

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement)

### เป้าหมาย

สนามบินที่ผู้มีส่วนได้เสียให้การยอมรับและมีส่วนร่วมในการพัฒนา

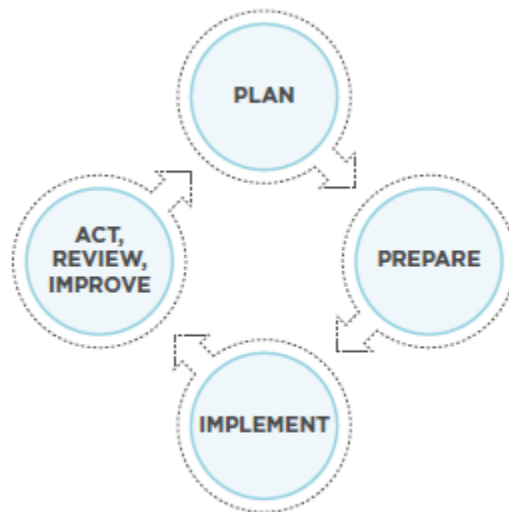
(The Airport being Accepted by Stakeholders and Engaging in Sustainable Development)

### เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์

1. เพื่อให้มีการบริหารจัดการในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม
2. เพื่อสร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท.
3. เพื่อยกระดับผลกระทบ (Impacts) ของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่มีต่อองค์กร ชุมชนรอบข้าง และสังคมในวงกว้าง

ภายใต้ยุทธศาสตร์การเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย กำหนดให้มีกลยุทธ์ย่อยดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 2.1	กระบวนการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย (Engagement Process)
----------------	--



source: accountability.org

### หลักการ

การเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย มีความสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และการให้ได้มาซึ่งประเด็นการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรอย่างแท้จริง กระบวนการดำเนินการเชื่อมโยงที่มีประสิทธิภาพจึงส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของข้อมูลที่ได้รับ และการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เหมาะสมกับ ทอท.

## วัตถุประสงค์

เพื่อให้มีการดำเนินการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ในการเชื่อมโยง

## แนวทางการดำเนินงาน

### 1. วางแผน (Plan)

1.1 จัดทำ Profile ของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งหมายถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และ/หรือผู้แทนของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียนั้น รวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

- ประเภทของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (ลูกค้า ผู้บริโภค คู่ค้า หน่วยงานของรัฐ)
- ประเด็น (Issues) ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและขอบเขตของการเชื่อมโยง
- ความคาดหวังในการเชื่อมโยง
- ระดับความสัมพันธ์ในปัจจุบันของผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร
- ระดับการพึงพาระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร
- ระดับของอิทธิพลระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร
- ระดับความเต็มใจที่จะเชื่อมโยงกับองค์กร
- บริบททางวัฒนธรรมของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
- อุปสรรคสำคัญในการเชื่อมโยง (ถ้ามี) เช่น อุปสรรคเกี่ยวกับภาษา อุปสรรคเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น
- ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น

1.2 กำหนดระดับและวิธีการเชื่อมโยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเชื่อมโยงที่กำหนดไว้ เช่น

ระดับการเชื่อมโยง	ตัวอย่างวิธีการ
ต่ำ	ให้การสนับสนุนตามที่ร้องขอ
	เฝ้าติดตามจากสื่อต่าง ๆ
	ให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอผ่านทางเว็บไซต์ จดหมาย
ปานกลาง	สัมภาษณ์
	สานเสวนา
	ประชุมกลุ่มเฉพาะ
สูง	สร้างการมีส่วนร่วม
	มอบอำนาจและหน้าที่
	โครงการร่วมเฉพาะกลุ่ม

1.3 กำหนดและสื่อสารขอบเขตการเปิดเผยข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในส่วนของข้อมูลจากทางองค์กรและข้อมูลจากทางผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การเปิดเผยชื่อผู้ให้ข้อมูล ระดับการเปิดเผยข้อมูลที่มีความอ่อนไหว (Sensitive) ในเชิงธุรกิจ เป็นต้น

1.4 ร่างแผนการเชื่อมโยง ประกอบด้วย

- วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาดำเนินการ
- รายละเอียดของบุคคลที่ติดต่อ
- เทคโนโลยีที่จะใช้
- กฎ ระเบียบ พื้นฐาน
- ความเสี่ยงในการเชื่อมโยง
- ทรัพยากรที่จำเป็น รวมถึงงบประมาณที่ต้องใช้
- กระบวนการติดตามและประเมินผลการเชื่อมโยง
- การรายงานผลการเชื่อมโยง

1.5 กำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับคุณภาพของการเชื่อมโยง และผลที่เกิดขึ้น (Impact) จากการเชื่อมโยง โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดด้วย

2. การเตรียมการ (Prepare)

2.1 จัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเชื่อมโยง (บุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณ)

2.2 สร้างความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการเชื่อมโยง เช่น ความรู้เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการจะเชื่อมโยง วัฒนธรรมและลักษณะการเมืองท้องถิ่นของชุมชน รูปแบบ วิธีการในการเชื่อมโยง ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร ความสามารถในการประเมินและแปลความหมายข้อมูลที่ได้รับ

2.3 ระบุและเตรียมการเกี่ยวกับความเสี่ยงในการเชื่อมโยง เช่น ผู้มีส่วนได้เสียไม่เต็มใจที่จะได้รับการเชื่อมโยง ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรไม่สามารถควบคุมการเชื่อมโยงให้อยู่ในประเด็น การไม่สามารถตกลงทางออกร่วมกัน เป็นต้น

3. การดำเนินงานตามแผนการเชื่อมโยง (Implement)

3.1 เชิญผู้มีส่วนได้เสียเข้าร่วมกิจกรรมการเชื่อมโยงล่วงหน้าด้วยช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม และให้ข้อมูลรายละเอียดที่จำเป็น

3.2 ให้ข้อมูลล่วงหน้าแก่ผู้มีส่วนได้เสียเพื่อการเตรียมตัวที่ดี ประกอบด้วย

- วัตถุประสงค์และขอบเขตของการเชื่อมโยง
- ลักษณะของประเด็น สาเหตุของการหยิบยกประเด็น ความเสี่ยงและโอกาส

ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น

- วิธีการบริหารจัดการกับประเด็นดังกล่าวในปัจจุบันขององค์กร
- สิ่งที่ต้องพิจารณาสามารถดำเนินการในอนาคตเกี่ยวกับประเด็น

3.3 ดำเนินการเชื่อมโยงตามวิธีการที่กำหนด โดยเริ่มจากการกล่าวถึงข้อตกลงเบื้องต้นร่วมกัน

3.4 จัดทำเอกสารเกี่ยวกับกิจกรรมการเชื่อมโยงและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

3.5 พัฒนาการดำเนินการเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ที่รวมถึง วิธีการตอบสนองต่อผลลัพธ์ เหตุผลที่เลือกวิธีการ และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

3.6 สื่อสารข้อมูลใน 3.4) และ 3.5) ไปยังผู้มีส่วนได้เสีย

4. การทบทวนและปรับปรุง (Act, Review and Improve)

4.1 จัดให้มีการติดตามและประเมินการกระบวนการเชื่อมโยง และผลของการเชื่อมโยง ทั้งในระดับของผลผลิต (ความสำเร็จของการจัดกิจกรรม) และผลลัพธ์ (ความสำเร็จของการตอบสนอง ต่อประเด็น)

4.2 พัฒนาแผนปฏิบัติ (Action Plan) เพื่อการปรับปรุงกระบวนการเชื่อมโยง ทั้งกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยรวม และที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานต่างๆ

4.3 สื่อสารแผนปฏิบัติ เพื่อการปรับปรุงกระบวนการไปยังทุกส่วนงาน

4.4 รายงานคุณค่า (Value) และผลกระทบ (Impact) ของการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียที่มี ต่อกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรในสื่อต่าง ๆ โดยเฉพาะในรายงานความยั่งยืนประจำปี เพื่อสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับทราบ ประกอบด้วย

- กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับการเชื่อมโยง
- วิธีการเชื่อมโยงและความถี่ของการเชื่อมโยง
- ประเด็นหลักของการเชื่อมโยง และประเด็นแวดล้อมที่ถูกยกขึ้นมาระหว่าง การเชื่อมโยง
- การตอบสนองขององค์กรต่อผลของการเชื่อมโยง

### ดัชนี/เป้าหมาย

1. มีแผนการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสียตามกระบวนการที่กำหนด ตามระยะเวลา และความถี่ที่เหมาะสม

2. มีกระบวนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้เสีย ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติ ด้านความยั่งยืน (Sustainability Performance) ขององค์กร

3. มีการผนวกกิจกรรมการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย เข้าไปในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ และการบริหารจัดการขององค์กร

4. ระดับความเข้าใจของพนักงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย

#### พื้นที่ดำเนินงาน

สำนักงานใหญ่และท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง

#### ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กระบวนการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. เป็นไปตามมาตรฐานการเชื่อมโยง (AA 1000 SES 2015)(Version ล่าสุดของระยะเวลาที่จัดทำแผนแม่บท) และนำมาซึ่งการกำหนด การปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เหมาะสมอย่างแท้จริง ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกของการดำเนินธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับคุณค่าร่วม จากการดำเนินธุรกิจของ ทอท.

<b>กลยุทธ์ที่ 2.2</b>	<b>การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Participation)</b>
-----------------------	--

**หลักการ**

การทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะเป็นการสร้างคุณค่าร่วมกับกับผู้มีส่วนร่วมหรือพนักงาน ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) มีความคิดเห็นสอดคล้อง ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ในกิจกรรมหรือโครงการอย่างสมัครใจและเต็มใจ ทำให้องค์กรมีโอกาสมากกว่าที่จะบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

**วัตถุประสงค์**

เพื่อส่งเสริมให้พนักงานระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนและการดำเนินกิจกรรมด้านความยั่งยืนขององค์กร

**แนวทางการดำเนินงาน**

1. ระบุระดับการมีส่วนร่วมที่ต้องการสำหรับพนักงานในระดับต่างๆ สำหรับกิจกรรม/โครงการด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น

กิจกรรม	ระดับของพนักงาน	ระดับการมีส่วนร่วมที่คาดหวัง
การกำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน	คณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท.	ร่วมตัดสินใจ
	คณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน (ประจำท่าอากาศยาน)	ให้ความคิดเห็น
	พนักงานระดับบริหาร	ส่งเสริม
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	เข้าใจและร่วมปฏิบัติ
การสร้างเอกลักษณ์ด้านความยั่งยืนของท่าอากาศยาน	คณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท.	ให้ความคิดเห็น
	คณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน (ประจำท่าอากาศยาน)	ร่วมตัดสินใจ
	พนักงานระดับบริหาร	ส่งเสริม
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	เข้าใจและร่วมปฏิบัติ

2. กำหนดข้อมูลที่สำคัญที่พนักงานในระดับต่างๆ จะต้องรับรู้และเข้าใจ และทักษะที่จำเป็น เพื่อการมีส่วนร่วมในระดับที่กำหนด เช่น ชุดความรู้การพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. การบริหารการพัฒนาที่ยั่งยืน การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย แนวทางการรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐาน GRI เป็นต้น

3. ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างการรับรู้และเข้าใจข้อมูลในข้อ 2)

4. พัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานผ่านระบบการบริหารการระดมความร่วมมือ และกิจกรรมต่างๆ เช่น

ระดับการมีส่วนร่วม	แนวทางการดำเนินการ
รับรู้และเข้าใจ	ฝึกรอบรม/ Morning Talk/ E-learning/ บอร์ดประชาสัมพันธ์
ร่วมกิจกรรม	การจูงใจ/กำหนดเป็นหน้าที่/คะแนนผลการปฏิบัติงาน
ให้ความคิดเห็น	การสำรวจความคิดเห็น/การประชุมกลุ่ม/การประชุมเชิงปฏิบัติการ/การสัมภาษณ์
ส่งเสริมการปฏิบัติ	การจูงใจ/กำหนดเป็นหน้าที่/คะแนนผลการปฏิบัติงาน
ร่วมตัดสินใจ	การจัดตั้งคณะกรรมการ/การจัดตั้งคณะทำงาน/ระบบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

5. ประเมินผลการมีส่วนร่วม เทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ดำเนินการทบทวนระดับการมีส่วนร่วม ข้อมูลและทักษะที่จำเป็นต่อการมีส่วนร่วมและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน

### ดัชนี/เป้าหมาย

1. ระดับความตระหนักของพนักงานถึงความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร
2. ระดับการรับรู้และเข้าใจในพันธสัญญา ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พร้อมทั้งให้ความร่วมมืออย่างเหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงาน

### พื้นที่ดำเนินการ

สำนักงานใหญ่และท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง

### ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กระบวนการพัฒนาความยั่งยืนของ ทอท. ขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ

## กลยุทธ์ที่ 2.3 การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (Communication)

### หลักการ

การสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนไปยังผู้มีส่วนได้เสียภายนอกมีความสำคัญต่อการสร้างการรับรู้ ความรู้ ความเข้าใจ อันจะนำมาซึ่งการยอมรับ ความเชื่อถือ และความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสีย ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ช่วยขับเคลื่อนให้กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประสบความสำเร็จ

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนไปยังผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และก่อให้เกิดทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร

### แนวทางการดำเนินงาน

1. กำหนดเป้าหมายของการสื่อสาร เช่น เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อสร้างความเชื่อถือ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม เพิ่มระดับความภักดี เป็นต้น และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นเป้าหมายของการสื่อสาร
2. ออกแบบเนื้อหาที่จะสื่อสาร (เนื้อหาที่จะสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และเนื้อหาเฉพาะที่จะสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่ม) โดยให้เนื้อหามีความต่อเนื่อง
3. เลือกวิธีการที่จะสื่อสาร ได้แก่
  - 3.1 การให้ข่าวสาร โดยการเลือกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม/การพัฒนาที่ยั่งยืนที่จะสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้เสียในลักษณะของการให้ข่าวสารทางเดียว
  - 3.2 การสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยกระบวนการสื่อสารแบบสองทางในลักษณะที่สนับสนุนให้เกิดการโต้ตอบกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย กับ ทอท. เพื่อเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
4. กำหนดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เช่น รายงานความยั่งยืน ข้อมูลทางเว็บไซต์ การปรึกษาหารือ การประชุมกลุ่มเฉพาะ เป็นต้น หรือใช้การสื่อสารแบบบูรณาการ
5. กำหนดกระบวนการดำเนินการสื่อสารโดยยึดหลักความถูกต้อง (Accuracy) ของข้อมูล หลักความโปร่งใส (Transparency) และหลักความน่าเชื่อถือ (Credibility)
6. กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการสื่อสาร



### **ดัชนี/เป้าหมาย**

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อการรับข้อมูล ข่าวสาร ของ ทอท. ในเชิงของเนื้อหา ความต่อเนื่อง และช่องทางการรับรู้

### **พื้นที่ดำเนินการ**

สำนักงานใหญ่และท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง

### **ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

ความรู้ สึกเชิงบวกของผู้มีส่วนได้เสีย และการยอมรับในการดำเนินธุรกิจ (License to Operate)

กลยุทธ์ที่ 2.4	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (Network)
----------------	--

### หลักการ

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ถือเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการประการหนึ่ง ที่ส่งผลทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง ในเชิงลึกนั้นก่อให้เกิดระดับของความสำเร็จที่สูงกว่า จากความร่วมมือของผู้ที่มีศักยภาพเฉพาะในทางที่ส่งเสริมกัน ส่วนในเชิงกว้างนั้นก่อให้เกิดการยกระดับการดำเนินการทั้งในเชิงของห่วงโซ่อุปทาน ในเชิงของระดับอุตสาหกรรม และในเชิงของพื้นที่ทางภูมิศาสตร์

### วัตถุประสงค์

เพื่อขยายระดับความสำเร็จของกิจกรรม/โครงการด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน

### แนวทางการดำเนินงาน

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครือข่ายที่สอดคล้องกับเป้าหมายของกิจกรรม/โครงการ
2. คัดเลือกเครือข่ายที่มีลักษณะดังต่อไปนี้
  - 2.1 มีวัตถุประสงค์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกัน
  - 2.2 มีศักยภาพหลักที่เหมาะสมที่สามารถแบ่งปันซึ่งกันและกัน
  - 2.3 มีความสามารถในการสร้างคุณค่าร่วมกัน เพื่อเป้าหมายที่ขึ้น
  - 2.4 มีความสามารถในการสร้างผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ทั้งผลประโยชน์ที่มีต่อสังคมและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรเอง
3. กำหนดขอบเขต ประเด็น และโครงสร้างการบริหารจัดการ ในการสร้างความร่วมมือ
4. กำหนดแนวทางการแบ่งปันความสามารถ และทรัพยากรระหว่างองค์กรกับเครือข่ายในการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรม/โครงการ
5. จัดประชุม/สัมมนาร่วมกันระหว่างองค์กรกับเครือข่ายเพื่อกำหนดกรอบการพัฒนาความร่วมมือ และวางแผนดำเนินกิจกรรมร่วมกัน
6. กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน

### ดัชนี/เป้าหมาย

1. ระดับความร่วมมือของเครือข่ายทั้งในด้านของการนำเสนอความคิดเห็น การแบ่งปัน (ความรู้ ประสบการณ์ และทรัพยากร) การหาข้อสรุปความร่วมมือที่เป็นที่ยอมรับของผู้เข้าร่วมทั้งหมด และการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ
2. ระดับความสำเร็จโดยรวมของกิจกรรม/โครงการ

### พื้นที่ดำเนินการ

สำนักงานใหญ่และท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง

### ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่เกิดจากการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรระหว่างองค์กร กับเครือข่าย

ส่วนขยายภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย  
(Stakeholder Engagement)

ประเด็นสำคัญจากปัจจัยนำเข้า (Input) ที่เกี่ยวข้อง	ขอบเขตการดำเนินงานของ ฝกส.	การกำหนดเป็นแผนงาน	หมายเหตุ
2. การกำหนดกระบวนการร่วมของ ทอท. เกี่ยวกับการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย	ส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ	2.1 การส่งเสริมให้มีการกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียในระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน การบ่งชี้ความเสี่ยงเกี่ยวกับการไม่เชื่อมโยงฯ และการสร้างการเชื่อมต่อข้อมูล (Synchronize) ที่ได้จากการเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กร และระดับหน่วยงานต่อไป	<b>เพื่อปรับปรุงจุดอ่อน (W)</b> ทอท. ยังไม่มีกระบวนการร่วมเกี่ยวกับการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญ (Stakeholder Inclusiveness) ของการเป็นองค์กรที่ยั่งยืน <b>ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (ESG Risks)</b> เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่จะเกิดขึ้นจากการไม่เชื่อมโยง (Disengagement) กับผู้มีส่วนได้เสีย
3. การส่งเสริมบุคลากรทั่วไปให้ตระหนักถึงความสำคัญ มีพฤติกรรม และดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมความยั่งยืนของ ทอท. อย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการเอง และส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ	2.2 การจัดโครงการพัฒนาทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และส่งเสริมให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง สื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร	<b>เพื่อปรับปรุงจุดอ่อน (W)</b> ▪ หน่วยงานนำร่อง (Flagship) ที่ได้รับคำปรึกษา ยังไม่ได้นำแนวคิดด้านความยั่งยืนเข้าไปบูรณาการกับส่วนงานต่าง ๆ ทำให้ขาดความตระหนักถึงความสำคัญด้านความยั่งยืน ▪ ทอท. ยังไม่มีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดบรรยากาศ และวัฒนธรรมด้านความยั่งยืนในองค์กร

## สรุปแผนงานของยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement)

**แผนงานที่ 2.1** การส่งเสริมให้มีการกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Process) ในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน การบ่งชี้ความเสี่ยงเกี่ยวกับการไม่เชื่อมโยง (Disengagement Risk) และการสร้างการเชื่อมต่อข้อมูล (Synchronize) ที่ได้จากการเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กร และระดับหน่วยงานต่อไป

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ ทอท. มีกระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียตามมาตรฐานสากล การลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการไม่เชื่อมโยง และสามารถมีชุดข้อมูลที่ได้รับการเชื่อมต่อกัน (Synchronize) เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างสมดุลผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน

**แผนงานที่ 2.2** การจัดโครงการพัฒนาทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และส่งเสริมให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้บุคลากรทั้งหมดของ ทอท. ตระหนักในความสำคัญของการเป็นองค์กรที่ยั่งยืน มีความรู้และทักษะพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร

## Strategy 2 Stakeholder Engagement

### Ultimate goal

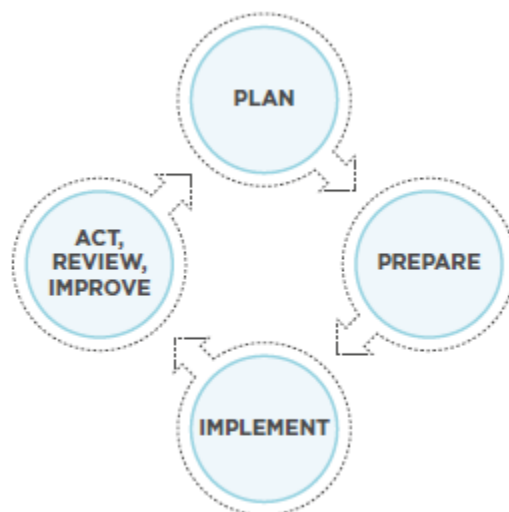
The Airport Being Accepted by Stakeholders and Engaging in Sustainable Development

### Objectives of the strategy

1. To have in place a management process for stakeholder engagement for all groups of stakeholders.
2. To acquire acceptance from all stakeholders according to AOT's sustainability development practices.
3. To elevate impacts of sustainability initiative towards internal organization, surrounding communities, and society wide.

Stakeholder engagement's strategy consists of four sub-strategies as follows:

Strategy 2.1	Engagement Process
--------------	--------------------



source: [accountability.org](http://accountability.org)

### Principle

Stakeholder engagement genuinely has importance in determining strategies and tactics including gaining sustainable development issues of the organization. Efficient engagement processes, therefore, affect directly to the quality of the derived information

and the implementation of social responsibility for sustainable development, suitably applied for AOT.

### **Objective(s)**

To have efficient stakeholder engagement and achieve its objectives.

### **Operational Guidelines**

#### 1. Plan

1.1 Prepare the stakeholders' profiles through stakeholders identification and prioritization, covering all stakeholder groups and/or their representatives, based on these following considerations:

- Group of Stakeholder ( i.e. customers, consumers, suppliers, government agencies)
- Issues relating to objectives and engagement boundary
- Engagement Expectation
- Level of current relationship between stakeholders and the organization
- Level of dependence between stakeholders and the organization
- Level of influence between stakeholders and the organization
- Level of willingness to engage with the organization
- Cultural context of stakeholders
- Potential obstacles of engagement (if any) e.g. language barrier, information technology literacy etc.
- Relationship with other groups of stakeholders

1.2 Determine levels and engagement methods to achieve specified goals e.g.

<b>Level of Engagement</b>	<b>Engagement Methods</b>
Low	Support upon request
	Monitor from all kinds of media
	Regularly provide information through website and mail
Moderate	Interviewing

	Dialogue
	Specific meetings
High	Build engagement
	Give authority
	Specific joint program

1.3 Determine and communicate with stakeholders on information disclosure, both from the organization and from stakeholders e.g. disclosure of informant's name, disclosure levels of sensitive information (business) etc.

1.4 Draft the engagement plan which includes:

- Method, procedure and timeframe
- Details of contact persons
- Technology to be used
- Rules, regulations and fundamentals
- Engagement risks
- Essential resources including budgets
- Monitoring process and engagement evaluation
- Reporting of engagement results

1.5 Determine the engagement KPI on its quality and impact, by allowing stakeholders to provide information on such KPI(s).

## 2. Prepare

2.1 Prepare essential resources for the engagement (personnel, technology, budget)

2.2 Build essential knowledge and capability for the engagement e.g. knowledge on engagement issues, culture and local politics of community, pattern and method of engagement, language and communication skills, capability in evaluating and interpreting the given information.

2.3 Specify and prepare the engagement risks such as unwillingness of stakeholders to be engaged, conflict of interests among stakeholder groups, uncontrol of engagement issues of the organization, and disagreement of mutual solutions etc.



### 3. Implement

3.1 Invite stakeholders to join the engagement activities beforehand through appropriate communication channels and provide them with necessary information and details.

3.2 Provide stakeholders with information in advance in order for them to prepare. The provided information includes :

- Objectives and engagement boundaries
- Types of issues, reasons to raise issues, risks and opportunities

relating to those issues.

- Current management methods of organization to handle the issues.
- Future actions of the organization toward the issues.

3.3 Implement the specified engagement, starting from the initial joint agreement.

3.4 Prepare engagement activity document and its occurred results.

3.5 React to the occurred results in terms of methods, rational selection of method and implementation period.

3.6 Communicate information in items 3.4) and 3.5) to the stakeholders.

### 4. Act, Review and Improve

4.1 Provide monitoring and evaluation of the engagement processes including its results, both output level (achievement of activity arrangement) and outcome level (achievement of issue response).

4.2 Develop the action plan to improve engagement processes, with regard to overall organization and other work units.

4.3 Communicate the action plan to every work unit for process improvement.

4.4 Report value and impact of the stakeholder engagement toward the business strategy of the organization through various media, especially in the Annual Sustainable Development Report, to relay the information to every of the stakeholder groups, which are

- Stakeholder groups that are engaged.
- Engagement method and frequency
- Main issues of the engagement and surrounding issues raised during

the engagement

- The organization's response to the result of the engagement

**Index/Goals**

1. To have stakeholder engagement plan according to the determined processes and appropriate timeframe and frequency.
2. To have responsive processes on stakeholders' issues which affect the sustainability performance of the organization.
3. To include stakeholder engagement activities in the strategy determination processes and the organization management.
4. To set the comprehensive level of staff relating to the stakeholder engagement processes.

**Scope of Implementation**

AOT Head Office and its 6 airports

**Expected Results**

AOT's stakeholder engagement process is in line with the engagement standard (AA 1000 SES 2015) (the latest version of the master plan's timeframe) and actually results in settling social responsibility implementation for sustainable development. These results shall also influence positive changes in business operations and all groups of stakeholders to receive shared value from AOT's business operations.

<b>Strategy 2.2</b>	<b>Employee Participation</b>
---------------------	-------------------------------

**Principle**

Participation work is an important concept for development and improvement of the organization. It will create shared value amongst the participants or employees, generate the feelings of ownership, a compliant opinion and practice, as well as voluntary commitment to their activities or projects. This concept will make the possible opportunity for the organization to achieve the operative goals.

### Objective(s)

To promote employees from different levels to take part in driving forward the organization's sustainability management and operation appropriately.

### Operational Guidelines

1. Specify participation level of each employee from different levels for sustainable development activities and projects

Activities	Level of Employee	Expected Participation Level
Define sustainable development strategy	AOT's Corporate Social Responsibility Committee for Sustainable Development	Participate in decision-making
	Corporate Social Responsibility Working Group for Sustainable Development (airport-based)	Give feedback
	Executive level	Give motivation
	Operational level	Understand and participate
Create airport sustainable uniqueness	AOT's Corporate Social Responsibility Committee for Sustainable Development	Give feedback
	Corporate Social Responsibility Working Group for Sustainable Development (airport-based)	Participate in decision-making
	Executive level	Give motivation

	Operational level	Understand and participate
--	-------------------	----------------------------

2. Set important information and necessary skills for participation at the required levels for employees of different levels/ranks to be aware and understand, such as AOT Sustainable Development Knowledge Kit, Sustainable Development Management, Stakeholder Engagement and the Global Reporting Initiative (GRI) guideline.
3. Conduct activities to build awareness and understanding of information in item 2)
4. Develop employees' participation through mobilization management and various activities, for example

Participation level	Operational Guidelines
Acknowledge and Understand	Training/Morning Talk/E-learning/Information Board
Activities Participation	Motivation/Set as duty/Performance Score
Feedback	Survey/Group meeting/Workshop/Interview
Practice Promotion	Motivation/Set as duty/Operation Score
Decision Making	Committee establishment/Working Group establishment/shared decision-making system

5. Evaluate participation result comparing to the specified goals.
6. Review participation level, information, and necessary skills for participation, and improve the operational guideline.

**Index/Goals**

1. The level of employee's awareness towards the organization's sustainable development.
2. The level of employee's acknowledgement and understanding of commitment, strategy, and tactic of social responsibility for sustainable development as well as appropriate level of participation regarding their positions and duties.

### **Scope of Implementation**

AOT Head Office and its 6 airports

### **Expected Results**

The sustainable development project of AOT is developed efficiently and effectively by the participation of employees from every level.

<b>Strategy 2.3</b>	<b>Communication</b>
---------------------	----------------------

### **Principle**

Communication with the external stakeholders on social responsibility for sustainable development is essential to initiate awareness, knowledge, and understanding, leading to recognition, reliability, and cooperation of stakeholders. This will create good images and drive the social responsibility activities to success.

### **Objective(s)**

To efficiently communicate sustainable development with the external stakeholders, creating acknowledgement, understanding, and positive attitude towards the organization.

### **Operational Guidelines**

1. Determine communication objectives such as building knowledge and understanding,

trust, and participation, increasing level of stakeholders' loyalty, and determining the target group of stakeholders for communication.

2. Design the continual contents for communication (content to be communicated to every of the stakeholder groups and specific content to be communicated to some stakeholder groups).

3. Select the communication methods include:

3.1 Select to communicate news on the social responsibility activities/sustainable development to stakeholders in a one - way communication manner.

3.2 Select the two – way communication to create interaction which encourages reaction between stakeholders and AOT in order to understand stakeholders' expectations.

4. Define suitable communication channels for each of the stakeholder groups such as sustainability reports, information via website, discussion, specific group meeting or integrated communication etc.

5. Define communication processes based on accuracy, transparency and credibility.

6. Determine monitoring and evaluation methods of communication.

### **Index/Goals**

The level of stakeholders' satisfaction towards accessing to AOT's information and news in terms of content, continuity and perception channel.

### **Scope of Implementation**

AOT Head Office and its 6 airports

## Expected Results

Positive feelings of stakeholders and business acceptance (license to operate)

Strategy 2.4	Network
--------------	---------

### Principle

Building the cooperation network of social responsibility for sustainable development is considered as one of the managerial strategies, giving in depth and in width effects. In terms of in depth effect, the strategy would gain higher achievement from the cooperation of all specific potential persons in the way that promotes each other. For in width effect, the operational management, in terms of supply chain, industrial level, and geographical area, would be enhanced.

### Objective(s)

To increase the success level of sustainable development projects/activities.

### Operational Guidelines

1. Determine the objectives of cooperation network to be consistent with the goal of the projects/activities.
2. Select the cooperation network that fits the following criteria
  - 2.1. Have the same sustainable development objectives.
  - 2.2. Have appropriate core potential for sharing.
  - 2.3. Have capability to create shared value for objective enhancement.
  - 2.4. Have capability to create shared benefits; both to the society and the organization.
3. Determine scope, issues, and management structure for the cooperation network.
4. Determine sharing scope of capability and resource between organization and cooperation network to carry out projects/activities.
5. Hold meeting/seminar between organization and cooperation network to define

scope of cooperation development and plan the joint activities.

6. Determine the methods of monitoring and performance evaluation.

### Index/Goals

1. Cooperation level of networks in terms of giving opinions, sharing (knowledge, experience and resource), and finding the cooperation conclusion of common acceptance, and projects/activities participation.

2. Level of success of the projects/activities.

### Scope of Implementation

AOT Head Office and its 6 airports

### Expected Results

Increase efficiency and effectiveness of sustainable development operations for sustainable development as a result of sharing and exchanging of knowledge and resources between organization and cooperation network.

### Extension of Strategy 2 : Stakeholder Engagement

Topics Concerned from Relevant Inputs	Scope of Work of Corporate Social Responsibility Department	Determination of Work Plan	Remarks
2. Determine AOT's shared process in stakeholder engagement	Promote action by responsible departments	2.1. Promote determination of stakeholder engagement processes, indicate disengagement risks, and synchronize data from unit	<u>For weakness (W) improvement</u> AOT does not have joint processes in stakeholder engagement which is stakeholder inclusiveness for



		engagement to be the inputs for strategy determination, both in organizational level and departmental level.	being a sustainable organization. <u>ESG Risks</u> To control ESG risks caused by stakeholder disengagement.
3. Encourage awareness and behavior of all personnel to maintain corporate sustainability continuously.	Self-action and promote action by responsible departments.	2.2. Organize Change Agent Skill Development Project and encourage the change agent to communicate and raise awareness on the importance of sustainable development throughout the organization.	<u>For weakness (W) improvement</u> - Lack of awareness on importance of sustainability since there is no integration on sustainable concept between flagship units and other units. - AOT does not have management process in place for the creation of SD culture within the organization

### Summary of Strategy 2 : Stakeholder Engagement

**Work Plan 2.1** To promote determination of stakeholder engagement processes in the organizational level and departmental level, indicate disengagement risks, and synchronize data from unit engagement in order to be the inputs for strategy determination, both in organizational level and departmental level.

#### Objective

To Enable AOT to have the stakeholder engagement of international standard, to reduce disengagement risks, and to have synchronized data for strategy determination in order to balance benefits among stakeholders, both in organizational and departmental levels.

**Work Plan 2.2** To organize Change Agent Skill Development Project and encourage the change agent to communicate and raise awareness on the importance of sustainable development throughout the organization.

**Objective**

To raise awareness among AOT personnel on the importance of being the sustainable organization, and have knowledge and skills to take part in corporate sustainable development processes.