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานโดยกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จในงานชุมชนสัมพันธ์
- เพื่อติดตามเรื่องการร้องเรียนต่างๆ จากชุมชน
- เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลความสำเร็จของโครงการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น ทั้งต่อองค์กรและชุมชน

6.1.2 การดำเนินงาน

1. กำหนดตัวชี้วัด

ในการกำหนดตัวชี้วัดที่ดีนั้นข้อพิจารณาต่อไปนี้เป็นสาระสำคัญประกอบในการจัดทำการวัดความสำเร็จ ได้แก่

- การจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์จะต้องแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมของทั้งองค์กรและชุมชนว่ามีพัฒนาการและการยกระดับที่ดีขึ้นมากน้อยอย่างไร
- ตัวชี้วัดต้องสามารถแสดงความก้าวหน้าของงานที่ทำและเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ว่ายังอยู่ในแผนงานหรืออาจจะต้องมีการจัดปรับสิ่งหนึ่งสิ่งใด
- งานกิจกรรมเพื่อสังคมที่ใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ทั้งหมดจะอยู่ภายใต้กรอบกลยุทธ์กิจกรรมเพื่อสังคมของ ปตท. และจะถูกประเมินภาพรวมความสำเร็จของกิจกรรมในระดับขององค์กร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ตามมาตรฐานและแนวปฏิบัติสากลสามารถแบ่งการชี้วัดออกเป็น 2 มิติ (ดังที่กล่าวในบทที่ 2) ได้แก่ มิติด้านชุมชนและมิติด้านองค์กร
  - ตัวชี้วัดมิติด้านชุมชน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ประชาชน (People) องค์กร (Organization) และสิ่งแวดล้อม (Environment)
  - ตัวชี้วัดมิติด้านองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ พนักงาน (Employee) และธุรกิจ (Business)

คำแนะนำสำหรับการดำเนินงานข้อ 6.1.2

- ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดตามมาตรฐานสากลซึ่งได้รับการยอมรับจาก DJSI ดัง http://www.lbg-online.net/media/13256/making_a_difference_management_report.pdf

ตารางที่ 6.1 ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละมิติ

มิติ	ประเด็น	สิ่งที่ต้องการวัด	ตัวอย่าง
ชุมชน	ประชาชน	คุณภาพชีวิต (บุคคล/กลุ่ม)	จำนวนธุรกิจที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ/โครงการขององค์กรในระยะเวลา 2 ปี รายได้ชุมชนต่อปีที่อาศัยอยู่ภายในพื้นที่โครงการที่เพิ่มสูงขึ้น จำนวนเรื่องร้องเรียนที่ลดลง อันเนื่องมาจากการดำเนินโครงการการพัฒนาชุมชน
		การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ/พฤติกรรม	การเพิ่มเวลาที่ใช้ในการออกกำลังกาย การเพิ่มจำนวนผู้รับการศึกษา
		การพัฒนาทักษะและคุณลักษณะเฉพาะตน	จำนวนครั้งของการฝึกอบรมและจำนวนผู้สนใจเข้ารับการอบรม
	องค์กรชุมชน	การเพิ่มพูนความสามารถ	จำนวนธุรกิจที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่ซึ่งเป็นผลมาจากธุรกิจหรือโครงการขององค์กร ร้อยละของจำนวนคนในท้องถิ่นที่ได้รับการจ้างงานภายหลังจากเข้ารับการฝึกอบรมที่เพิ่มขึ้น
		การยกระดับชุมชน	ระดับรายได้ชุมชนในท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น
	สภาพแวดล้อม	นิเวศวิทยา	จำนวนต้นไม้ที่ปลูก ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดลง
		พฤติกรรมมนุษย์	อัตราส่วนขยะที่นำกลับมาใช้ใหม่มากยิ่งขึ้น การลดการใช้พลังงานของชุมชน
องค์กร	พนักงาน	ทักษะความสามารถ	มีทักษะการเป็นผู้นำมากยิ่งขึ้น มีทักษะการแก้ไขปัญหาดีขึ้น
		ลักษณะเฉพาะบุคคล	มีความมั่นใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น มีความรู้สึกดีกับตัวเองมากยิ่งขึ้น (Self-esteem)
		พฤติกรรม	มีการกลับมาเป็นพนักงานจิตอาสาอีกในอนาคต มีการแนะนำให้เพื่อนร่วมงานเข้าเป็นจิตอาสา
	ธุรกิจ	ผลกระทบจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน	พนักงานมีมุมมองที่ดีกับองค์กรในด้านการช่วยเหลือสังคม
		ชื่อเสียง	ชุมชนมีระดับความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น หน่วยงานราชการมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น
		ลูกค้า	ลูกค้าตระหนักว่าองค์กรมีการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบ

2. กำหนดระดับความสำเร็จ

- การกำหนดระดับความสำเร็จของตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicator) ในระดับต่างๆ ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม โครงการ/กิจกรรมอาจมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ได้มากกว่า 1 ตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม ไม่จำเป็นต้องกำหนดระดับความสำเร็จสำหรับตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicator) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Output Indicator)
- การกำหนดระดับของความสำเร็จแบ่งเป็นระดับ 1 ถึง 5 โดยระดับ 1 เป็นผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดในระดับต่ำที่สุด (เช่น ไม่มีนักเรียนที่ได้รับการอบรมกลับเข้ามาทำงานกับองค์กร หรืออัตราการอยู่รอดของต้นไม้ที่ปลูกต่ำกว่าร้อยละ 20 เป็นต้น) และระดับที่ 5 เป็นผลลัพธ์ที่ดีที่สุด (เช่น นักเรียนที่ได้รับการอบรมทั้งหมดกลับมาทำงานกับองค์กร หรืออัตราการอยู่รอดของต้นไม้ที่ปลูกสูงกว่าร้อยละ 90 เป็นต้น) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตารางที่ 6.2 ตัวอย่างการกำหนดระดับความสำเร็จ – โครงการปลูกต้นไม้ 500 ต้น ในเขตกรุงเทพฯ

วัตถุประสงค์: ชดเชยปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่เกิดจากกิจกรรมขององค์กร และช่วยลดมลภาวะในเมือง เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้กับคนกรุงเทพฯ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์: อัตราการอยู่รอดของต้นไม้ที่ปลูก

ต่ำมาก (1) (ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง)	ต่ำ (2) (เกิดการตระหนักรับรู้)	ปานกลาง (3) (เกิดการเปลี่ยนแปลง)	ดี (4) (เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นผลได้)	ดีมาก (5) (เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน)
ต้นไม้มีอัตราการอยู่รอดต่ำกว่าร้อยละ 30 เมื่อเวลาผ่านไป 3 เดือน	ต้นไม้มีอัตราการอยู่รอดต่ำกว่าร้อยละ 60 เมื่อเวลาผ่านไป 3 เดือน	ต้นไม้มีอัตราการอยู่รอดสูงกว่าร้อยละ 60 เมื่อเวลาผ่านไป 3 เดือน	ต้นไม้มีอัตราการอยู่รอดมากกว่าร้อยละ 90 เมื่อเวลาผ่านไป 3 เดือน	ต้นไม้มีอัตราการอยู่รอดมากกว่าร้อยละ 90 เมื่อเวลาผ่านไป 1 ปี

3. ทบทวนและอนุมัติตัวชี้วัดของงานชุมชนสัมพันธ์

- เมื่อได้จัดทำตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ของงานชุมชนสัมพันธ์แล้วให้ทบทวนว่า ตัวชี้วัดที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้
  1. มีความสอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ด้านกิจการเพื่อสังคม
  2. กำหนดบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ
  3. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
  4. ใช้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย
  5. แสดงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจถึงผลการดำเนินงานขององค์กร
  6. สามารถควบคุมได้
  7. สามารถวัดผลที่เป็นรูปธรรมได้
  8. ทำให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
  9. ทำให้เกิดการเรียนรู้

6.1.3 สิ่งที่ได้รับ

- แนวทางการประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงาน
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ตรงกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการ
- การพัฒนากระบวนการทำงาน

6.2 การติดตามและประเมินผล

6.2.1 วัตถุประสงค์

- เพื่อช่วยให้การดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์เป็นไปตามแผนงานได้อย่างราบรื่น หรือสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างเหมาะสม
- เพื่อกำหนดโอกาสการพัฒนางานชุมชนสัมพันธ์ได้อย่างต่อเนื่อง

6.2.2 การดำเนินงาน

1. ประเมินผลงานชุมชนสัมพันธ์และโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน

เกณฑ์ในการวิเคราะห์และการประเมินโครงการ/กิจกรรมประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1.1 ความก้าวหน้าของการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ (Progress)

เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนและเป้าหมายของโครงการ

1.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency)

เปรียบเทียบทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ บุคลากร ขีดความสามารถ กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

1.3 ประสิทธิผล (Effectiveness)

ประเมินผลสำเร็จที่ชุมชนหรือองค์กรได้รับ เช่น

- ความรู้ความเข้าใจของชุมชนที่มีต่อธุรกิจและกิจการของบริษัทดีขึ้น
- สภาพความเป็นอยู่ของชุมชนดีขึ้น
- จำนวนครัวเรือนที่ได้รับผลประโยชน์จากโครงการ/กิจกรรม
- มีศักยภาพที่จะขยายผลความสำเร็จต่อไปได้

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม (Impact)

ประเมินการเปลี่ยนแปลงของคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ สุขอนามัย สภาพแวดล้อม ทัศนคติ ความพึงพอใจของชุมชนและพฤติกรรม ในทิศทางที่ดีขึ้นในช่วงระยะเวลาต่างๆ

1.5 ความสอดคล้อง (Relevance)

ให้ตรวจสอบความสอดคล้องโดยยึดเป้าหมายของวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม หรืออาจดูได้จากประเด็นปัญหาและข้อร้องเรียนจากชุมชนที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม

1.6 ความยั่งยืน (Sustainability)

ประเมินศักยภาพของชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม ที่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตัวเอง เช่น ด้านเศรษฐกิจ ดูจากจำนวนโครงการ/กิจกรรม แผนการใช้งบประมาณสัดส่วนค่าใช้จ่ายกับผลที่เกิดขึ้น ส่วนสมรรถนะด้านองค์กรชุมชนดูจากศักยภาพและจำนวนชุมชน ผู้นำชุมชนที่เข้าร่วม ชุมชนที่มีส่วนร่วม ประชาชนที่ได้รับการพัฒนา และความเป็นไปได้ในการขยายผล ดูจากจำนวนการเพิ่มกิจกรรมย่อยของโครงการ เป็นต้น

1.7 ความเท่าเทียม (Equity)

เกณฑ์การตัดสินใจดำเนินโครงการ/กิจกรรมได้นำไปปฏิบัติ ให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกกลุ่ม ซึ่งรวมถึงกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

2. รายงานผลการประเมินโครงการ/กิจกรรมให้กับผู้บริหารได้รับทราบ

จัดทำรายงานการประเมินผลโครงการ/กิจกรรมให้กับผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง โดยเนื้อหาประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ ชื่อโครงการ/กิจกรรม เป้าหมายและวัตถุประสงค์เฉพาะกิจ ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน วัน/เวลาดำเนินการ สถานที่กลุ่มเป้าหมาย วิทยากรหรือผู้ชำนาญการ งบประมาณที่ได้รับ ค่าใช้จ่ายจริง เป็นต้น
- ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน
- รายงานการบริหารความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม
- ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางแก้ไข
- การบรรลุเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม
- สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานชุมชนสัมพันธ์/การพัฒนาชุมชน
- หากจำเป็นต้องรายงานเฉพาะกิจในเรื่องที่มีความอ่อนไหวสูงเป็นผลกระทบจากการเคลื่อนไหวของชุมชนในเชิงลบที่มีต่อบริษัทและกลุ่ม ปตท. ให้จัดทำรายงานสรุปและข้อเสนอแนะอย่างละเอียดนำส่งผู้บริหารอย่างทันท่วงที

6.2.3 สิ่งที่ได้รับ

- แผนการติดตามและประเมินผล
- ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม

6.3 Community Grievance Mechanism

6.3 กลไกการจัดการเรื่องร้องเรียน

6.3.1 วัตถุประสงค์ 6.3.1 Objective

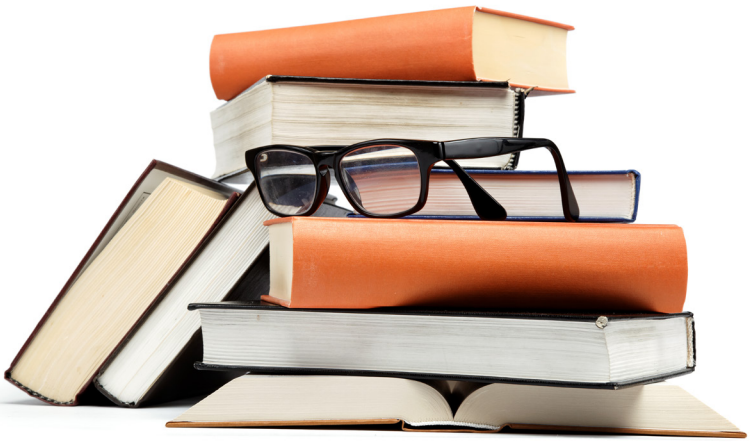
- To create a transparency grievances mechanism for community to conveniently report directly to PTT Group. the process include communicating and responding to person or community at all levels

6.3.2 การดำเนินงาน

- ลูกค้าสัมพันธ์ (PTT Call Center) 1365
- จัดทำช่องร้องเรียนในแต่ละหน่วยงาน (Project Base Area Base)

6.3.3 สิ่งที่ได้รับ

- การบริหารประเด็นต่อข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ



Note

7 การบูรณาการผลการศึกษา (INTEGRATION OF FINDING)

7.1 วัตถุประสงค์

- บูรณาการประสบการณ์ ความสำเร็จ และบทเรียนต่างๆ ที่ได้จากการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานชุมชนสัมพันธ์ของกลุ่ม ปตท. ให้สูงขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

7.2 การดำเนินงาน

ทบทวนคู่มือการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์

- พนักงานทุกคนสามารถร้องขอให้มีการแก้ไขและปรับปรุงเอกสารคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์หรือขั้นตอนการดำเนินงาน (เช่น วิธีปฏิบัติงาน) ได้โดยผ่านทางหัวหน้างาน เมื่อเห็นว่าวิธีการหรือขั้นตอนนั้นๆ ไม่ทันสมัยหรือเหมาะสมกับบริบทสังคมและเงื่อนไขต่างๆ ที่เป็นอยู่ของกลุ่มเป้าหมาย
- หัวหน้างานมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการรายงานคำร้องขอแก้ไขเอกสารคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ส่วนกลาง โดยจัดให้เป็นการรายงานอย่างเป็นทางการเป็นเอกสารควบคุมที่ได้ออกแบบและตกลงใช้ร่วมกันของกลุ่ม ปตท.
- หน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ส่วนกลางทำหน้าที่ประมวลผลและปรับปรุงแก้ไขเอกสารให้สมบูรณ์ทันสมัยที่สุด และจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อตกลงร่วมกันทั้งหมดในกลุ่ม ปตท. ก่อนการประกาศใช้ใหม่ใดๆ
- ทบทวนและแก้ไขเอกสารคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ทุก 3 ปี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและแจกจ่ายเอกสารควบคุมให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกครั้งที่มีการแก้ไขปรับปรุงเอกสาร

7.3 สิ่งที่ได้รับ

- คู่มือการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ที่ปรับปรุงทันสมัยเป็นปัจจุบัน
- มาตรฐานการทำงานชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับงานชุมชนสัมพันธ์ของกลุ่ม ปตท.
- แผนงานและตัวชี้วัดได้รับการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Note

8 เครื่องมือที่ใช้

เครื่องมือที่ / ขั้นตอนที่	การนำไปใช้ในขั้นตอนต่างๆ					
	การดำเนินการมีส่วนร่วมกับชุมชน (3-1)					
	1	2	3	4	5	6
8.1 เครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการงานชุมชนสัมพันธ์						
8.1.1 ตารางจำแนกความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง						
8.1.2 แผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน						
8.1.3 แผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน						
8.1.4 บันทึกการหารือกับชุมชน						
8.1.5 ฐานข้อมูลชุมชน						
8.2 เครื่องมือที่ใช้ในโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน						
8.2.1 แผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม						
8.2.2 หลักการจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน						
8.2.3 การทบทวนความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน						
8.2.4 การประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน						
8.2.5 การประเมินศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ชุมชนและบุคคล/องค์กรที่เกี่ยวข้อง						
8.2.6 แผนการพัฒนาชุมชนและรายละเอียดการดำเนินงาน						
8.2.7 แผนการติดตามตรวจสอบและประเมินผล						

การนำไปใช้ในขั้นตอนต่างๆ																
การพัฒนาชุมชนเนื่องจากผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร (4-1)							การพัฒนาชุมชนตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (4-2)									
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.1 เครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการงานชุมชนสัมพันธ์

8.1.1 ตารางจำแนกความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Community-Issues Matrix)

วัตถุประสงค์

- ระบุประเด็นและผลกระทบที่อาจเกิดจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของบริษัท
- ระบุชุมชนที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของบริษัท

1. การระบุประเด็นที่มีความเกี่ยวข้อง

1.1 จัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างทีมงานภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบและขอบเขตที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน เพื่อระบุประเด็นต่างๆ เช่น

- ประเด็นผลกระทบทางสังคมตามความสนใจของชุมชน
- ประเด็นผลกระทบที่มีความอ่อนไหวในระดับสูงที่อาจมีผลเชิงลบต่อการดำเนินงานของบริษัท
- ประเด็นกังวลและความคาดหวังของชุมชนต่อการดำเนินงานของบริษัท โดยอาจประมวลผลได้มาจากการสำรวจและสอบถาม
- ประเด็นข้อร้องเรียน

1.2 จัดทำรายการประเด็นต่างๆ

คำแนะนำ

- ทีมงานประชุมควรมาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อาทิ ฝ่ายก่อสร้าง ฝ่ายผลิต ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายสิ่งแวดล้อม ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ เป็นต้น หัวข้อประเด็นดังต่อไปนี้เป็นเนื้อหาที่ควรได้จากการระดมความคิดเห็นเพื่อให้เป็นกรอบพื้นฐานในการดำเนินงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนในแต่ละระยะ

2. การระบุชุมชน การพิจารณาระบุชุมชน ต้องให้ครอบคลุมทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับแต่ละประเด็นที่ได้แจกแจงไว้ โดยพิจารณาจากข้อคำถามพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

- หน่วยงานใด บุคคลใด ที่เกี่ยวข้องและมีข้อกังวล รวมทั้งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อประเด็นที่ระบุ
- หน่วยงานใด บุคคลและกลุ่มบุคคลใด ที่ได้รับผลกระทบจากประเด็นที่ระบุ
- หน่วยงานใด บุคคลและกลุ่มบุคคลใด ที่อาจให้ความสนใจกับประเด็นที่ระบุ
- หน่วยงานใด บุคคลและกลุ่มบุคคลหรือองค์กรใด ที่อาจทำให้โครงการ/กิจกรรมไม่ประสบความสำเร็จหรือเกิดความล่าช้า
- หน่วยงานใด บุคคลและกลุ่มบุคคลใด ที่เคยต่อต้านโครงการ/กิจกรรมในอดีตหรือมีความเสี่ยงที่จะทำการต่อต้านหรือมีพฤติกรรมการต่อต้านโครงการ/กิจกรรมพัฒนาอุตสาหกรรม
- หน่วยงานใด บุคคลและกลุ่มองค์กรใด ที่ควรจะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ แต่บริษัทไม่เคยเข้าไปพบปะหารือมาก่อน

คำแนะนำ

- ไม่ควรระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มชุมชนกว้างๆ แต่ควรให้เฉพาะเจาะจง เช่น ควรระบุเป็นกลุ่มประมงขนาดเล็กของชุมชน ก. ไม่ใช่กลุ่มประมงขนาดเล็กของตำบล ก. อย่างนี้เป็นต้น

3. การทบทวนรายชื่อกลุ่มเป้าหมาย ที่อาจจะมีผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของบริษัทให้ครบถ้วน ในคู่มือนี้ได้แนะนำให้ใช้ตามแนวทางการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) ซึ่งประกอบด้วย 7 กลุ่มหลัก ซึ่งได้กำหนดประเภทของผู้ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ครบถ้วน นับแต่ระดับหลักการนโยบายที่อนุมัติอนุญาตการดำเนินงานกิจการของบริษัทเรื่อยไปจนถึงชุมชน ประกอบด้วย

1) ผู้รับผลกระทบ เป็นกลุ่มผู้รับผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม
2) หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม อาทิ เจ้าของโครงการ บริษัทที่ปรึกษา
3) หน่วยงานที่ทำหน้าที่พิจารณารายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4) หน่วยงานราชการในระดับต่างๆ หมายถึง หน่วยงานราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ที่โครงการของบริษัทตั้งอยู่
5) องค์การเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันการศึกษา นักวิชาการอิสระ
6) สื่อมวลชน
7) ประชาชนทั่วไป

4. พิจารณาความสัมพันธ์และความเกี่ยวเนื่องระหว่างผลกระทบแต่ละชนิด/ประเภทที่มีต่อแต่ละกลุ่มชุมชน โดยทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องของตารางจำแนกความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องต่อแต่ละกลุ่มชุมชน

ตัวอย่างที่ 1 แบบฟอร์มการทบทวนรายชื่อกลุ่มเป้าหมาย (ตัวอย่าง)

การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวอย่างรายชื่อทั่วไป	ตัวอย่างรายชื่อชุมชนในมาบตาพุด
1. ผู้รับผลกระทบ	• ชุมชนทั่วไป • ผู้ที่ต้องมีแนวทางการมีส่วนร่วมเฉพาะ ได้แก่ - ผู้สูงอายุ/ผู้ป่วย/ผู้พิการ - กลุ่มผู้ใช้แรงงาน - เด็ก/นักเรียน/เด็กกำพร้า - กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เช่น คนเร่ร่อน คนยากจน เด็กกำพร้า ผู้ต้องขังพ้นโทษ เป็นต้น • ผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงและต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ ได้แก่ - กลุ่มประมงพื้นบ้าน กลุ่มประมงพาณิชย์ - เกษตรกรชาวสวน	• ชุมชนมาบตาพุด • ชุมชนบ้านฉาง • ชุมชนตากวน • ชุมชนหนองแฟบ • ชุมชนมาบชลูด • โรงเรียนบ้านมาบชลูด • โรงเรียนบ้านหนองแฟบ • ประชาชนในจังหวัดระยอง

การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวอย่างรายชื่อทั่วไป	ตัวอย่างรายชื่อชุมชนในมาบตาพุด
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม	• เจ้าของโครงการ - คณะผู้บริหารของ ปตท. และกลุ่ม ปตท. - คณะผู้บริหารต่างประเทศ - ผู้ถือหุ้น - ฝ่ายกฎหมาย - ฝ่ายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม - ฝ่ายบุคคล - พนักงาน - ครอบครัวของพนักงาน • บริษัทที่ปรึกษา/บริษัทผู้รับเหมา	• เจ้าของโครงการ • บริษัทที่ปรึกษา/บริษัทผู้รับเหมา
3. หน่วยงานที่ทำหน้าที่พิจารณารายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม	• สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม • กรมโรงงานอุตสาหกรรม • กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ	• สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4. หน่วยงานราชการในระดับต่างๆ	• หน่วยงานส่วนกลาง • หน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค • หน่วยงานราชการท้องถิ่น	• กรมควบคุมมลพิษ • กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม • ผู้ว่าราชการจังหวัด • องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) • องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) • เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล • สิ่งแวดล้อมจังหวัด • คณะกรรมการสิ่งแวดล้อม • คณะกรรมการสิทธิมนุษยชน • สำนักงานนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด • การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย • อุตสาหกรรมจังหวัด • กรมโรงงานอุตสาหกรรม • กระทรวงอุตสาหกรรม • สาธารณสุขอำเภอ/จังหวัด • กรมชลประทาน • กรมเจ้าท่า • กรมทรัพยากรธรณี

การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวอย่างรายชื่อทั่วไป	ตัวอย่างรายชื่อชุมชนในมาบตาพุด
5. องค์การเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการอิสระ สถาบันการศึกษา	• องค์การเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมและองค์กรพัฒนาเอกชน • นักวิชาการอิสระ - นักสิทธิมนุษยชน - นักสังคมวิทยา - นักการเมือง • อื่นๆ - องค์กรการกุศล - สหภาพแรงงาน - สมาคมธุรกิจการค้า การท่องเที่ยว - สมาคมวิชาชีพ	• องค์กรพัฒนาเอกชน • นักวิชาการอิสระ
6. สื่อมวลชน	• สื่อมวลชนท้องถิ่น • สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด	• สื่อมวลชนระดับท้องถิ่น • สื่อมวลชนระดับประเทศ
7. ประชาชนทั่วไป	• ประชาชนทั่วไป	• กลุ่มประชาชนทั่วไปของ จ.ระยอง ที่สนใจ

ตัวอย่างที่ 2 ประเด็นและผลกระทบที่เกี่ยวข้อง (ตัวอย่าง)

การระบุชุมชน	ประเด็นและผลกระทบ
1. ผู้รับผลกระทบ	• ผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และสุขภาพ เช่น การใช้ที่ดิน การใช้ทรัพยากรในพื้นที่ การบริการและสาธารณูปโภคพื้นฐาน
2. เจ้าของโครงการ	• การเงิน • การบริหารจัดการผู้รับเหมา • ระยะเวลา • การตอบสนองความคาดหวังของประชาชน
3. หน่วยงานที่ทำหน้าที่พิจารณารายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม	• ความเป็นอยู่ของชุมชน • การมีส่วนร่วมกับชุมชน
4. หน่วยงานราชการท้องถิ่น	• การจ้างแรงงานท้องถิ่น • ภาษีท้องถิ่น • การมีส่วนร่วมกับชุมชน • การใช้ทรัพยากรในพื้นที่และโครงสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐาน
5. องค์การเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการอิสระ สถาบันการศึกษา	• ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม • ชุมชน/สิทธิมนุษยชน • ผลกระทบต่อสุขภาพ • ผลกระทบด้านสังคม (เช่น การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตคนในชุมชน)
6. สื่อมวลชน	• แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบ • ราคาพลังงาน • ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม • ชุมชน/สิทธิมนุษยชน • ผลกระทบต่อสุขภาพ • ผลกระทบด้านสังคม (เช่น การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตคนในชุมชน)
7. ประชาชน ผู้สนใจทั่วไป	• ราคาพลังงาน • ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม • ชุมชน/สิทธิมนุษยชน • ผลกระทบต่อสุขภาพ • ผลกระทบด้านสังคม (เช่น การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตคนในชุมชน)

Note

ตัวอย่างที่ 3 ตัวอย่างตารางจำแนกความสัมพันธ์ของชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Community-Issues Matrix)

รหัส	ประเด็น (ประเด็นความเสี่ยง (R) สามารถเพิ่มได้ตามความเหมาะสมของโครงการ/กิจกรรม)	คำถาม	กลุ่มเป้าหมาย													
			S1 กลุ่มประมง	S2 ชุมชนในพื้นที่	S3 วัด/โรงเรียน	S4 ที่มาของ ปตท.	S5 ผู้รับเหมา	S6 เจ้าหน้าที่รัฐ	S7 เจ้าหน้าที่หน่วยงานท้องถิ่น	S8 NGOs	S9 นักวิชาการอิสระ	S10 สื่อมวลชนท้องถิ่น	S11 ผู้ให้ทุ	S12 หุ้นส่วน	S13 ธุรกิจกลุ่มปิโตรเลียมอื่นๆ	S14 ธุรกิจท้องถิ่น
ด้านสิ่งแวดล้อม																
R1	การปล่อยก๊าซเรือนกระจก	ใครที่ได้รับผลกระทบ เป็นกังวล หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกสู่บรรยากาศจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงของโครงการ ซึ่งอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ?														
R2	การหกรั่วไหลของสารเคมีระหว่างการขนส่ง	ใครที่ได้รับผลกระทบ เป็นกังวล หรือมีส่วนเกี่ยวข้องหากเกิดการรั่วไหลของสารเคมีจากเหตุฉุกเฉินระหว่างการขนส่ง ทำให้เกิดการปนเปื้อนลงสู่แหล่งน้ำและดิน?														
R3	การเผาทิ้ง (Flaring)	ใครที่ได้รับผลกระทบจากกลิ่น ความร้อน เสียง การรบกวนด้านทัศนียภาพของชุมชนบริเวณโรงงาน และอาจทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในการดำเนินงานของโรงงาน?														
R4	การใช้ทรัพยากร การบริการและระบบสาธารณูปโภคปัจจุบัน	ใครที่ได้รับผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรและระบบสาธารณูปโภคขององค์กร?														
R5	การเพิ่มขึ้นของปริมาณการจราจรทางบก	ใครที่ได้รับผลกระทบ เป็นกังวล หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับฝุ่น ควัน และเสียงรบกวน ขณะมีการขนส่งของโครงการ?														
R6	การเพิ่มขึ้นของปริมาณการขนส่งทางเรือ	ใครที่ได้รับผลกระทบเนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของปริมาณการขนส่งทางเรือ?														

รหัส	ประเด็น (ประเด็นความเสี่ยง (R) สามารถเพิ่มได้ตามความเหมาะสมของโครงการ/กิจกรรม)	คำถาม	กลุ่มเป้าหมาย													
			S1 กลุ่มประมง	S2 ชุมชนในพื้นที่	S3 วัด/โรงเรียน	S4 กำนันของ ปตท.	S5 ผู้รับเหมา	S6 เจ้าหน้าที่รัฐ	S7 เจ้าหน้าที่หน่วยงานท้องถิ่น	S8 NGOs	S9 นักวิชาการอิสระ	S10 สื่อมวลชนท้องถิ่น	S11 ผู้ให้กู้	S12 หุ้นส่วน	S13 ธุรกิจกลุ่มปิโตรเลียมอื่นๆ	S14 ธุรกิจท้องถิ่น
ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย																
R7	ความเสี่ยงทางด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน	ใครที่มีโอกาสได้รับสัมผัสจากการหกรั่วไหลของสารอันตรายจากภาชนะจัดเก็บ ระบบขนส่งทางท่อ ทำให้เกิดการเจ็บป่วย หรือส่งผลกระทบเรื้อรังต่อสุขภาพ?														
R8	เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดหรืออุบัติเหตุ	ใครที่มีโอกาสได้รับผลกระทบจากการระเบิด เพลิงไหม้ จากการจัดการที่ไม่เหมาะสมหรืออุปกรณ์ชำรุด ทำให้พนักงานได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิตได้?														
ด้านสังคม																
R9	การจ้างแรงงานท้องถิ่น	ใครที่จะเกิดความไม่พอใจเนื่องจากไม่ได้รับโอกาสให้เข้าทำงานกับบริษัท เนื่องจากมีคุณสมบัติไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดขององค์กร?														
R10	ความคาดหวังของชุมชนต่อประโยชน์ที่จะได้รับ	ใครที่จะเกิดความไม่พอใจเนื่องจากการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมที่ไม่เพียงพอ หรือไม่ตรงกับความต้องการของชุมชน หรือบริษัทไม่มีกลยุทธ์ที่ทำให้ชุมชนสามารถพึ่งตัวเองได้ในระยะยาว ซึ่งทำให้บริษัทสูญเสียงบประมาณโดยไม่ได้เสริมสร้างให้เกิดประโยชน์?														
R11	พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบริษัทอื่นๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง รวมทั้งผู้รับจ้างเหมา	ใครที่อาจทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเสียหาย?														
R12	กรณีพิพาทกับชุมชน	ใครที่จะสามารถโน้มน้าวชุมชนให้ต่อต้านการดำเนินงานของบริษัท?														

8.1.2 แผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน

วัตถุประสงค์

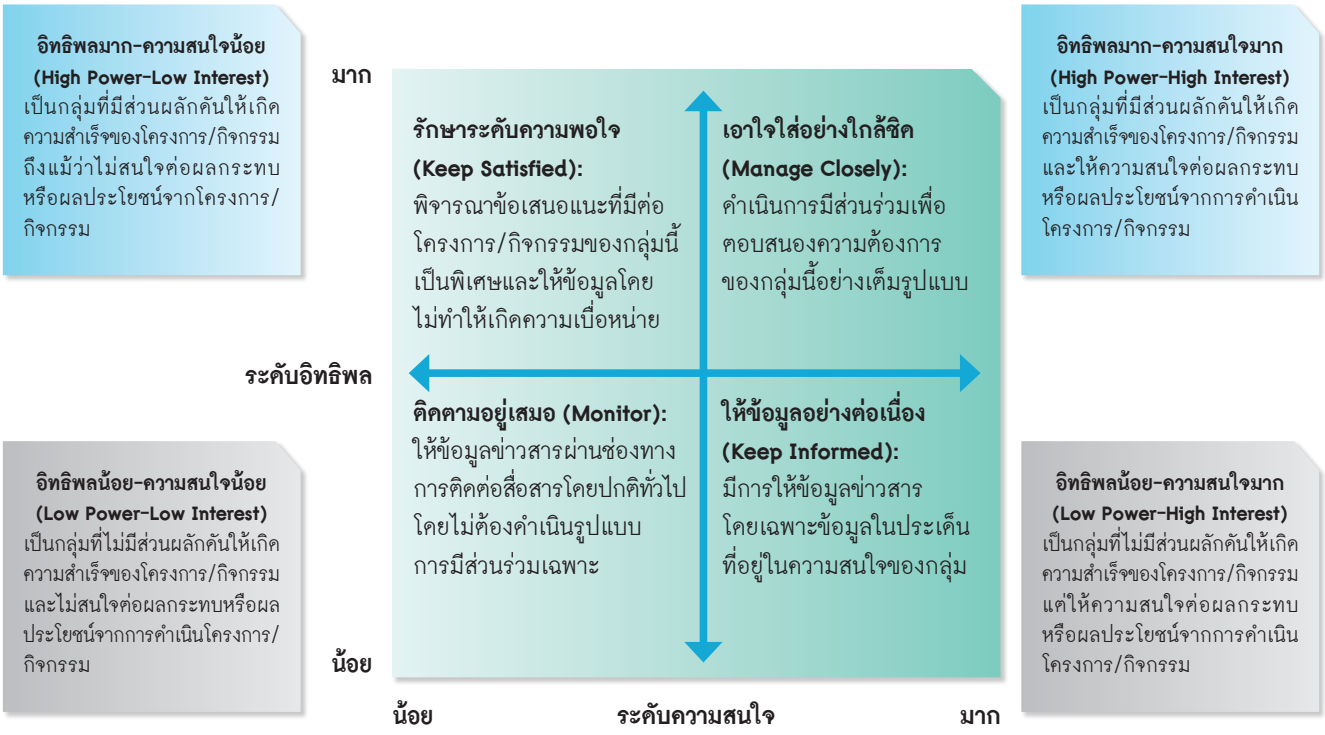
- เพื่อจัดลำดับความสำคัญของชุมชน โดยพิจารณาจาก ก) อิทธิพลของชุมชนที่มีต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ข) ความสนใจที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม ในระดับพื้นที่ว่าเป็นความสนใจทางบวกหรือทางลบ ค) ทัศนคติที่เป็นปฏิกิริยาตอบสนองต่อการเริ่มต้นและการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรม ว่าพร้อมส่งเสริมหรือต่อต้าน

คำแนะนำในการใช้งาน

ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของชุมชน

1. จัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างทีมงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ดำเนินการประชุมอธิบายแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (รูปที่ 8.1) โดยอธิบายความหมายของแกนนอนและแกนตั้ง
   - แกนนอน หมายถึง ความสนใจของชุมชนต่อโครงการ/กิจกรรม ตั้งแต่ระดับต่ำ (ด้านซ้าย) ไปถึงระดับสูง (ด้านขวา)
   - แกนตั้ง หมายถึง อิทธิพลของชุมชนที่มีต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรม มีความเสี่ยงและความเป็นไปได้ ตั้งแต่ระดับต่ำ (ด้านล่าง) ไปถึงระดับสูง (ด้านบน)

รูปที่ 8.1 แผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (Community Prioritization Mapping)



2. ผู้เข้าร่วมประชุมได้นำเสนอข้อมูลตามคุณลักษณะและพฤติกรรมของชุมชนที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม โดยนำเสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มที่ตนเองรู้จักและคุ้นเคยแก่ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมดจนครบทุกกลุ่มบุคคล องค์กรชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ

3. ผู้ดำเนินการประชุม นำเสนอการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละชุมชน (รวมทั้งบุคคล) ว่าสมควรจัดไว้อยู่ในกลุ่มใดในแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน ซึ่งมีทั้งหมด 4 กลุ่ม อันจะเกี่ยวเนื่องกับแผนปฏิบัติการด้านการสื่อสารกับแต่ละกลุ่มต่อไป ดังนี้
   3.1 กลุ่มที่มีความสนใจมากและทรงอิทธิพลมาก (High Interest and High Power)
   3.2 กลุ่มที่มีความสนใจมากแต่ทรงอิทธิพลน้อย (High Interest but Low Power)
   3.3 กลุ่มที่มีความสนใจน้อยแต่ทรงอิทธิพลมาก (Low Interest but High Power)
   3.4 กลุ่มที่มีความสนใจน้อยและทรงอิทธิพลน้อย (Low Interest and Low Power)

4. เมื่อผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความเห็นและเห็นชอบร่วมกันแล้ว ให้นำรายชื่อชุมชนแต่ละรายชื่อไปติดบนแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชนตามแต่ละกลุ่มดังที่ได้กล่าวไปแล้วด้านบน

คำแนะนำ

- พิจารณาระดับความสนใจที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม จากระดับการเข้าร่วม การมีส่วนร่วมกับโครงการ
- พิจารณาระดับอิทธิพลที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม จากตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ให้การสนับสนุนเบื้องหลัง หรือความเชื่อถือในฐานะการเป็นผู้นำ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ชำนาญการ
- พิจารณาทัศนคติของชุมชน/บุคคลที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม จากระดับของ "การสนับสนุน" หรือ "การต่อต้าน"

5. ทบทวนรายชื่อชุมชนแต่ละรายชื่ออีกครั้ง เพื่อเป็นมติและข้อตกลงร่วมกัน หากจะมีการเปลี่ยนแปลงและจัดลำดับความสำคัญใหม่ ก็ให้สามารถทำได้ในขั้นตอนนี้

หมายเหตุ

- เป้าหมายหลักของผู้ดำเนินการประชุม คือต้องการให้รายชื่อชุมชนที่อยู่ในตำแหน่งมุมบน-ขวามือของแผนผัง ได้รับการยอมรับจากผู้เข้าร่วมการประชุมว่าเป็นชุมชนที่มีลำดับความสำคัญอยู่ในช่วงต้นๆ

- ให้ผู้ดำเนินการประชุมสอบถามและทบทวนการจัดกลุ่มของแต่ละรายชื่อเป็นครั้งสุดท้าย โดยเน้นให้ความสำคัญกับกลุ่มที่ 1 (สนใจมาก ทรงอิทธิพลมาก) และกลุ่มที่ 3 (สนใจน้อย ทรงอิทธิพลมาก) เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของบริษัท

6. เมื่อได้ข้อสรุปการจัดลำดับความสำคัญของทุกกลุ่มแล้ว ให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาแผนปฏิบัติการด้านการสื่อสารกับแต่ละกลุ่ม โดยแยกขั้นตอนและวิธีการที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม กลุ่มที่ต้องให้ความสำคัญอย่างมาก ได้แก่ กลุ่มที่ทรงอิทธิพล (High Power) โดยความหมายของแต่ละกลุ่ม และแผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร มีดังนี้

การจัดลำดับความสำคัญของชุมชน	ความหมาย	แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร (Demand for Communication)
กลุ่มที่มีความสนใจมาก และทรงอิทธิพลมาก (High Interest and High Power)	**ส่งผลต่อความสำเร็จ (Ownership):** เป็นกลุ่มมีส่วนผลักดันให้เกิดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม และควรเข้าไปปฏิสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดตลอดการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตั้งแต่ระยะก่อนการก่อสร้างจนถึงดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มผู้สนับสนุนโครงการ/กิจกรรม	**เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด (Manage Closely):** ดำเนินการมีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มนี้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเข้าหารือเป็นรายบุคคล หรือการจัดประชุมกลุ่มย่อย เป็นต้น
กลุ่มที่มีความสนใจมาก แต่ทรงอิทธิพลน้อย (High Interest but Low Power)	**มีความตระหนัก (Awareness):** เป็นกลุ่มที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเกิดขึ้นได้ของโครงการ/กิจกรรมมากนัก	**ให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง (Keep Informed):** ไม่ต้องดำเนินรูปแบบการมีส่วนร่วมเฉพาะ แต่จัดให้มีการให้ข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะข้อมูลในประเด็นที่อยู่ในความสนใจของกลุ่ม เพื่อรักษาระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กร เช่น การจัดประชุมกลุ่มย่อยในหัวข้อที่เฉพาะเจาะจง เป็นต้น
กลุ่มที่มีความสนใจน้อย แต่ทรงอิทธิพลมาก (Low Interest but High Power)	**ต้องทำให้เชื่อ (Buy in):** เป็นกลุ่มที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้โครงการ/กิจกรรมสามารถเกิดขึ้นได้ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่กลุ่มที่สนใจโครงการ/กิจกรรม แต่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานให้เกิดความล่าช้าออกไปได้	**รักษาระดับความพอใจ (Keep Satisfied):** ควรมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาข้อเสนอแนะ ข้อห่วงกังวลของกลุ่มนี้ที่มีต่อโครงการ/กิจกรรมเป็นพิเศษ เพื่อหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้ง หรือการขัดขวางการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ควรระวังไม่ให้มีการให้ข้อมูลมากจนเกินไปจนทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเบื่อหน่าย และเกิดความไม่พอใจต่อโครงการ/กิจกรรมได้ เช่น การเข้าหารือรายบุคคล เป็นต้น
กลุ่มที่มีความสนใจน้อย และทรงอิทธิพลน้อย (Low Interest and Low Power)	**รักษาความสัมพันธ์ที่ดี (Nice to Know):** เป็นกลุ่มที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเกิดขึ้นได้ของโครงการ/กิจกรรมมากนัก	**ติดตามอยู่เสมอ (Monitor):** ไม่ต้องดำเนินรูปแบบการมีส่วนร่วมเฉพาะ แต่จัดให้มีการให้ข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะข้อมูลในประเด็นที่อยู่ในความสนใจของกลุ่ม เพื่อรักษาระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กร เช่น การใช้เอกสารหรือช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการโดยทั่วไป

ตัวอย่างที่ 4 การเขียนรายชื่อลงบน Sticky Note ที่จะนำไปติดบนแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน

รหัส .....

รายชื่อ .....

รหัส .....

รายชื่อ .....

รหัส .....

รายชื่อ .....

รหัส .....

รายชื่อ .....

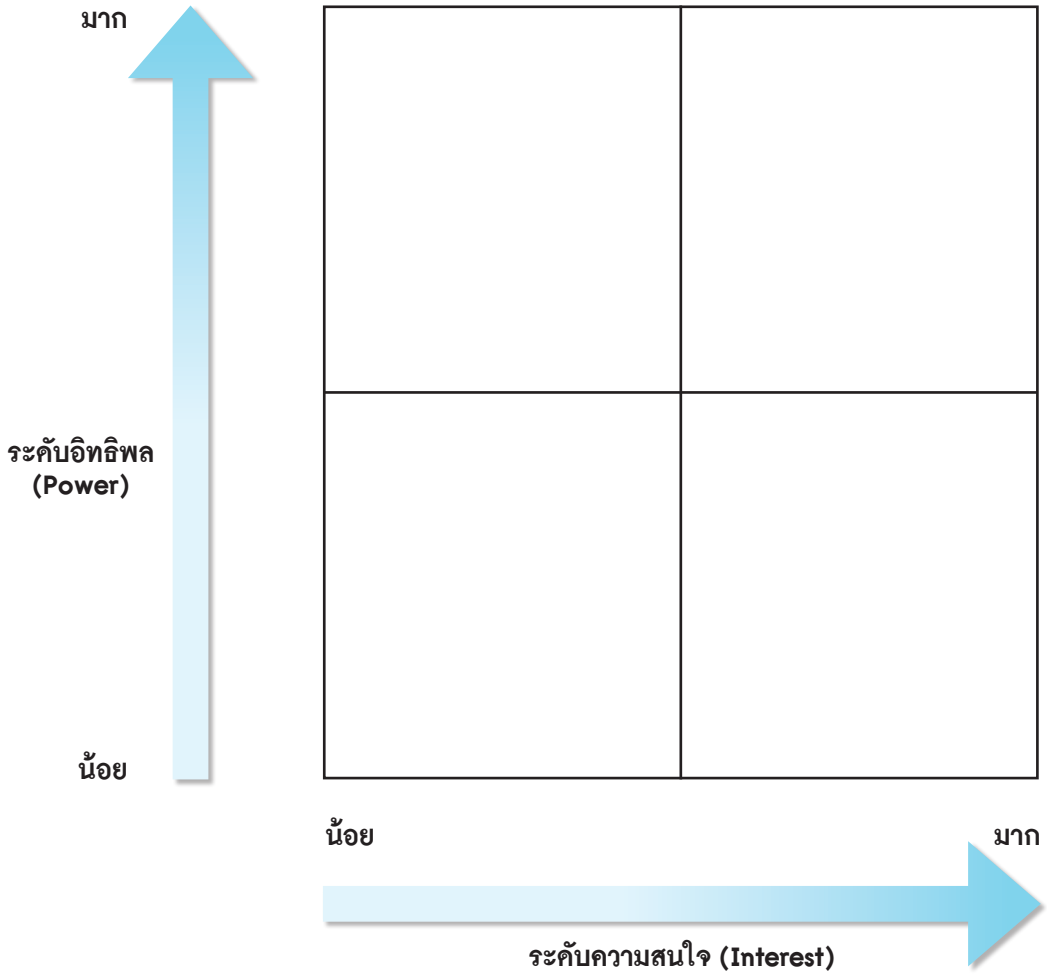
รหัส .....

รายชื่อ .....

รหัส .....

รายชื่อ .....

ตัวอย่างที่ 5 แผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน (Community Prioritization Mapping)



ตัวอย่างที่ 6 แนวทางการจัดการชุมชน

รหัส	รายชื่อ	แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร (Demand for Communication)	เทคนิคการมีส่วนร่วม
S1	ชุมชนที่ 1	รักษาระดับความพอใจ (Keep Satisfied)	การประชุมระดมสมอง
S2	ชุมชนที่ 2	เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด (Manage Closely)	การประชุมกลุ่มย่อย
S3	ชุมชนที่ 3	คิดตามอยู่เสมอ (Monitor)	การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ เช่น website แผ่นพับ
S4	ชุมชนที่ 4	ให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง (Keep Informed)	การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ เช่น website แผ่นพับ
S5			
S6			
S7			
S8			
S9			

รหัส	รายชื่อ	แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร (Demand for Communication)	เทคนิคการมีส่วนร่วม
S10			
S11			
S12			
S13			
S14			
S15			
S16			
S17			
S18			
S19			
S20			
S21			
S22			
S23			
S24			
S25			
S26			
S27			
S28			
S29			
S30			
S31			
S32			
S33			
S34			
S35			
S36			
S37			
S38			
S39			
S40			

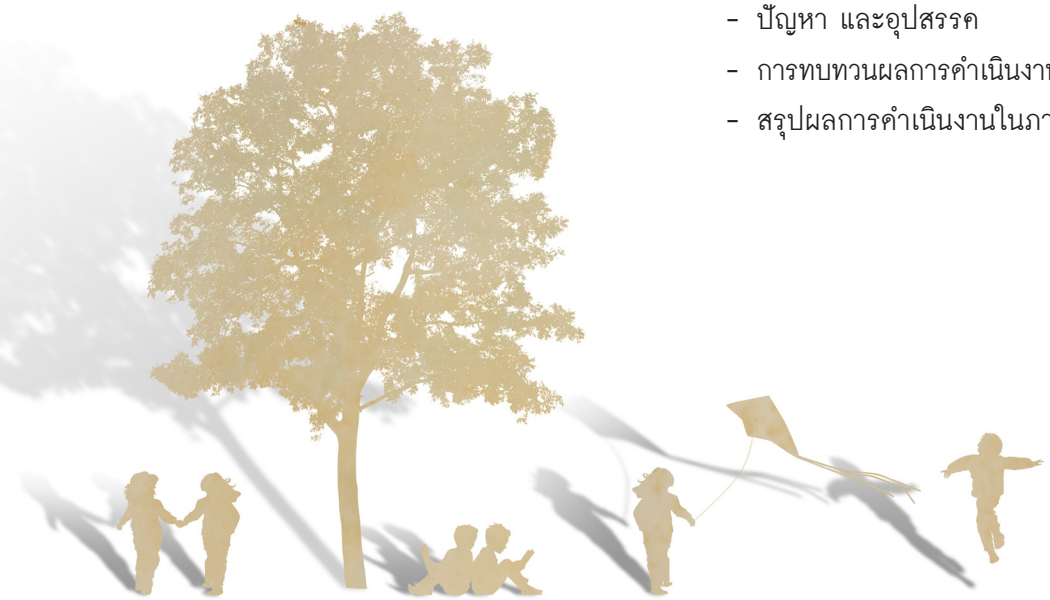
8.1.3 แผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน

วัตถุประสงค์

- เพื่อเป็นเครื่องมือใช้ตรวจสอบการจัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่เหมาะสมต่อบริบทสภาพการณ์และการเคลื่อนไหวต่างๆ ทางสังคมของแต่ละกลุ่มชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการกับกลุ่มที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อโครงการ/กิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัท

คำแนะนำในการใช้งาน

1. จัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบการจัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วยหัวข้อพื้นฐาน ดังต่อไปนี้
   - บทนำ - อธิบายเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการมีส่วนร่วมกับชุมชน และระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชน
   - กฎหมาย ข้อกำหนดและความคาดหวัง - ให้แสดงรายการของกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความคาดหวังของชุมชน โดยจำแนกเป็น
     - ข้อบังคับทางกฎหมาย ระเบียบบังคับ ข้อผูกพัน
     - มาตรฐาน กฎระเบียบต่างๆ ข้อกำหนดขององค์กร และผู้ให้กู้
   - สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ซึ่งรวมถึงการดำเนินงานที่ดีในอดีต (ถ้ามี)
   - การวิเคราะห์ชุมชน - อธิบายวิธีการวิเคราะห์ชุมชนและประเด็นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก คือ
     - ระบุรายชื่อชุมชนที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างที่ 1 หน้า 69
     - ระบุประเด็นที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างที่ 2 หน้า 72
     - จัดทำแผนภาพการวิเคราะห์ความสำคัญชุมชน ตัวอย่างที่ 5 หน้า 80
   - แผนการดำเนินงานการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งประกอบด้วย
     - ระดับของการจัดการ
     - เทคนิคการจัดการ
     - ความคาดหวังของชุมชน
     - ข้อความสำคัญที่ต้องการสื่อ
     - เครื่องมือในการสื่อสารที่ใช้
     - ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
     - ทรัพยากรสนับสนุน และผู้รับผิดชอบ
   - การประเมินผล - ประเมินผลการมีส่วนร่วมกับชุมชน ซึ่งประกอบด้วย
     - วิธีการประเมินผล
     - ตัวชี้วัด
     - ปัญหา และอุปสรรค
     - การทบทวนผลการดำเนินงานและการปรับปรุง
     - สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวม



Example 7: Sample form of community engagement plan

ตัวอย่างที่ 7 ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน

1.Introduction

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาของแผนงานการมีส่วนร่วมกับชุมชน

1.1 Comminity engagement plan background

1.2 วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมกับชุมชน

1.2 Objective

2. กฎหมาย ข้อกำหนดและความคาดหวัง

2. Law, regulation and expectation

3. การวิเคราะห์ชุมชน

3. Community analysis

4. แผนงานจัดการการมีส่วนร่วม

4.Engagement plan

5. Workplan

5. แผนการดำเนินงาน

Time Stakeholder Activities Responsible Expectation

ระยะเวลา	ภาพรวม (Overview)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เครื่องมือ/กิจกรรม	ประเด็นข้อถกเถียง (Discussion Point)	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งที่คาดว่าจะได้รับ

6. การประเมินผล

6.Evaluation

8.1.4 บันทึกการหารือกับชุมชน

วัตถุประสงค์

- เพื่อบันทึก และจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานมีส่วนร่วมกับชุมชนทั้งหมด

คำแนะนำในการใช้งาน

1. บันทึกผลการดำเนินงานในบันทึกการหารือกับชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วยหัวข้อดังนี้
   - วัน/เวลาที่หารือ
   - สถานที่หารือ
   - องค์กร/หน่วยงาน/ชุมชน
   - ชื่อผู้ที่หารือ
   - ประเด็นที่หารือ
   - สื่อที่ใช้ เช่น เอกสาร แผ่นพับ เป็นต้น
   - ผลที่ได้จากการหารือ
   - สัญญาหรือข้อตกลงที่ให้ไว้กับผู้ที่หารือ ให้ระบุพันธสัญญา หรือข้อตกลงที่บริษัทได้ให้ไว้กับชุมชนในการประชุม

ตัวอย่างที่ 8 บันทึกการหารือกับชุมชน (Consultation Log)

ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ นามสกุล ยศ:
(ว่าที่) ร้อยตรี ดร. สมชาย ตั้งศิริ

ชื่อหน่วยงาน/องค์กร/ชุมชน:
ชุมชนบ้านไกล

รูปถ่าย:

เบอร์โทรศัพท์:
08 1000 0001

E-mail:
somchai_farhouse@potmail.com

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ:
101 หมู่ 1 ตำบลบ้านไกล อำเภอบ้านไกล จังหวัดบ้านไกล 55555

ตำแหน่งทางสังคม สมาชิกองค์กร/ชมรม และหมายเหตุอื่นๆ:
ผู้ใหญ่บ้าน ชมรมคนรักควายธรรมชาติ ผู้ให้เงินกู้ เจ้าของตลาดที่ใหญ่ที่สุดในชุมชน

ความสนใจโครงการ/กิจกรรม

ประเด็นความสนใจหลัก (Area of Interest) ที่มีต่อกิจการ/ธุรกิจขององค์กร:

- ✓ ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม
- ✓ ผลกระทบทางสังคม
- ผลกระทบทางสุขภาพ
- ผลประโยชน์จากโครงการ/กิจกรรม
- อื่นๆ

(ระบุ).....

ระดับความมีอิทธิพลต่อโครงการ/กิจกรรม:

- ✓ มาก
- ปานกลาง
- น้อย

ทัศนคติหรือท่าทีที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม:

- ต่อต้าน
- เห็นด้วย
- ✓ เฉยๆ

รายละเอียดการเข้าพบ

วัน/เวลาที่เข้าพบ:
29 กุมภาพันธ์ 2555 10:10

สถานที่ประชุม:
Starbug สาขาตลาดบ้านไกล

สื่อที่ใช้/เทคนิค:
แผ่นพับโครงการฯ การเข้าหารือในประเด็นที่กังวล ก่อนหน้าการประชุมรับฟังความคิดเห็น

ประเด็นหลักสำคัญ (Key Issue):
รับฟังข้อกังวลเพื่อนำเสนอแนวทางบรรเทาผลกระทบ ขอให้ช่วยประชาสัมพันธ์โครงการฯ

ข้อกังวลของชุมชน:
1) ผลกระทบต่อที่อยู่อาศัยของควายธรรมชาติ 2) ผลกระทบต่อการค้าขายในตำบล

คำแนะนำของชุมชน:

- *หลีกเลี่ยงการวางแนวท่อผ่านหนองน้ำขุ่น ซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยของควายธรรมชาติ*
- *อยากให้โรงแยกก๊าซและคลังน้ำมันมีการจัดซื้อของใช้จากท้องถิ่น*
- *ให้ทำพิธีบูชาฟ้าดินก่อนเริ่มดำเนินโครงการ*

พันธสัญญา/ข้อตกลงที่ให้ไว้กับชุมชน:
จะทำพิธีบูชาฟ้าดินให้ คำแนะนำที่เหลือจะนำไปนำเสนอและหารือกับโครงการฯ ต่อไป

วิธีการแก้ไขตามพันธสัญญา/ข้อตกลงที่ให้ไว้กับชุมชน/ระยะเวลาแล้วเสร็จ:

- *หารือกับทีมงานพัฒนาโครงการในการหลีกเลี่ยงวางแนวท่อผ่านหนองน้ำขุ่น ซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยของควายธรรมชาติ*
- *หารือกับโครงการ ในการระบุสิ่งของที่จะซื้อจากท้องถิ่นเมื่อเปิดดำเนินการ*
- *จัดทำแผนงานพิธีบูชาฟ้าดินก่อนเริ่มดำเนินโครงการ*

ชื่อผู้กรอกแบบฟอร์ม:
นายเอกชัย ชื่นชอบ

8.1.5 ฐานข้อมูลชุมชน

วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานการจัดการชุมชนทั้งหมดไว้อย่างเป็นระบบไว้สำหรับการติดตามความก้าวหน้าและการขยายผลในพันธสัญญาต่างๆ ที่ได้เห็นชอบและตกลงร่วมกันกับชุมชน

คำแนะนำในการใช้งาน

1. หลังจากจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชนทุกครั้ง ให้บันทึกข้อมูลลงในฐานข้อมูลของแต่ละชุมชน (อาจอยู่ในรูปแบบ Microsoft Excel หรือ Microsoft Access) โดยฐานข้อมูลชุมชนควรอยู่ในรูปแบบที่ใช้งานได้ง่าย และสะดวกต่อการสืบค้นหา โดยให้บันทึกข้อมูลอย่างละเอียด และควรประกอบไปด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย
    - ข้อมูลชุมชนทั่วไป เช่น จำนวนประชากร อาชีพ รายได้-รายจ่ายของครัวเรือน ระดับการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ภาษาท้องถิ่น สถานบริการสาธารณสุข เป็นต้น
    - รายละเอียดการเข้าพบ เช่น วันที่ เวลา สถานที่เข้าพบ รูปแบบการมีส่วนร่วม จำนวนผู้เข้าร่วม
    - รายชื่อ ตำแหน่ง หรือยศของผู้ที่เข้าพบ
    - รายละเอียดข้อมูลทั่วไปของผู้ที่เข้าพบ เช่น เพศ อายุ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ เว็บไซต์ รูปถ่าย
    - ผู้นำชุมชน หรือผู้มีอิทธิพลในชุมชน
    - ประเภทขององค์กร เช่น หน่วยงานกำกับ หน่วยงานด้านวิทยาศาสตร์ องค์กรพัฒนาเอกชนชุมชน
    - ระดับพื้นที่ เช่น ท้องถิ่น ประเทศ
    - ประเด็นที่สนใจหรือที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม
    - ความต้องการของชุมชน
    - ระดับความมีอิทธิพลต่อโครงการ/กิจกรรม
    - ทัศนคติที่มีต่อโครงการ/กิจกรรม
    - ความเสี่ยงในชุมชน เช่น การเมืองท้องถิ่น เป็นต้น
    - ประเด็นหลักสำคัญ (Key Issue) ข้อกังวล คำแนะนำ หรือข้อตกลงที่ให้ไว้ในที่ประชุม
2. เผยแพร่ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ
3. ทบทวน ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นประจำ

ตัวอย่างที่ 9 ฐานข้อมูลชุมชน (Community Database)

รหัสชุมชน	ชื่อชุมชน	ที่อยู่/ประเภท/ระดับพื้นที่	ข้อมูลทั่วไปของชุมชน	รายละเอียดการเข้าพบ	รายชื่อผู้ที่เข้าพบ	ชื่อผู้นำชุมชน	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง	ความต้องการชุมชน	ระดับอิทธิพล	ทัศนคติต่อโครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงในชุมชน	ประเด็นหลักสำคัญ (Key Issue)
S1	ชุมชนมาบตาพุด		จำนวนประชากร:... อาชีพในชุมชน:... รายได้เฉลี่ย:... รายจ่ายเฉลี่ย:... ระดับการศึกษา:... ศาสนา:... วัฒนธรรม:... ภาษาท้องถิ่น:... การบริการสาธารณสุข:... ฯลฯ	วันที่:... เวลา:... สถานที่เข้าพบ:... รูปแบบการมีส่วนร่วม:... จำนวนผู้เข้าร่วม:...	1. ชื่อ-สกุล:... ตำแหน่งหรือยศ:.... เพศ:... อายุ:... ที่อยู่:... เบอร์โทรศัพท์:... เว็บไซต์:... รูปถ่าย (ถ้ามี) 2. ชื่อ-สกุล:... ฯลฯ							ประเด็นสำคัญ:... ข้อกังวล:... คำแนะนำ:... ข้อตกลงกับชุมชน:...

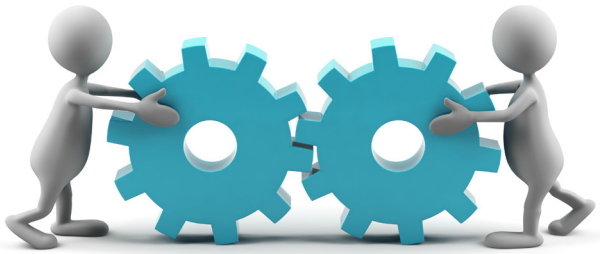
รหัสชุมชน	ชื่อชุมชน	ที่อยู่/ประเภท/ระดับพื้นที่	ข้อมูลทั่วไปของชุมชน	รายละเอียดการเข้าพบ	รายชื่อผู้ที่เข้าพบ	ชื่อผู้นำชุมชน	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง	ความต้องการชุมชน	ระดับอิทธิพล	ทัศนคติต่อโครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงในชุมชน	ประเด็นหลักสำคัญ (Key Issue)
S2	ชุมชนบ้านฉาง	ที่อยู่: จ.ระยอง ประเภทขององค์กร: ชุมชน ระดับพื้นที่: ท้องถิ่น	จำนวนประชากร:... อาชีพในชุมชน:... รายได้เฉลี่ย:... รายจ่ายเฉลี่ย:... ระดับการศึกษา:... ศาสนา:... วัฒนธรรม:... ภาษาท้องถิ่น:... สถานบริการสาธารณสุข:... ฯลฯ	วันที่:... เวลา:... สถานที่เข้าพบ:... รูปแบบการมีส่วนร่วม:... จำนวนผู้เข้าร่วม:...	1. ชื่อ-สกุล:... ตำแหน่งหรือยศ:... เพศ:... อายุ:... ที่อยู่:... เบอร์โทรศัพท์:... เว็บไซต์:... รูปถ่าย (ถ้ามี) 2. ชื่อ-สกุล:... ฯลฯ							

8.2 เครื่องมือที่ใช้ในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน

8.2.1 แผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษาและระบุเหตุและปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชน อันเกิดจากโครงการ/กิจกรรม และให้นำมากำหนดเป็นมาตรการการลดผลกระทบเพื่อบรรเทาและแก้ไขปัญหาผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม



คำแนะนำในการใช้งาน

1. แผนงานลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน ระยะเวลาดำเนินงาน บทบาทและความรับผิดชอบ โดยการกำหนดมาตรการควรพิจารณาถึงหลักการการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้มาตรการลดผลกระทบอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง
2. ควรชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงานในองค์กรเกี่ยวกับการนำมาตรการลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความตระหนัก และมีการดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอน และวิธีการที่ได้กำหนดไว้ในมาตรการ

ตัวอย่างที่ 10 แผนงานการลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

รหัส	ผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินงาน	กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบ	งบประมาณโครงการ/กิจกรรมที่ใช้ (บาท)	ผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่	สิ่งที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ตรวจสอบ
R1	การเพิ่มขึ้นของแรงงานต่างถิ่นในชุมชน	เพื่อลดผลกระทบทางสังคมที่มีต่อผู้ว่างงานและด้อยโอกาสทางสังคมในท้องถิ่น	• จ้างงานชุมชนในท้องถิ่นให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ตามระเบียบและข้อกำหนดด้านงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	มีนาคม-ธันวาคม 2555	• ชุมชนมาบตาพุด • ชุมชนบ้านฉาง	XXXX	• ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	• ผู้ว่างงานในชุมชนท้องถิ่นมีโอกาสเข้าทำงานกับองค์กร • อัตราการว่างในท้องถิ่นลดลง • ชุมชนมีความพึงพอใจต่อโครงการ/กิจกรรม	• ผู้แทนจากชุมชนท้องถิ่น • ผู้แทนจากองค์กร
R2	การสูญเสียพื้นที่ทำประมงชั่วคราวเนื่องจากการติดตั้งสิ่งก่อสร้างในทะเล	เพื่อเพิ่มพูนปริมาณสัตว์น้ำและแหล่งที่อยู่อาศัยสัตว์น้ำวัยอ่อน	• ปล่อยพันธุ์สัตว์น้ำ • ปลูกป่าชายเลน	กันยายน 2555	• สมาคมประมง	XXXX	• ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์	• ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำและแหล่งที่อยู่อาศัยสัตว์น้ำวัยอ่อน • ชุมชนคลายข้อกังวลต่อการสูญเสียพื้นที่ทำประมง	• ผู้แทนจากชุมชนท้องถิ่น • ผู้แทนจากองค์กร

8.2.2 หลักการจัดกิจกรรมการพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์

- เพื่อทบทวนการกำหนดแนวทางการพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

คำแนะนำในการใช้งาน

1. อ่านทบทวนหลักการจัดกิจกรรมการพัฒนาชุมชน ดังนี้

   การบริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยอาจเริ่มต้นด้วยข้อกำหนดพันธสัญญาร่วมกันในงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทมีหรือไม่ อย่างไร

- มีการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน อาทิ กำลังพลและงบประมาณนับแต่เริ่มต้นกิจกรรมหรือไม่
- มีการเพิ่มเติมศักยภาพความรู้และทักษะในการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมให้กับคณะทำงานและตัวแทนชุมชนหรือไม่ ในการเริ่มต้นการดำเนินงานมีการศึกษาและวิเคราะห์บริบทและเงื่อนไขภายนอกดีและเพียงพอแล้วหรือไม่ อย่างไร
- การวิเคราะห์โอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพการณ์และการเคลื่อนไหวของชุมชน มีการศึกษาและประเมินระดับความรู้และความเข้าใจของชุมชน อย่างรอบด้านครบถ้วนแล้วหรือยัง
- รู้จักธรรมชาติของชุมชนนั้นๆ ดีพอหรือยัง พวกเขายินดีมากน้อยแค่ไหนกับการเข้าร่วมกิจกรรม
- กลไกและกระบวนการทำงานร่วมกับชุมชนสอดคล้องกับระดับความรู้และศักยภาพของเขาหรือไม่ อย่างไร
- บริษัทตระหนักถึง "เสียงส่วนน้อย" และมีวิธีการจัดการกับกลุ่มคนเหล่านี้หรือไม่ อย่างไร
- ชุมชน มีมุมมองและทัศนคติต่อโครงการ/กิจกรรมพัฒนาร่วมกันเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยบริษัท วัตถุประสงค์ของการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม (Social Investment)
- บริษัทให้คำจำกัดความเกี่ยวกับความสำเร็จของการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมว่าอย่างไร วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นสามารถสร้างการยอมรับและเป็นผลประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการของบริษัทในระยะยาวได้อย่างไร
- การบริหารจัดการในภาพรวมทั้งหมดของบริษัทได้บูรณาการ-การลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมไว้เป็นองค์ประกอบของการบริหารจัดการกิจการ หรือไม่อย่างไร กรอบการทำงานของการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมได้รับการออกแบบและวางแผนสอดคล้องไปกับการบริหารจัดการ (โรงงาน/สายการผลิต) ของบริษัทหรือไม่
- แผนกลยุทธ์การลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมที่กำหนดได้ตรวจสอบความสามารถที่จะบริหารจัดการให้เป็นจริงได้ สอดคล้องกับพันธกิจของบริษัทได้หรือไม่อย่างไร
- มีแผนสำรองอะไรหรือไม่ หากดำเนินงานไปแล้วพบว่ามีความคลาดเคลื่อนหรือไม่ สามารถปฏิบัติได้ตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้นั้นๆ
- แผนหรือกระบวนการดำเนินงานได้มีการแบ่งเป็นห้วงหรือระยะๆ ออกเป็นปลีกย่อยเพื่อตอบโจทย์ความคาดหวังของชุมชนให้มีความทันสมัยและทันท่วงทีกับสภาพการณ์ที่เคลื่อนไหวอยู่หรือไม่ อย่างไร
- บริษัทมีกลยุทธ์หรือกระบวนการที่เป็นรูปธรรมเด่นชัดใดๆ หรือไม่ เพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าแผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมจะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ตั้งวางไว้
- ทรัพยากรสนับสนุนการบริหารจัดการการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมนั้นมีปริมาณและคุณภาพเพียงพอหรือไม่ อย่างไร
- บุคลากรและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานมีความรู้ศักยภาพ ทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีเหมาะสมกับงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่ อย่างไร
- การสนับสนุนด้านงบประมาณการเงินและฝ่ายบริหารเต็มกำลังมากน้อยอย่างไร
- การจัดตั้งหรือแต่งตั้งคณะกรรมการสามฝ่าย ได้รับการพิจารณาตามความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งให้สอดคล้องกับบริบทการเมืองการปกครองท้องถิ่นเพื่อให้การลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมนั้นมีการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน แผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมมีความถูกต้องในการนำไปปฏิบัติกับกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร

- แผนและการดำเนินงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมต่อกลุ่มเป้าหมายนั้น ก่อหรือสร้างความยุ่งยากมากกว่าความเป็นประโยชน์ต่อชุมชนมากน้อยอย่างไร หากต้องพิจารณาเปรียบเทียบกัน
- โครงการ/กิจกรรมการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมเป็นแผนงานระยะยาวเพื่อสร้างผลลัพธ์ทางบวก หรือเป็นแผนงานระยะสั้นเพื่อแก้ไขและบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากโครงการ/กิจกรรมที่มีต่อกลุ่มเป้าหมาย
- ขั้นตอนและวิธีการของการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมเอื้อหนุนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายต่อพันธกิจงานอื่นๆ ของบริษัทหรือไม่ หรือเป็นวิธีการนี้แต่อย่างเดียวที่จัดการการมีส่วนร่วมกับชุมชนกับงานทางเทคนิคของบริษัท อาทิ การประชุมและรับฟังความคิดเห็นชุมชน เป็นต้น ในการดำเนินงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม อาทิ การวิเคราะห์ข้อมูลการออกแบบและการปฏิบัติงานของโครงการ/กิจกรรมนั้น ได้กำหนดภาครัฐและประชาชน/ชุมชนท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานดังกล่าวนี้หรือไม่ อย่างไร
- ได้มีการหารือและตกลงร่วมกันกับชุมชนหรือไม่อย่างไรว่าแผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมนี้ สมควรจัดทำให้เป็นแผนระยะยาวเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกัน
- มีการพิจารณากลยุทธ์การสร้างความตระหนักและความเป็นเจ้าของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกันเพื่อให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมและทุ่มเทการพัฒนาอย่างเต็มกำลัง
- ในขั้นตอนการจัดการผู้รับผลประโยชน์ มีวิธีการอย่างไร พิจารณาเป็นผู้รับผลประโยชน์รายบุคคลรายครัวเรือน หรือผลประโยชน์ร่วมของทั้งชุมชนในการนี้ ให้พิจารณาถึงผลกระทบข้างเคียงด้วยว่าการจัดการนี้ มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นใดหรือไม่ที่ได้รับผลกระทบเชิงลบ
- มีการนำเอาแผนพัฒนาหลักของหน่วยงานราชการท้องถิ่น อาทิ อบต. เทศบาล อบจ. เป็นต้น เข้าร่วมประกอบการจัดทำแผนการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่ อย่างไร
- หากเป็นแผนงานระยะยาวและสอดคล้องกับแนวนโยบายของราชการ เห็นสมควรพิจารณาการบูรณาการแผนและการส่งมอบโครงการ/กิจกรรมเมื่อวาระเหมาะสมให้กับหน่วยงานราชการท้องถิ่นที่รับผิดชอบโดยตรงหรือไม่ อย่างไร
- เครือข่ายความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานราชการสามารถจัดสรรทรัพยากรเสริมร่วมในการดำเนินงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมด้วยได้หรือไม่ อย่างไร แผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมที่ออกแบบนั้น มีผลลัพธ์และผลกระทบเพื่อสร้างให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้หรือไม่ เมื่อไร อย่างไร หากไม่สามารถมีผลยั่งยืนได้มีความจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยนำเข้าเพิ่มเติมอะไรบ้าง อย่างไรหรือไม่
- องค์กรความร่วมมือ (Partner Organizations) อาทิ หน่วยงานราชการ กลุ่มหรือองค์กรชุมชน ชุมชนท้องถิ่นและบริษัทมีความเข้าใจและตระหนักในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกันหรือไม่
- แผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมได้กำหนดกลยุทธ์การส่งมอบความสำเร็จ (Exit Strategy) ไว้หรือไม่ หากกรอบเวลาการดำเนินงานมาถึงวาระสุดท้ายเมื่อสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม
- มีองค์กรความร่วมมือพร้อมที่จะรับมอบโครงการ/กิจกรรมของบริษัทต่อไปได้ มีหรือไม่ เราจะทราบได้อย่างไรว่าพวกเขามีความเต็มใจและศักยภาพที่จะดำเนินการต่อไปได้ บริษัทสามารถแสดงให้เห็นได้อย่างไรว่า แผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทสัมฤทธิผล ได้รับการเกื้อหนุนเพิ่มเติมจากชุมชนท้องถิ่นและกลุ่มเป้าหมายต่างๆ
- การเกื้อหนุนหรือการช่วยเหลือเพิ่มเติมที่ได้รับจากชุมชนนั้น เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ หรือเป็นเพราะปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่มีอยู่แล้ว หรือทั้งสองอะไร อย่างไร
- บริษัทมีกลไกและกระบวนการจัดการการร้องเรียนร้องทุกข์ของชุมชนท้องถิ่นและกลุ่มเป้าหมายต่างๆ อันเกี่ยวเนื่องเฉพาะเกิดจากการดำเนินงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่ อย่างไร

- แผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมสามารถแสดงผลลัพธ์และผลประโยชน์ที่สามารถวัดได้ว่ามีการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นหรือไม่ อย่างไร
- แผนงานมีการกำหนดตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน หรือระบุไว้ในขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน หรือไม่อย่างไร
- ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เกิดขึ้นนั้นชุมชนท้องถิ่นและกลุ่มเป้าหมายเห็นว่าเป็นการทุ่มเทของบริษัททั้งหมด หรือเป็นการทำงานของภาคส่วนเสริมอื่นๆ อาทิ องค์กรความร่วมมือภาคราชการหรือกลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น แผนงานการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคมสามารถแสดงผลลัพธ์และผลประโยชน์ที่สามารถวัดได้ว่าเสริมสร้างต่อกลยุทธ์และการดำเนินกิจการของบริษัทหรือไม่อย่างไร
- ตัวอย่างเช่น ชุมชนให้ความร่วมมือในกระบวนการการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น

2. ใส่เครื่องหมาย √ ในช่อง "ใช่" หากโครงการได้จัดกิจกรรมครบถ้วนตามที่ระบุในข้อคำถามนั้นๆ แล้ว
3. ใส่เครื่องหมาย √ ในช่อง "ไม่ใช่" หากโครงการยังไม่ได้จัดกิจกรรมครบถ้วนตามที่ระบุในข้อคำถามนั้นๆ และอธิบายรายละเอียด/สาเหตุลงในคอลัมน์สุดท้าย

ตัวอย่างที่ 11 การดำเนินงานตามกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม ปตท.
(PTT Group Social Investment Check List)

ลำดับ	คำถาม	ใช่	ไม่ใช่	หากไม่ใช่ (ระบุสาเหตุ)
1	กิจกรรม/โครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์/นโยบายด้านการพัฒนาชุมชนหรือเป็นการจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากองค์กรหรือไม่			
2	ได้มีการพิจารณาความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการแล้ว			
3	มีความเข้าใจในชุมชนเป้าหมายในด้านทัศนคติต่อกิจกรรม/โครงการ ความมุ่งหวัง ความต้องการของคนด้อยโอกาส ศักยภาพและความรู้			
4	วัตถุประสงค์ของกิจกรรม/โครงการมีความชัดเจน เกิดประโยชน์ทั้งกับชุมชนและองค์กร และสอดรับกับความสามารถและลักษณะทางธุรกิจขององค์กร			
5	แผนงานกิจกรรม/โครงการเป็นไปได้จริง และมีการคิดแผนสำรองหากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน			
6	มีทรัพยากรบุคคลและงบประมาณเพียงพอหรือไม่ หากไม่เพียงพอ อาจลดขนาดกิจกรรม/โครงการ หรือหาผู้ร่วมดำเนินการ			
7	กิจกรรม/โครงการไม่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบอื่นๆ ทั้งกับชุมชนและสิ่งแวดล้อม เช่น ความขัดแย้งที่รุนแรงในชุมชน			
8	มีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม/โครงการที่เป็นรูปธรรม ทั้งต่อชุมชน และต่อองค์กร			
9	มีกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดโครงการ (Exit Strategy) เช่น แนวทางการส่งมอบการดำเนินงานให้กับชุมชน หรือหน่วยงานบริหารส่วนท้องถิ่น			

8.2.3 การทบทวนความสำเร็จของกิจกรรมพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์

- เพื่อทบทวนและประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานกิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ผ่านมาให้มีความทันสมัยต่อสถานการณ์และการเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นในบริบทของชุมชนท้องถิ่นเป้าหมาย และนำมาเป็นข้อมูลตั้งต้นพื้นฐานใหม่สำหรับการจัดปรับแนวทางการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

คำแนะนำในการใช้งาน

1. จัดทำบัญชีรายการกิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ผ่านมาโดยแยกตามประเภทของชนิดกิจกรรมตามเกณฑ์บรรทัดฐานของกลุ่ม ปตท.
2. คำถามในตารางการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชนที่ผ่านมาสำหรับแต่ละกิจกรรม เป็นเกณฑ์บ่งชี้ที่จะช่วยให้ทราบและเข้าใจได้ว่า แผนงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้นอยู่ในสาระสังเขปหลักอันใดของงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาสังคม โดยใส่เครื่องหมาย √ ในข้อที่คิดว่าถูกต้องหรือใกล้เคียงมากที่สุด ในการตอบนั้น หากไม่แน่ใจว่าอยู่ในสาระสังเขปใด ให้พิจารณาที่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักของโครงการ/กิจกรรมเป็นสำคัญ
3. ในการตอบตารางดังกล่าวนี้ หากพบว่ามีโครงการ/กิจกรรมใดที่ได้ดำเนินการไปแล้วและไม่สามารถตอบโจทย์ในตารางได้ หรือตอบได้ไม่เพียงพอที่จะรับประกันความถูกต้องของแนวทางการปฏิบัติ (การพิจารณาคะแนนหรือการตัดสิน ให้มีความเป็นอิสระขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและเงื่อนไขแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก) ให้ส่วนงานชุมชนสัมพันธ์พิจารณาจัดปรับการกำหนดประเภทและแนวทางการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องไปกับประเภทชนิดที่ระบุไว้ข้างต้นนี้

ตัวอย่างที่ 12 รายชื่อกิจกรรมพัฒนาชุมชน

ลำดับ	ประเภทกิจกรรม	ความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์	ชื่อกิจกรรม	เวลาดำเนินการ	วัตถุประสงค์ของกิจกรรม	รายละเอียดการดำเนินงาน
1	การพัฒนาการศึกษา		การมอบทุนการศึกษา	2539	1... 2...	• •
2	การพัฒนาการศึกษา		โรงเรียนในฝัน	2547	1... 2...	• •
3	การพัฒนาชุมชน		รักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง	2554	1... 2...	• •
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

ตัวอย่างที่ 13 คำถามตรวจสอบการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน

คำถาม	กิจกรรมที่													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	...	...	...	30
1. กิจกรรมดังกล่าวส่งเสริมให้บริษัทสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
2. กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่บริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมประโยชน์กันทั้งสองฝ่าย (Win-Win) ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
3. กิจกรรมดังกล่าวจัดทำขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่มีนัยสำคัญต่อบริษัท ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
4. กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมเชิงรุก (Proactive) คือ ไม่ใช่เป็นกิจกรรมที่จัดทำเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
5. กิจกรรมดังกล่าวได้จัดทำขึ้นเพื่อเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีระดับความสำคัญสูงต่อบริษัท ได้แก่ ชุมชนรวมถึงครอบครัวพนักงาน ราชการ สื่อมวลชน คู่ค้าธุรกิจ NGO/นักวิชาการอิสระ ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
6. กิจกรรมดังกล่าวมีการตั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการวัดผลที่เฉพาะเจาะจง ชัดเจน โดยการวัดผลเป็นการวัดจากผู้ได้รับประโยชน์ของกิจกรรมโดยตรง ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
7. กิจกรรมดังกล่าวมีความโดดเด่น (เช่น ด้านการศึกษา โรงพยาบาล การปรับปรุงพื้นที่โดยรอบโรงงานให้เป็นพื้นที่สีเขียว) ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถจดจำบริษัทในแง่ที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
8. กิจกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยลดความแตกต่าง ความแบ่งแยกทางสังคมและเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างบริษัทและชุมชนใกล้เคียง ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
9. กิจกรรมดังกล่าวไม่ทำให้เกิดการพึ่งพาบริษัทในระยะยาว (Dependency Culture) ซึ่งผู้ได้รับประโยชน์สามารถดำเนินกิจกรรมต่อได้เองโดยไม่ต้องพึ่งพาบริษัท ใช่หรือไม่ เช่น สามารถเขียนขอเงินอุดหนุนจากราชการได้ สามารถสร้างรายได้ด้วยตนเอง	✓	✓	✓											
10. กิจกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยรักษาและสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											
11. กิจกรรมดังกล่าวได้เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและดำเนินการ ใช่หรือไม่	✓	✓	✓											

8.2.4 การประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดทำเครื่องมือช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบเป็นไปได้จากการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์และการพัฒนาชุมชน อันอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม สัมพันธภาพและการจัดการชุมชน รวมทั้งภาพลักษณ์ชื่อเสียงของบริษัทและกลุ่ม ปตท.
- เพื่อนำเอาผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้ให้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการหามาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขความเสี่ยงและอันตรายที่อาจเป็นไปได้ ในกรอบการจัดการที่เหมาะสมและทันเวลา

คำแนะนำในการใช้งาน

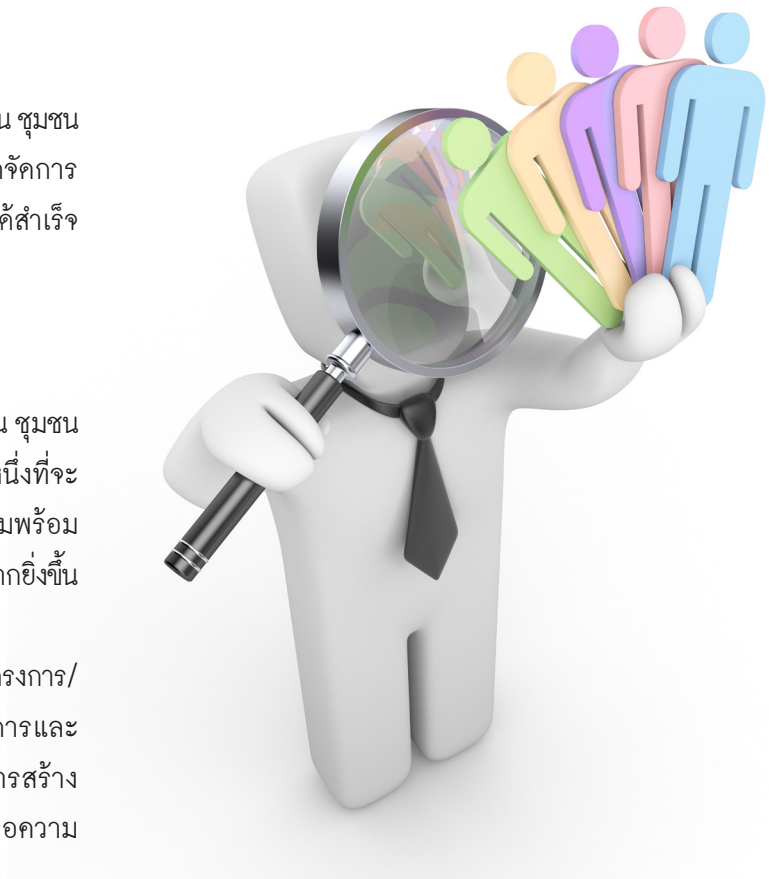
ตารางการประเมินความเสี่ยงการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชนเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้การมองภาพรวมของการปฏิบัติงานมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียงการดำเนินกิจการของบริษัท โดยพิจารณาจากประเด็นความสนใจหลักและการประเมินความต้องการของชุมชน
2. ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ทั้งบุคคล คณะบุคคล และองค์กร ที่มีบทบาทและอิทธิพลต่อการเกิดความเสี่ยงนั้นๆ
3. การจัดระดับความเสี่ยง ให้พิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และระดับความรุนแรง (Magnitude of Impact) ตามประเภทหรือกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ส่วนการประเมินระดับความเสี่ยงนั้น สามารถแยกระดับความรุนแรงเป็น 3 ระดับ ได้แก่ สูง ปานกลาง และต่ำ
4. ประชุมระดมความคิดร่วมกับทุกฝ่ายภายในที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์และสรุปหามาตรการและแนวทางการจัดการความเสี่ยง พร้อมขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ การประเมินผลการแก้ไขและการรายงานสรุปผลการป้องกันและการแก้ไขเป็นต้น
5. หลังจากจัดทำแผนการประเมินความเสี่ยงแล้ว จะต้องติดตามตรวจสอบการจัดการความเสี่ยงและประเมินผลเป็นระยะ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าความเสี่ยงจะได้รับการจัดการอย่างถูกต้องเหมาะสม และควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

ตัวอย่างที่ 14 การประเมินความเสี่ยงจากกิจกรรมพัฒนาชุมชน

ประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการของชุมชน	โอกาสที่จะเกิดขึ้น (ต่ำ ปานกลาง สูง)	ระดับความรุนแรง (ต่ำ ปานกลาง สูง)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ชุมชนท้องถิ่นอาจผิดหวังที่ไม่ได้รับโอกาสจ้างงานตามที่คาดหวังไว้	ชุมชนในพื้นที่	เพิ่มศักยภาพด้านทักษะความสามารถทางอาชีพของพนักงาน	สูง	สูง	หาพันธมิตรในการทำกิจกรรมเพื่อเพิ่มโอกาสในการจ้างงานของคนในชุมชน
ความยากจนและความเหลื่อมล้ำของรายได้ในชุมชนเนื่องจากมีบางชุมชนที่ได้รับโอกาสในการจ้างงานอันเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรม	ชุมชนท้องถิ่น	การลงทุนในชุมชนเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	ปานกลาง	สูง	จัดลำดับการลงทุนในชุมชนโดยมุ่งเน้นการลงทุนในชุมชนที่มีขนาดใหญ่ ที่มีโอกาสการกระจายรายได้สูงกว่าชุมชนขนาดเล็ก

8.2.5 การประเมินความพร้อมของผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม



วัตถุประสงค์

- เพื่อประเมินศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ชุมชน และบุคคล/องค์กร ที่เกี่ยวข้องที่จะสามารถจัดการและดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนได้สำเร็จและมีความต่อเนื่อง

คำแนะนำในการใช้งาน

แบบฟอร์มประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ชุมชน และบุคคล/องค์กรที่เกี่ยวข้อง เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้การมองภาพรวมของผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชนมากยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ระบุคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน เช่น การบริหารจัดการและดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้ง เป็นต้น
2. ประเมินระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะเฉพาะแต่ละด้านของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการ โดยใส่เครื่องหมาย √ ในช่องที่คิดว่าตรงกับระดับความสามารถที่ต้องการมากที่สุด ในการตอบนั้น หากไม่แน่ใจว่าอยู่ในระดับใด ให้พิจารณาที่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักของโครงการ/กิจกรรมเป็นสำคัญ
3. ประเมินคุณสมบัติต่างๆ ดังกล่าวของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่ว่ามีขีดความสามารถในระดับใด โดยใส่เครื่องหมาย √ ในช่องที่คิดว่าตรงกับระดับความสามารถที่มีอยู่มากที่สุด
4. ระบุแนวทางในการพัฒนาศักยภาพด้านนั้นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวังขององค์กร
5. ระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติมหากมีความจำเป็นเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
6. หากเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ให้พิจารณาการสร้างเครือข่ายชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรด้วย
7. ระบุบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติมอย่างชัดเจน

ตัวอย่างที่ 15 แบบฟอร์มประเมินศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ชุมชม และบุคคล/องค์กรที่เกี่ยวข้อง

ระดับของทักษะที่ต้องการ				ทักษะ	ระดับทักษะที่มีในปัจจุบัน			
ไม่มี	ปานกลาง	ค่อนข้างมาก	มาก		ไม่มี	ปานกลาง	ค่อนข้างมาก	มาก
0	1	2	3		0	1	2	3
			✓	การวางแผนโครงการ/กิจกรรม		✓		
		✓		การวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ/กิจกรรม			✓	
			✓	การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน				✓
			✓	การจัดการด้านงบประมาณ			✓	
		✓		การแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้ง	✓			

แนวทางในการพัฒนาศักยภาพ:

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติม	
ชื่อ-สกุล	**บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ**
1.	
2.	

เครือข่ายชุมชนท้องถิ่น (ถ้ามี):

พนักงานในองค์กรฝ่ายอื่นๆ (ถ้ามี):

8.2.6 แผนการพัฒนาชุมชนและรายละเอียดการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาชุมชนและรายละเอียดการดำเนินงาน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกับชุมชน และบุคคล/องค์กรที่เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการ/กิจกรรมจะสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืนเมื่อการสนับสนุนจากองค์กรสิ้นสุดลง
- เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่ได้เห็นชอบร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันก็สามารถประเมินความสำเร็จของแต่ละกิจกรรมย่อยตามขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อจัดปรับให้มีความถูกต้องและเหมาะสมต่อเป้าหมายสูงสุดที่วางไว้

คำแนะนำในการใช้งาน

1. จัดทำแบบฟอร์มแผนงานการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีองค์ประกอบหลักสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณาดังต่อไปนี้
   - บทนำ โดยอธิบายเหตุผล และความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการพัฒนาชุมชน และระบุวัตถุประสงค์ของแผนงานซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
   - รายชื่อโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
   - ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
   - ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการกำหนดทีมงานที่เหมาะสมโดยตัดสินใจร่วมกับชุมชนและบุคคล/องค์กรที่เกี่ยวข้อง
   - วันที่ที่ต้องการให้โครงการ/กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ
   - ทรัพยากร อุปกรณ์/เครื่องมือที่ใช้ สถานที่ และงบประมาณที่จำเป็นในแต่ละโครงการ/กิจกรรม รวมทั้งผู้สนับสนุนงบประมาณ
   - การสนับสนุน หรือความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
   - กำหนดผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ/กิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า แผนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
   - กำหนดรายละเอียดแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
   - แนวทางให้ชุมชนได้เข้ามาบริหารจัดการเองได้ด้วยตนเองในระยะยาว
   - การติดตามและประเมินผล - ประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมร่วมกับชุมชน ซึ่งประกอบด้วย
     - วิธีการประเมินผล
     - ตัวชี้วัด
     - ปัญหา และอุปสรรค
     - การทบทวนผลการดำเนินงานและการปรับปรุง
     - การจัดทำรายงาน

3. ให้ออกแบบแผนการติดตามตรวจสอบและประเมินผลกระทบ ที่สามารถติดตามและวัดผลได้ในทุกระยะของห้วงเวลา อาทิ ระยะเริ่มต้น ระยะติดตามงาน ระยะประเมินผลการดำเนินงาน โดยให้ครอบคลุมการติดตามการดำเนินงานมาตรการลดผลกระทบทางด้านสังคม รวมทั้งวิธีการติดตามตรวจสอบ

4. จัดให้มีการประชุมเพื่อประเมินผลตามแผนการติดตามตรวจสอบและประเมินผลเป็นรายไตรมาส

ตัวอย่างที่ 16 แผนการพัฒนาชุมชนและรายละเอียดการดำเนินงาน

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมา

1.2 วัตถุประสงค์

2. ระยะเวลาและสถานที่

3. ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน

4. แผนการจัดโครงการ/กิจกรรม

5. รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม

5.1 ชื่อโครงการที่ 1:

กิจกรรม	เครื่องมือ/อุปกรณ์	ผู้รับผิดชอบ	วัน/เวลาแล้วเสร็จ	สิ่งที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ตรวจสอบ	งบประมาณที่ใช้	งบประมาณของโครงการ	การสนับสนุนจากองค์กรอื่นๆ

5.2 ชื่อโครงการที่ 2:

กิจกรรม	เครื่องมือ/อุปกรณ์	ผู้รับผิดชอบ	วัน/เวลาแล้วเสร็จ	สิ่งที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ตรวจสอบ	งบประมาณที่ใช้	งบประมาณของโครงการ	การสนับสนุนจากองค์กรอื่นๆ

6. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

7. กลยุทธ์การสร้างความยั่งยืนของโครงการ/กิจกรรม

8. แผนการติดตามและประเมินประสิทธิภาพ

แผนการติดตามตรวจสอบและประเมินผล			
วันที่ปรับปรุง:		การปรับปรุงครั้งที่:	
แผนการติดตามตรวจสอบที่:		ผู้รับผิดชอบแผนงาน:	
ชื่อแผนงาน:			
ผู้อนุมัติแผนงาน:	งบประมาณ:	วันที่อนุมัติแผนงาน:	กำหนดเสร็จสิ้นแผนงาน:
วัตถุประสงค์:	เป้าหมาย:	ตัวชี้วัด:	คำจำกัดความของตัวชี้วัด:
วิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม:	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล:		ช่วงเวลาการเก็บข้อมูล:

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	เดือนที่												% เป้าหมายที่ตั้งไว้	% ที่ทำได้จริง	งบประมาณที่ใช้	การทบทวนขั้นตอนการดำเนินงาน	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				ดำเนินการต่อ	ไม่ดำเนินการต่อ
1																			
2																			
3																			
4																			
5																			
6																			

อุปสรรค ปัญหา และความขัดแย้งที่พบ:

การแก้ไขปรับปรุง:

หมายเหตุ:

ภาคผนวก ก

แนวทางการปฏิบัติงานที่ดี
(INDUSTRY GOOD PRACTICES)

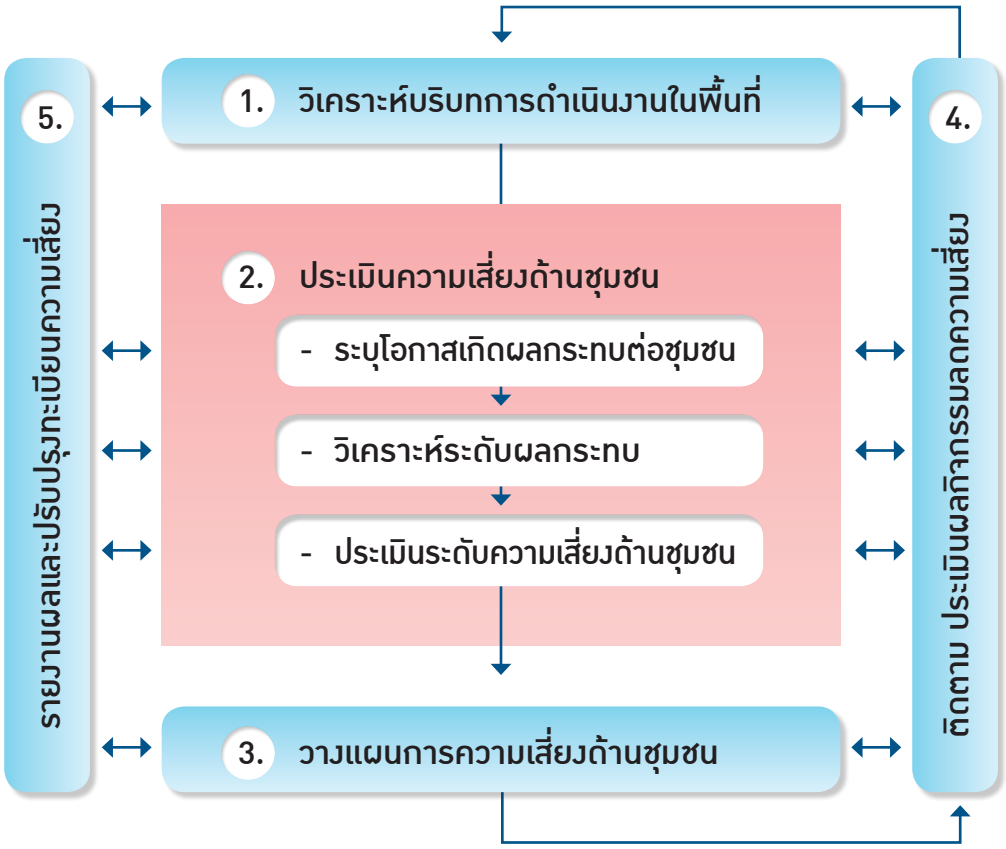
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของกลุ่ม ปตท.
- นโยบายและกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กลุ่ม ปตท.
- แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กลุ่ม ปตท.
- ICMM Community Development Toolkit (http://www.icmm.com/page/629/community-development-toolkit-%5D)
- Anglo American Socio Economic Assessment Toolkit (http://www.angloamerican.com/aal/development/social/community-engagement/engagement)
- OGP Environmental and Social Health Risk and Impact Management Process 2008
- OGP Key questions in managing social issues in oil and gas projects 2008
- IFC Track Record: Lessons from IFC's Corporate Governance Experience IFC Advisory Services in sustainable business 2011
- IFC Towards Sustainable and Responsible Investment in Emerging Markets: A Review and Inventory of the Social Investment Industry's Activities and Potential in Emerging Markets 2003
- IFC Performance Standards 2011
- IFC Strategic Community Investment 2010
- IFC Investing in People: Sustaining Communities through Improved Business Practice
- IPIECA Creating Successful Sustainable Social Investment 2008 (http://www.ipieca.org/publication/guideosuccessful-sustainable-social-investment-oil-and-gas-industry)
- LBG's report "Making a difference-Corporate Community Investment: a whole programme approach to measuring results" 2009 (http://www.lbg-online.net/media/13256/making_a_difference_management_report.pdf)
- http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/development/PSI.pdf

ภาคผนวก ข

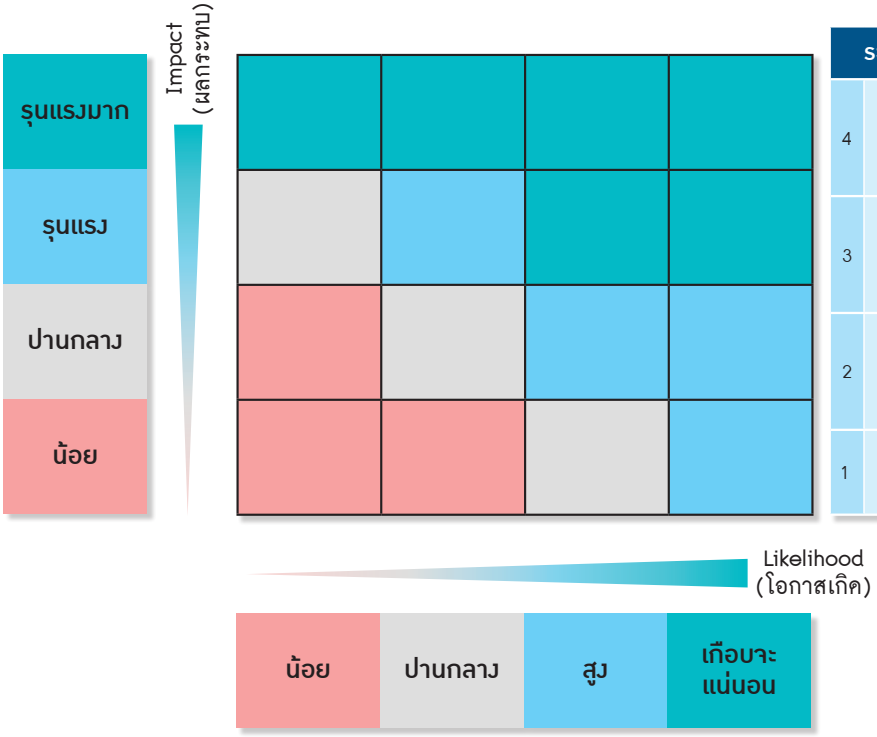
ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านชุมชน
(COMMUNITY RISK INDEX)

1. กระบวนการประเมินความเสี่ยงด้านชุมชน

กระบวนการประเมินความเสี่ยงด้านชุมชน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้



2. ตารางแสดงการประเมินความเสี่ยง



ระดับ		หลักเกณฑ์การวัด
4	สูงมาก	- น่าจะเกิดในปีนี้/มีโอกาสเกิด>80%/เคยเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากในการทำงานที่ผ่านมา
3	สูง	- อาจจะเกิดขึ้น/มีโอกาสเกิด 50-80%/เคยเกิดขึ้นหลายครั้งในการทำงานที่ผ่านมา
2	ปานกลาง	- อาจจะเกิดขึ้นโดยขึ้นอยู่กับปัจจัย/มีโอกาสเกิด 20-50%/เคยเกิดขึ้นบางครั้งในการทำงานที่ผ่านมา
1	น้อย	- ไม่น่าเกิดในปีนี้/มีโอกาสเกิด<20%/แทบไม่เกิดขึ้นเลยในการทำงานที่ผ่านมา

3. องค์ประกอบของความเสี่ยงด้านชุมชน

องค์ประกอบของความเสี่ยงด้านชุมชน แบ่งเป็น

3.1 ผลกระทบด้านความเชื่อมั่นของชุมชนต่อ ปตท.

ต่ำ (1)	ปานกลาง (2)	สูง (3)	สูงมาก (4)
การร้องเรียนจากชุมชนที่**ไม่**เป็นลายลักษณ์อักษร ข่าวลือในวงแคบ หรือในชุมชนที่ไม่ได้แพร่หลายออกไป การร้องเรียนซ้ำในหัวข้อเดิม การร้องเรียนเข้าระบบรับเรื่องร้องเรียนของบริษัท เช่น 1365	การร้องเรียนจากชุมชนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงผ่านเว็บไซต์อย่างเป็นทางการของบริษัท เช่น PTT's Facebook ความสนใจของสื่อท้องถิ่น (ภายในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียง) ในด้านลบตามกระแสความสนใจของชุมชน การประท้วงซึ่งมีผลกระทบในวงจำกัด ซึ่งธุรกิจของบริษัทยังสามารถดำเนินการได้ปกติ	การประท้วงซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ เช่น อุปสรรคต่อการดำเนินงาน ต่อการได้รับใบอนุญาตดำเนินการ หรือต่อการดำเนินชีวิตของสาธารณชน ชุมชน**ไม่**ให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมของบริษัท เกิดกระแสความสนใจของสื่อมวลชนอย่างมีนัยสำคัญต่อความกังวลอย่างกว้างขวางของชุมชน (ระดับภูมิภาคและประเทศ)	การประท้วงซ้ำซ้อน หรือยืดเยื้อในประเด็นเดิม และส่งผลต่อการ**หยุด**ดำเนินการ

3.2 ผลกระทบด้านความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ต่ำ (1)	ปานกลาง (2)	สูง (3)	สูงมาก (4)
ผู้นำชุมชนที่สำคัญ รัฐ หน่วยงานท้องถิ่นของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน หรือสมาคมกลุ่มอุตสาหกรรม แสดงความ**ไม่เห็นด้วย**ต่อการดำเนินงานของบริษัทในเวทีสาธารณะ หรือที่ประชุมที่เป็นทางการ	ผู้นำชุมชนที่สำคัญ รัฐ หน่วยงานท้องถิ่นของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน หรือสมาคมกลุ่มอุตสาหกรรม ไม่ให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานของบริษัทอย่าง**ไม่เป็นทางการ**	ผู้นำชุมชนที่สำคัญ รัฐ หน่วยงานท้องถิ่นของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน หรือสมาคมกลุ่มอุตสาหกรรม ไม่ให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานของบริษัทอย่างเป็นทางการ	ผู้นำชุมชนที่สำคัญ รัฐ หน่วยงานท้องถิ่นของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน หรือสมาคมกลุ่มอุตสาหกรรม แสดงการ**ต่อต้าน**การดำเนินงานของบริษัท

3.3 ผลกระทบด้านมรดกทางวัฒนธรรม

ต่ำ (1)	ปานกลาง (2)	สูง (3)	สูงมาก (4)
ไม่สามารถแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้นกับพื้นที่หรือสิ่งของที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรมของชุมชนในระดับ**ต่ำ** เกิดความเสียหายกับสิ่งที่อยู่รอบนอกพื้นที่ที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรมของชุมชน เช่น รั้วของโบราณสถาน และสามารถบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้นได้	สามารถแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายที่เกิดขึ้นกับพื้นที่หรือสิ่งของที่มีนัยสำคัญทางวัฒนธรรมของชุมชน มีการดำเนินงานที่อาจขัดต่อขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมที่สำคัญของชุมชนบ้าง	**ไม่**สามารถแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายที่เกิดขึ้นกับพื้นที่หรือสิ่งของที่มีนัยสำคัญทางวัฒนธรรมของชุมชน มีการดำเนินงานที่อาจขัดต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมที่สำคัญของชุมชนอย่างมาก	**ไม่**สามารถแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายที่เกิดขึ้นกับพื้นที่หรือสิ่งของที่มีนัยสำคัญทางวัฒนธรรมในระดับ**สากล** **ไม่**สามารถแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายที่เกิดขึ้นในหลายพื้นที่ที่มีนัยสำคัญทางวัฒนธรรมของชุมชน

ภาคผนวก ค

ความสอดคล้องของแนวปฏิบัติในปัจจุบันกับคู่มือชุมชนสัมพันธ์

ผลจากการระดมความคิดเรื่อง ความสอดคล้องของแนวปฏิบัติในปัจจุบันกับคู่มือชุมชนสัมพันธ์ จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ปี 2556

กลุ่มธุรกิจ	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	การลดผลกระทบ	การพัฒนาสังคมตามกลยุทธ์ CSR	Key Findings
ธุรกิจน้ำมัน	25%	0%	100%	เปิดรับต่อคู่มือและกระบวนการจาก กลุ่ม ปตท. ดี แต่มีงบประมาณและกำลังคนในการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์จำกัด
ธุรกิจก๊าซ*	0%	0%	25%	มีการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องระดับหนึ่ง มีโครงการในระยะต่างๆ หลากหลายทั้งที่เป็นรูปธรรมแล้วและอยู่ระหว่างดำเนินการ มี Best Practices แต่ระบบการติดตาม ตรวจสอบบันทึกผลยังไม่ได้กว้างขวางครอบคลุมงานส่วนใหญ่
ธุรกิจปิโตรเคมีระยอง	0%	0%	50%	มีการสื่อสารดำเนินงานร่วมกันระหว่างแต่ละบริษัท มีการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์อย่างเป็นรูปธรรมในหลายๆ บริษัท (ตามกำลัง) มีความกระตือรือร้นในการดำเนินงานเพื่อสร้างจุดยืนให้บริษัท
โรงแยกและโครงการ	0%	0%	0%	มีการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง มีโครงการในระยะต่างๆ หลากหลายทั้งที่อยู่ในระดับ Best Practice และกำลังดำเนินงาน
ท่อก๊าซ	25%	0%	100%	พื้นที่ในความดูแลกระจายตามแนวท่อ มุ่งเน้นการจัดการด้านผลกระทบซึ่งสอดคล้องกับ KPI หลักของ Maintenance
NGV	100%	75%	100%	งานชุมชนสัมพันธ์อยู่ในระยะเริ่มต้นลงพื้นที่ร่วมกันกับระบบท่อ เน้นเพื่อหาข้อกังวลของชุมชน ไม่ได้ใช้ขั้นตอนตามคู่มือ

แนวปฏิบัติปัจจุบันสอดคล้องกับคู่มือมากน้อยเพียงใด

0% 25% 50% 75% 100% N/A

Corporate Social Responsibility

กลุ่ม ปตท. มีเจตนารมณ์ที่ชัดเจน
ในการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบ
ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในทุกระดับ
ทั้งภายในและภายนอกองค์กรนับตั้งแต่ระดับ
สังคม ชุมชน ผู้ถือหุ้น ลูกค้าคู่ค้า และพนักงาน
ความรับผิดชอบนี้รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม
ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

หากพบปัญหาหรือมีข้อสงสัยประการใด โปรดติดต่อ

- ส่วนสื่อสารและกิจการเพื่อสังคมพื้นที่ระยอง (สย.ผสญ.) โทรศัพท์ 0 2537 1433
- ส่วนปฏิบัติการมวลชนสัมพันธ์ (มส.สคว.) โทรศัพท์ 0 2537 1409
- ส่วนชุมชนสัมพันธ์ (มพ.สคญ.) โทรศัพท์ 0 2537 2135

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

555 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900