

คู่มือปฏิบัติงาน
เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
ของ ทอท.

ประจำปีงบประมาณ 2568

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)



จัดทำโดย :

ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร



คำนำ

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้แนวคิดหลัก “การเป็นสนามบินที่เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและเป็นเพื่อนบ้านที่ดีของชุมชน” (Corporate Citizenship Airport) ซึ่งสะท้อนถึงการเป็นสนามบินที่ชุมชนและสังคมให้การยอมรับ เชื่อมมัน และต้องการมีส่วนร่วม โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชน สังคม และประเทศอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทบทวนและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.ประจำปีงบประมาณ 2568 ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท.ปีงบประมาณ 2567 - 2571 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.มีความเป็นระบบ เชื่อมโยงเป้าหมาย และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน อีกทั้ง เพื่อให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผน การปฏิบัติงาน การติดตามผล และการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของบริบทธุรกิจในอนาคตของการบินทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บริบทองค์กร	5
1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม	6
1.2 โครงสร้างองค์กร	7
1.3 สมรรถนะหลักของ ทอท. (Core Competency)	8
1.4 กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	8
บทที่ 2 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ ทอท.	13
2.1 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	13
2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	14
2.3 ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	14
2.4 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์	16
2.5 ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ และค่าเป้าหมาย	17
บทที่ 3 หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน	21
3.1 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)	21
3.2 กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน (Sustainability Management Process)	24
3.3 เกณฑ์การประเมินระดับความยั่งยืนขององค์กร	26
3.4 บทสรุป : หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน	29
บทที่ 4 นโยบายและโครงสร้างการจัดการด้านความยั่งยืนของ ทอท.	30
4.1 นโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน (Sustainability Policy)	30
4.2 โครงสร้างผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ ทอท.	33

	หน้า
บทที่ 5 กระบวนการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน	37
5.1 กระบวนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน	37
5.2 บทสรุป: กระบวนการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน	48
บทที่ 6 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความยั่งยืน	50
ภาคผนวก	
ข้อพิจารณาในการเชื่อมโยงแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนกับ แผนวิสาหกิจองค์กร	51

บทที่ 1 บริบทองค์กร

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 ใช้ชื่อขณะนั้นว่า การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ในการประกอบและส่งเสริมกิจการทำอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการทำอากาศยาน ต่อมา ทอท.ได้แปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2545 โดยใช้ชื่อ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ทอท.มีภารกิจสำคัญในด้านการส่งเสริมและประกอบกิจการทำอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการทำอากาศยานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับของรัฐ และมาตรฐานสากล โดยการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศของท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ 6 ท่าอากาศยาน ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.)

บทบาทของ ทอท.ในฐานะรัฐวิสาหกิจและบริษัท มหาชน มิได้คำนึงถึงการสร้างผลกำไรหรือการเติบโตทางเศรษฐกิจเท่านั้น ทอท.ได้ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าทั้งในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ โดยมีการติดตามด้านการกำกับกิจการที่ดีการรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน อีกทั้ง ทอท.ยังเป็นองค์กรที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งทางอากาศ และช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทยอย่างยั่งยืน สะท้อนบทบาทของ ทอท.ในฐานะรัฐวิสาหกิจที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานทั้งเชิงรัฐและเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ บทบาทเชิงรัฐ ทอท.ได้ส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศส่งมอบคุณค่าแก่ผู้ใช้ท่าอากาศยาน ตลอดจนคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ และบทบาทเชิงพาณิชย์ ทอท.ได้คำนึงถึงการตอบสนองความคาดหวังผู้ถือหุ้นและนักลงทุนสร้างความเติบโตในสถานะทางการเงินได้อย่างมั่นคง

รายได้หลักของ ทอท.ประกอบด้วย รายได้จากกิจการการบินและรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน โดยรายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย (1) ค่าบริการในการขึ้น - ลงของอากาศยาน (2) ค่าบริการที่เก็บอากาศยาน (Landing & Parking Charges) (3) ค่าบริการผู้โดยสารขาออก (Passenger Service Charges) และ (4) ค่าเครื่องอำนวยความสะดวก (Aircraft Service Charges) ส่วนรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non - Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย (1) ค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่ (Rental Revenues) (2) รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues) และ (3) รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues)

ทั้งนี้ ในการดำเนินงานท่าอากาศยานของ ทอท.ยังมีผู้ประกอบการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการ ในกิจกรรมสนับสนุนทางการเงิน เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัท บริการภาคพื้นการบิน กรุงเทพมหานครเวิลด์ไวด์โพลท์ เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภาคพื้น รวมทั้ง การให้บริการผู้โดยสาร นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการครัวการบิน การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน การให้บริการร้านค้าปลีก การให้บริการ ร้านค้าปลอดอากร เป็นต้น โดยผู้ประกอบการจะต้องชำระค่าตอบแทนส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Fees) ค่าเช่าพื้นที่ (Rent) และค่าบริการ (Service Charges) แก่ ทอท.

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

แผนวิสาหกิจของ ทอท.ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) มีสาระสำคัญ ดังนี้

1.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“ทอท.เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก: การมุ่งเน้นคุณภาพ การให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล”

“AOT Operates the World - Class Airports: Focusing on service quality by emphasizing on safety and balance of revenue generation.”

1.1.2 พันธกิจ (Mission)

“ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน”

“Operate and promote airport business including other businesses related to or affiliated with the airport business by taking into consideration of sustainable development.”

1.1.3 ค่านิยมหลักของ ทอท. (Core Value)

1. ให้ใจ (Service Minded): การให้บริการด้วยใจ เหนือความคาดหวัง
2. มั่นใจ (Safety & Security): เป็นเลิศในมาตรฐานความปลอดภัย
3. ร่วมใจ (Teamwork): รวมพลังให้เกียรติทุกความเห็น
4. เปิดใจ (Innovation): พัฒนาไม่หยุดยั้ง
5. ภูมิใจ (Integrity): ยึดมั่นผลประโยชน์องค์กร

1.3 สมรรถนะหลักของ ทอท. (Core Competency)

ทอท.มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศ และท่าอากาศยานหลักมีตำแหน่งที่ตั้งส่งเสริมต่อการเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค (Regional Aviation Hub)

ยังคงมีความสอดคล้องและเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญของ ทอท. จึง ยืนยันสมรรถนะหลักดังกล่าว โดยความสามารถในการบริหารจัดการโครงข่ายท่าอากาศยานนานาชาติหลักของประเทศอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพภายใต้มาตรฐานสากล และความสามารถในการใช้ประโยชน์จากตำแหน่งที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค

1.4 กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

1. ลูกค้า

ผู้ให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ด้านบริการของ ทอท.ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต โดยครอบคลุมผู้ให้บริการโดยตรง และผู้นำผลิตภัณฑ์และบริการของ ทอท.ไปเป็นส่วนหนึ่งของการนำเสนอบริการอีกทอดหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์กับ ทอท. ในรูปแบบการสร้างรายได้ให้กับ ทอท.โดยตรง เช่น สายการบิน/ผู้โดยสาร/ผู้ให้บริการ/ผู้ประกอบการ/ผู้เช่า

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- สายการบิน ผู้แทน AOC ผู้แทนสมาคมตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศไทย
- ผู้โดยสาร
- ผู้ให้บริการ เช่น ผู้มาส่ง - รับผู้โดยสาร ผู้ที่มาใช้บริการร้านค้า/ร้านอาหารใหม่ๆ
- ผู้ประกอบการ/ผู้เช่า เช่น ร้านค้าเชิงพาณิชย์ ผู้ประกอบการรถเช่า

2. พันธมิตรในการดำเนินงาน

บริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ ทอท.รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือองค์กรธุรกิจที่ทำความตกลงกับ ทอท. ในการดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการที่เกี่ยวข้องและหรือการบริการที่เป็นส่วนหนึ่งในห่วงโซ่อุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้งในด้านธุรกิจและด้านผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่หน่วยงานกำหนด

2.1 ผู้ส่งมอบ

หน่วยงานหรือองค์กรธุรกิจที่เป็นผู้จัดหาหรือส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการรวมถึงสาธารณูปโภคที่จำเป็นต่อการดำเนินงานท่าอากาศยานให้กับ ทอท. โดยได้รับค่าตอบแทนจาก ทอท. ในรูปของรายได้ ค่าจ้างเงินเดือน เช่น ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ ผู้ส่งมอบแรงงาน ผู้ส่งมอบด้านสาธารณูปโภค ผู้ส่งมอบด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ผู้ส่งมอบด้านทักษะความรู้

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- ผู้ให้บริการภาคพื้น TG, AOTGA, BFS (บริษัทลูก, บริษัทร่วมทุน) ฯลฯ
- ผู้จัดจ้าง Outsource เช่น รปภ. แม่บ้าน ผู้คุมงาน รวมงานก่อสร้าง
- ผู้ให้บริการ น้ำประปา ไฟฟ้า น้ำมัน ฯลฯ
- ผู้ให้บริการระบบเครือข่าย ผู้ดูแลระบบต่างๆ
- บริษัทที่ปรึกษาต่างๆ

2.2 หน่วยงานที่ดำเนินงานภายในท่าอากาศยาน

บุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรธุรกิจที่ปฏิบัติงานสนับสนุนส่งเสริมกิจการของท่าอากาศยาน รวมถึงธุรกิจภาคการท่องเที่ยวและการบินให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการให้บริการผู้โดยสาร สินค้า และสายการบิน ร่วมกับ ทอท. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของหน่วยงาน

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- บริษัท วิสาหกิจการบินของประเทศไทย จำกัด
- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
- กรมศุลกากร
- ด้านตรวจพืชท่าอากาศยาน
- สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสาร/สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้า
- ตำรวจท่องเที่ยว
- กองอำนวยการนิเทศวิทยาการบิน
- ด้านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศ
- ด้านกักกันสัตว์
- ศูนย์ไปรษณีย์ ฯลฯ

2.3 คู่ความร่วมมือ

หน่วยงานหรือองค์กรธุรกิจที่มีการสร้างความร่วมมือกับ ทอท.โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเป็นครั้งคราว มีการดำเนินเป้าหมายระยะสั้นหรือผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งในด้านธุรกิจและด้านผลการดำเนินงานตามภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน ทั้งนี้ อาจมีการกำหนดเป็นข้อตกลงหรือไม่ก็ได้ แต่มีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- Sister Airports
- กระทรวงสาธารณสุข (ช่วง Covid - 19) ฯลฯ

3. หน่วยงานกำกับดูแล

หน่วยงานที่กำกับดูแลด้านนโยบายและการประเมินผลการดำเนินงานรวมทั้งให้การสนับสนุนส่งเสริมการบริหารท่าอากาศยานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงหน่วยงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อประกอบธุรกิจและการลงทุนของ ทอท. เช่น หน่วยงานกำกับดูแลด้านนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแลด้านการเงิน หน่วยงานกำกับดูแลด้านด้านการดำเนินงาน หน่วยงานกำกับดูแลเชิงพื้นที่ หน่วยงานกำกับดูแลด้านวิชาชีพ

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

ด้านนโยบาย

- รัฐบาล กระทรวงคมนาคม กระทรวงการคลัง (สคร.)
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย
- คณะกรรมการการบินพลเรือน
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ด้านการเงิน

- กระทรวงการคลัง (กรมบัญชีกลาง)
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

ด้านการดำเนินงาน

- รัฐบาล กระทรวงคมนาคม กระทรวงการคลัง (สคร.)
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย
- กระทรวงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

ด้านกำกับดูแลพื้นที่

- หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ เช่น กรมธนารักษ์ ทอ. ทร.
- หน่วยงานปกครองท้องถิ่น เช่น จังหวัด อบต. อบจ. สำนักโยธาธิการและผังเมือง

ด้านวิชาชีพ

- วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย (วสท.)
- สภาวิชาชีพบัญชี

4. บุคลากรของ ทอท.

ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการบริหารงานภายในองค์กร เช่น กรรมการ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ผู้บริหารตามสัญญาจ้างและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก พนักงานและลูกจ้าง

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- กรรมการ
- กรรมการผู้อำนวยการใหญ่
- ผู้บริหารตามสัญญาจ้าง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
- พนักงานและลูกจ้างทุกคนของ ทอท.

5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์

บุคคล นิติบุคคลภาครัฐ (กระทรวงการคลัง) ที่ถือครองหุ้นของ ทอท.หรือมีความสนใจที่จะลงทุนในหุ้น ทอท.รวมถึงนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์และศึกษาหุ้น ทอท.

6. ชุมชนและสังคม

บุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรชุมชนธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการท่าอากาศยานทั้งในด้านบวกและด้านลบ และหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือ สนับสนุน และความช่วยเหลือในกรณีเหตุฉุกเฉินและผู้ที่มีความสนใจติดต่อการดำเนินงานของ ทอท.โดยอาจมีบทบาทต่อการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานที่สำคัญ

หลักเกณฑ์การประเมินชุมชนที่สำคัญ

- เกณฑ์ตามการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA criteria (5KM)
- เกณฑ์ตามแผนฉุกเฉินของท่าอากาศยาน Emergency Response Criteria (8KM)
- เกณฑ์ตามผลกระทบด้านเสียงจากอากาศยาน Noise Criteria (10KM)

6.1 ชุมชนโดยรอบท่าอากาศยาน

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- ชุมชน วัด โรงเรียน สมาคม
- หน่วยงานท้องถิ่นโดยรอบท่าอากาศยาน
- บริษัท/ห้างร้าน ธุรกิจในพื้นที่

6.2 สังคม

ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย

- กลุ่ม NGOs
- สมาคมวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย
- สมาคมสถาปนิกแห่งประเทศไทย
- ประชาชนทั่วไปที่ให้ความสนใจในการดำเนินกิจการ

7. สื่อ หมายถึง หน่วยงาน สถาบัน บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลกับ ทอท.ในลักษณะเป็นสื่อกลางในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานของ ทอท.ไปสู่สังคมและประชาชนผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ผ่านทางสื่อแบบดั้งเดิม อาทิ ทีวี วิทยุ โทรทัศน์ สื่อออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ รวมถึงสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ ทอท.ทั้งทางบวกและทางลบ โดยแบ่งเป็น สื่อที่เป็นทางการ และสื่อที่ไม่เป็นทางการ

7.1 สื่อที่เป็นทางการ หมายถึง สื่อที่มีการจัดขึ้นทะเบียนเป็นสื่อมวลชน มีการกำหนดแนวทางในสื่อสารและเผยแพร่อย่างชัดเจนทั้งในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุรวมถึงสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

7.2 สื่อที่ไม่เป็นทางการ หมายถึง สื่อที่ไม่ได้มีการจัดขึ้นทะเบียนเป็นสื่อมวลชนอย่างเป็นทางการ แต่สามารถสร้างผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรในวงกว้าง เช่น บุคคลทั่วไป Influencer Youtuber Blogger เป็นต้น

บทที่ 2

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ ทอท.

การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของ ทอท.ปีงบประมาณ 2567 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) มีการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ และเป้าหมายระยะยาวของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ทอท.ได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ ทอท. (AOT Strategic Positioning) ออกเป็น 3 ระยะ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานจนถึงปีงบประมาณ 2580 ดังนี้



ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2568 - 2570 มุ่งสู่การเป็นผู้ให้บริการสนามบินที่มีประสิทธิภาพสูงและเน้นหนักการยกระดับประสบการณ์ผู้โดยสาร (High Performance Airport Operator)

ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2571 - 2575 มุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านการให้บริการสนามบิน (One of Leading Airport Operators)

ระยะที่ 3 ปีงบประมาณ 2576 - 2580 มุ่งสู่การเป็นหนึ่งในผู้ให้บริการสนามบินชั้นนำของโลก (Recognized as World's Top Airport Operator)

2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. SO1 พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน (Strengthen Airport Capacity and Competitiveness)

2. SO2 เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนากิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อขยายฐานรายได้ (Maximize Financial Return through Business Development)

3. SO3 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Service Touch point) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร (Inspire Memorable Airport Experience)

4. SO4 สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Lead Changes toward Sustainability)

5. SO5 การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต (Enhance Organization Capability)

2.3 ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2568	2569	2570
SO1: พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน (Strengthen Airport Capacity and Competitiveness)			
1. ขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารรวม (ล้านคน/ปี)	121	121	121
2. ขีดความสามารถในการรองรับการขนส่งสินค้าทางอากาศของ ทสภ. (ล้านตัน/ปี)	1.7	1.7	1.7
SO2: เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนากิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อขยายฐานรายได้ (Maximize Financial Return through Business Development)			
1. จำนวนผู้โดยสารรวม (ล้านคน/ปี)	130	140	150
2. ปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศของ ทสภ. (ล้านตัน/ปี)	>1.40	>1.50	>1.60
SO3: พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Service Touch point) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร (Inspire Memorable Airport Experience)			
1. ผลการจัดอันดับท่าอากาศยานของ ทสภ. โดย Skytrax (อันดับ)	50	37	33

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2568	2569	2570
2. ค่าคะแนนความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร ด้านคุณภาพการให้บริการของ Airport Service Quality (ASQ)			
ทสภ.	4.26	4.32	4.38
ทดม.	4.26	4.28	4.32
ทภก.	4.24	4.30	4.35
ทชม.	4.26	4.28	4.30
ทหญ.	4.20	4.28	4.30
ทชร.	4.28	4.32	4.36
3. จำนวนท่าอากาศยานที่ได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่ม Performers โดย ACI			
	3	4	4
SO4: สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Lead Changes toward Sustainability)			
1. ทสภ. ทดม. ทภก. และ ทชม. ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 1 และ 2) ต่อผู้โดยสาร	4.00	6.00	8.00
2. ทหญ. และ ทชร. ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 1 และ 2) ต่อรายได้	2.20	4.20	5.60
3. ความสามารถรักษาระดับการได้รับการคัดเลือกตามดัชนี	World Class	World Class	World Class
SO5: การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต (Enhance Organization Capability)			
1. รายได้ต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร (เท่า)	3.60	3.60	3.60
2. กำไรต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร (เท่า)	0.92	0.79	0.84
3. จำนวนผู้โดยสารต่อจำนวนพนักงาน (คน)	4,059	4,061	4,345

2.4 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์

จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้มีการถ่ายทอดเป็นยุทธศาสตร์สำคัญทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ และได้กำหนดกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ ดังนี้

"AOT Operates The World - Class Airports"
Focusing on service quality by emphasizing on safety and balance of revenue generation"

กอก. เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล

S SO1 Strengthen Airport Capacity and Competitiveness | **M** SO2 Maximize Financial Return Through Business Development | **I** SO3 Inspire Memorable Airport Experience | **L** SO4 Lead Changes toward Sustainability | **E** SO5 Enhance Organization Capability

ยุทธศาสตร์ 1	ยุทธศาสตร์ 2	ยุทธศาสตร์ 3	ยุทธศาสตร์ 4	ยุทธศาสตร์ 5	ยุทธศาสตร์ 6	ยุทธศาสตร์ 7
ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน	พัฒนาขีดความสามารถรองรับสินค้าและการขนส่งทางอากาศ	พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน	พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน	พัฒนากระบวนการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย	มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม	พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร
กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ	กลยุทธ์ 3.1 พัฒนากลยุทธ์การตลาดเส้นทางการบินเชิงรุก กลยุทธ์ 3.2 พัฒนากลยุทธ์การตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศ	กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์ กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ พื้นที่ว่างเปล่าหรือธุรกิจอื่น	กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ	กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย	กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจอื่นอนาคต กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาการบูรณาการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

แผนวิสัยทัศน์ของ กอก. ปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ปีงบประมาณ 2567) | CORPORATE STRATEGY DEPARTMENT AIRPORTS OF THAILAND PLC.

ทอท.กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อรองรับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายหลักของ ทอท.ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน	กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาขีดความสามารถรองรับสินค้าและการขนส่งทางอากาศ	กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งสินค้าทางอากาศ
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน	กลยุทธ์ 3.1 พัฒนากลยุทธ์การตลาดเส้นทางการบินเชิงรุก กลยุทธ์ 3.2 พัฒนากลยุทธ์การตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศ
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน	กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์ กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ พื้นที่ว่างเปล่าหรือธุรกิจอื่น
ยุทธศาสตร์ 5	กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสารและสร้างร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
พัฒนากระบวนการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย	กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ
ยุทธศาสตร์ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม	กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย
ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร	กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

2.5 ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ และค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน			
กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย			
1. ขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารแต่ละท่าอากาศยาน (ล้านคน/ปี)			
ทสภ.	65	65	65
ทดม.	30	30	30
ทภก.	12.5	12.5	12.5
ทชม.	8	8	8
ทหญ.	2.5	2.5	2.5
ทชร.	3	3	3
2. ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท่าอากาศยานของท่าอากาศยาน (ร้อยละ)			
ทสภ.	100	100	100
ทดม.	100	100	100
ทชม.	100	100	100
กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ			
1. อุบัติเหตุบนทางวิ่ง (Zero Accident) (ครั้ง)	0	0	0
3. ระยะเวลาขั้นต่ำในการต่อเครื่อง (Minimum connecting time : MCT) ณ ทสภ. (นาที)	75	60	60
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาขีดความสามารถการรองรับสินค้าและการขนส่งทางอากาศ			
กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งสินค้าทางอากาศ			
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการคลังสินค้า ณ ทสภ.			
1. Import Cargo Delivery Process (ร้อยละ)	98	98	98

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2568	2569	2570
2. Cargo Breakdown Time (ร้อยละ)	95	95	95
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน			
กลยุทธ์ 3.1 พัฒนากลยุทธ์การตลาดเส้นทางการบินเชิงรุก			
1. จำนวนผู้โดยสารแต่ละท่าอากาศยาน (ล้านคน/ปี)			
ทสภ.	64.44	69.11	73.68
ทดม.	33.20	36.02	38.73
ทภก.	17.34	18.86	20.35
ทชม.	9.63	10.50	11.28
ทหญ.	3.22	3.45	3.65
ทชร.	2.14	2.34	2.53
2. จำนวนการบินแต่ละท่าอากาศยาน (เที่ยวบิน/ปี)			
ทสภ.	376,818	397,323	417,407
ทดม.	223,197	238,787	253,831
ทภก.	104,909	112,693	120,317
ทชม.	63,385	73,030	77,579
ทหญ.	22,066	22,998	24,163
ทชร.	12,898	14,174	15,277
กลยุทธ์ 3.2 พัฒนากลยุทธ์การตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศ			
1. ปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศที่เพิ่มขึ้นจากการทำกิจกรรมทางการตลาด หรือสัญญาทางธุรกิจที่มีมูลค่าเพิ่ม (ปริมาณตัน)			
ทสภ.	100,000	100,000	100,000
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน			
กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์			
1. รายได้ที่เกิดขึ้นใหม่จากโครงการร่วมลงทุน (PPP ที่ได้รับความเห็นชอบให้ดำเนินโครงการ (ล้านบาท/ปี)	-	26.79	101.04
2. รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน	29,460	32,364	34,463
กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ พื้นว่างเปล่า หรือธุรกิจอื่นๆ			
1. ระดับความสำเร็จตาม Roadmap ในการพัฒนาทรัพย์สินที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ (ร้อยละ)	100	100	100

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ 5 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย			
กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสารและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย			
1. ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัย (ASQ) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจโดยรวมของแต่ละท่าอากาศยาน (คะแนน)			
ทสภ.	4.05	4.10	4.15
ทดม.	4.05	4.06	4.18
ทภก.	4.13	4.15	4.18
ทชม.	4.08	4.10	4.12
ทหญ.	4.04	4.05	4.08
ทชร.	4.18	4.19	4.20
กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ			
1. ร้อยละของจำนวนผู้โดยสารที่ใช้บริการเทคโนโลยีที่ติดตั้ง (ร้อยละ)			
1.1 ระบบเช็คอินด้วยตัวเองอัตโนมัติ (CUSS)			
ทสภ.	≥25	≥25	≥25
ทดม.	20	22	≥25
ทชม.	20	22	≥25
1.2 ระบบรักษากระเป๋าสัมภาระอัตโนมัติ (CUBD)			
ทสภ.	17	22	≥25
2. ระยะเวลาเฉลี่ยกระบวนการผู้โดยสาร			
ขาคอระหว่างประเทศ ณ ทสภ. ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (Innovation Technology) (นาที)	28 นาที	24 นาที	20 นาที
ขาคอระหว่างประเทศ ณ ทสภ. ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (Innovation Technology) (นาที)	24 วินาที	21 วินาที	17 วินาที
3. ค่าคะแนนความพึงพอใจ (ASQ) ของกระบวนการผู้โดยสารขาคอระหว่างประเทศ ณ ทสภ. ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (Innovation Technology) (นาที)			
Waiting Time : Check - in	4.19	4.27	4.35
Waiting Time : Security Screening	4.28	4.34	4.41
Waiting Time : Border Control	4.34	4.42	4.51
ยุทธศาสตร์ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม			
กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม			
1. ปริมาณการผลิตไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ ณ ทสภ. (MWp)	14	33	50
กลยุทธ์ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย			
ความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ			
1.1 กลุ่มผู้ประกอบการ	3.82	4.01	4.21
1.2 กลุ่มสายการบิน	3.33	3.49	3.67

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2568	2569	2570
2. ระดับความสำเร็จในการดำเนินโครงการ ประเมินด้านความยั่งยืนทางธุรกิจ (Corporate Sustainability Assessment : CSA) ในดัชนี DJSI (ร้อยละ)	100	100	100
ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร			
กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต			
1. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ)			
1.1 สมรรถนะด้าน Business Acumen	94	95	≥95
1.2 สมรรถนะด้าน Digital	94	95	≥95
กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบงานการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งเน้นการเป็น Digital Transformation			
1. จำนวนกระบวนการผู้โดยสารขาออกที่ได้รับ การปรับปรุงให้เป็นดิจิทัล เพื่อยกระดับ ประสบการณ์โดยสาร (สะสม)	6	7	8
2. จำนวนกระบวนการทำงานของ สทอ.ที่ ได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัลและใช้งาน จริง (สะสม)	2	6	12

บทที่ 3 หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน

เพื่อให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง ทอท.จำเป็นต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะ (1) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ที่ให้ความสำคัญกับมิติด้านความยั่งยืนในเชิงยุทธศาสตร์และการจัดทำรายงาน (2) แนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ซึ่งได้กำหนดกระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ รวมถึง (3) เกณฑ์การประเมินระดับความยั่งยืนขององค์กร เช่น Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) รวมถึงหลักเกณฑ์การประเมิน SET ESG Ratings ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเนื้อหาในบทนี้จะสรุปหลักเกณฑ์และแนวทางสำคัญที่ ทอท.ควรใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานที่ยอมรับในระดับประเทศและสากล ซึ่งมีหลักเกณฑ์และแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ดังต่อไปนี้

3.1 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)¹

หลักเกณฑ์ Core Business Enablers เป็นส่วนหนึ่งของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ที่มุ่งประเมินประสิทธิภาพเชิงระบบขององค์กรในมิติต่างๆ โดยเน้นให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างการกำกับดูแล กลยุทธ์ ทรัพยากร และผลการดำเนินงาน ไม่ได้แยกความยั่งยืนเป็นหมวดเฉพาะ แต่หลักการด้านความยั่งยืนได้ถูกบูรณาการไว้ในหลายองค์ประกอบของ Core Business Enablers

3.1.1 ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)

กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น พร้อมจัดทำรายงาน

¹ ที่มา : หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

ความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยรวมรับรู้ และมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างรัฐวิสาหกิจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรมในที่สุด

การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ประเมินย่อยของ 10 หลักเกณฑ์ โดยในหัวข้อที่ 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 12) เฉพาะข้อ 9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักคะแนนร้อยละ 4) และข้อ 9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (น้ำหนักคะแนนร้อยละ 4) เป็นเกณฑ์การประเมินที่เกี่ยวกับความยั่งยืนโดยตรง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อ 9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม (เฉพาะความยั่งยืน)

หัวข้อย่อย	เกณฑ์การประเมิน
9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักคะแนนร้อยละ 4)	<p>ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ</p> <p>ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม</p> <p>ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจนำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ</p> <p>ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มีนโยบาย และการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวมโดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>หมายเหตุ : แนวทางการบริหารแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถจัดทำในรูปแบบคู่มือปฏิบัติงานได้</p>
9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (น้ำหนักคะแนนร้อยละ 4)	<p>ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจไม่มีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป</p> <p>ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรแต่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป</p> <p>ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป โดยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเผยแพร่เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ</p>

หัวข้อย่อย	เกณฑ์การประเมิน
	<p>ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน</p> <p>ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>หมายเหตุ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ รายงานการพัฒนาความยั่งยืนพิจารณาตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ และสามารถรายงานเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในรายงานประจำปีได้ ▪ ค่าเกณฑ์วัดในระดับที่ 3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร ต้องมีการรายงานถึงกระบวนการและผลการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชน (Human Right)

3.1.2 ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)

การประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญใน 2 ด้านหลัก ได้แก่ (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และ (2) กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ มีส่วนที่แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนจะเข้าไปช่วยสนับสนุน คือ ข้อ 6.2 กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง (Alignment Strategy) (นำหนักร้อยละ 3) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ข้อ 6 กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment)

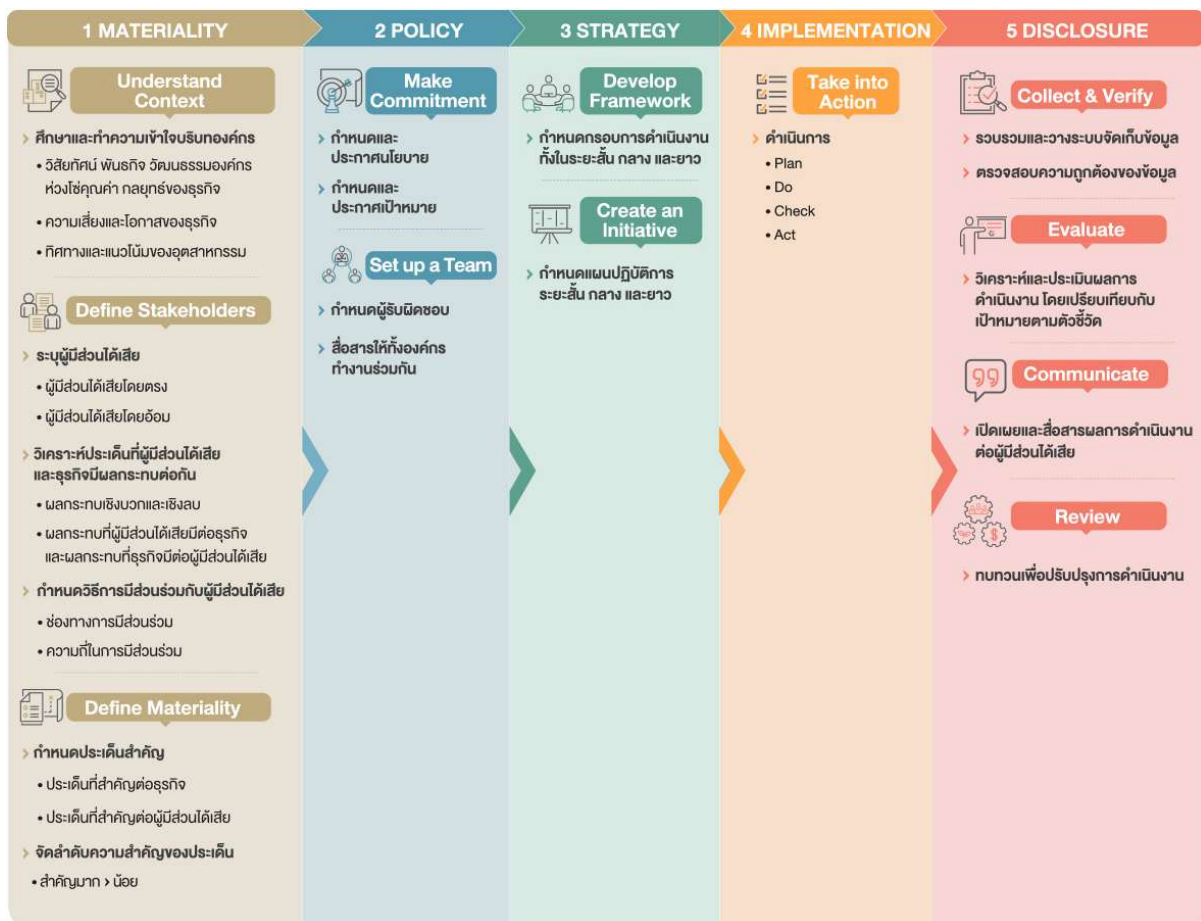
หัวข้อย่อย	เกณฑ์การประเมิน
6.2 กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง (Alignment Strategy) (นำหนักคะแนนร้อยละ 3)	<p>ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจ ต้องกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง ในเชิงกระบวนการดำเนินงาน รวมถึงระยะเวลาที่ต้องมีการทบทวน/จัดทำแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจ ดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวครบถ้วน และองค์ประกอบในแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร</p> <p>ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจ สามารถวิเคราะห์ได้ถึงความเชื่อมโยงระหว่างการบรรลุยุทธศาสตร์ระดับองค์กร กับการบรรลุยุทธศาสตร์ระดับแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจ สามารถวิเคราะห์ได้ถึงความเชื่อมโยงระหว่างการบรรลุตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์ระดับองค์กรกับการบรรลุตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ระดับแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ระดับ 5 ทบทวนกระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง</p>

ดังนั้น การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.จำเป็นต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ภายใต้ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ซึ่งได้บูรณาการประเด็นด้านความยั่งยืนไว้ในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (ข้อ 9.2 และ 9.3) ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนพัฒนาความยั่งยืน

เชิงยุทธศาสตร์ และการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนตามแนวทางสากล ตลอดจนด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (ข้อ 6.2) ที่เน้นการเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรกับแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดเป้าหมายด้านความยั่งยืนสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้อง และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้ ทอท.สามารถสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตขององค์กร เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี และมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

3.2 กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน (Sustainability Management Process)²

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ได้ให้หลักการและแนวคิดการพัฒนางานองค์กรสู่ความยั่งยืนไว้ว่า ธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมี 5 กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กร ดังนี้



ที่มา: ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

² ที่มา: <https://setsustainability.com/page/sustainability-management-process>

กระบวนการที่ 1: การวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Analysis)

ศึกษาและวิเคราะห์บริบทขององค์กร เพื่อเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ท่วงท่าคุณค่า ความเสี่ยง โอกาส และแนวโน้มในอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดทิศทางความยั่งยืน จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ ผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม ประเมินผลกระทบที่มีต่อกัน และกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับ แต่ละกลุ่ม พร้อมดำเนินการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการที่ 2: การกำหนดนโยบายและผู้รับผิดชอบด้านความยั่งยืน (Policy & Governance)

กำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร โดยประกาศเจตนารมณ์อย่างเป็นทางการ จากคณะกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อแสดงความมุ่งมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนแต่ละประเด็นอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

กระบวนการที่ 3: การกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืน (Strategy & Initiatives)

กำหนดกรอบกลยุทธ์หรือแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้สอดคล้องกับนโยบายที่ตั้งไว้ โดยครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ/ธรรมาภิบาล สังคม และสิ่งแวดล้อม และจัดทำแผนงานหรือโครงการในระยะสั้น กลาง และยาว ที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มีตัวชี้วัด และแผนการดำเนินงานที่สามารถประเมินผลได้ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจ

กระบวนการที่ 4: การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ (Implementation)

การดำเนินงานด้านความยั่งยืนควรถูกผนวกเข้ากับกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยสามารถใช้แนวทาง PDCA (Plan-Do-Check-Act) เพื่อวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การดำเนินแผนงานความยั่งยืนควรมีการติดตามความก้าวหน้า วิเคราะห์ปัญหา และปรับเปลี่ยนแนวทางให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน

กระบวนการที่ 5: การเปิดเผยผลการดำเนินงานและการทบทวน (Disclosure & Review)

จัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ เพื่อนำไปใช้ในการติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างโปร่งใส และรอบด้าน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่องค์กร นอกจากนี้ควรมีการทบทวนประเด็นสำคัญและพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

หลักเกณฑ์และแนวทางที่กล่าวมานี้ ถือเป็นกรอบการดำเนินงานที่มีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อน ทอท.ไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งในมิติเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติการ และการรายงาน โดยการบูรณาการเกณฑ์การประเมินของรัฐวิสาหกิจเข้ากับแนวทางการบริหารจัดการความยั่งยืนตามหลักสากล จะช่วยให้การดำเนินงานของ ทอท.มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างรอบด้าน

3.3 เกณฑ์การประเมินระดับความยั่งยืนขององค์กร

การประเมินระดับความยั่งยืนขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถประเมินผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ของบริษัทได้อย่างเป็นระบบ มาตรฐานการประเมินที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับมีดังนี้

3.3.1 SET ESG Ratings

ตั้งแต่ปี 2558 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ได้จัดทำ "รายชื่อหุ้นยั่งยืน THSI (Thailand Sustainability Investment)" ซึ่งเป็นหุ้นของบริษัทจดทะเบียนที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการบริหารงานตามหลักบรรษัทภิบาล (ESG) เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับนักลงทุนใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุน ต่อมาในปี 2566 ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้เปลี่ยนชื่อจาก "รายชื่อหุ้นยั่งยืน THSI" เป็น "หุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings" พร้อมทั้งประกาศผลประเมินในรูปแบบ ESG Ratings เป็นปีแรก

กระบวนการประเมิน SET ESG Ratings ประเมินจากบริษัทจดทะเบียนที่สมัครใจเข้าร่วมตอบแบบประเมินความยั่งยืนที่จัดทำโดย ตลท. โดยการประเมินจะครอบคลุมคำถามในมิติ ESG ทั้ง 3 ด้าน

- Environmental (สิ่งแวดล้อม): การจัดการพลังงาน การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การจัดการน้ำและของเสีย การอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ
- Social (สังคม): การจัดการทุนมนุษย์ ความปลอดภัยในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ ความสัมพันธ์กับชุมชน
- Governance (ธรรมาภิบาล): โครงสร้างการกำกับดูแล จริยธรรมทางธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูล

ทั้งนี้ จะมีการทบทวนแบบประเมินทุกปีให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มด้านความยั่งยืน (Sustainability Trends) ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับสากลและระดับประเทศ

บริษัทจดทะเบียนที่มีผลประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ต้องมีผลคะแนนจากการตอบแบบประเมินความยั่งยืนอย่างน้อย 50% ในแต่ละมิติ และต้องมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น ผลการประเมินคุณภาพรายงานด้านบรรษัทภิบาล (Corporate Governance Reporting หรือ CGR) ผลประกอบการด้านกำไรสุทธิและส่วนของผู้ถือหุ้น ผลการกำกับดูแลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของบริษัทจดทะเบียน และการไม่สร้างผลกระทบด้าน ESG การเป็นหลักทรัพย์ที่ไม่ถูกขึ้น เครื่องหมาย CB CS CC และ CF เป็นต้น ทั้งนี้ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประเมินความยั่งยืนปีละ 1 ครั้ง หากบริษัทมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์จะถูกตัดออกจาก SET ESG Ratings ระหว่างปีได้

ระดับการจัดอันดับ มีตั้งแต่ AAA (90 - 100 คะแนน), AA (80 - 89 คะแนน), A (65 - 79 คะแนน), ไปจนถึง BBB (50 - 64 คะแนน) โดย SET ESG Ratings จะให้คะแนนเฉพาะบริษัทที่มีมาตรฐานขั้นต่ำที่ BBB ขึ้นไป บริษัทที่ไม่ผ่านเกณฑ์นี้จะไม่ได้รับการจัดอันดับ

อย่างไรก็ดี ตลท.มีแผนดำเนินการยกระดับการประเมินความยั่งยืน SET ESG Ratings สู่มาตรฐานสากล โดยร่วมกับ FTSE Russell (บริษัทย่อยในกลุ่มตลาดหลักทรัพย์ลอนดอน หรือ LSEG) ซึ่งได้รับการยอมรับจากผู้ลงทุนสถาบันและ Asset managers ชื่อนำทั่วโลกในการประเมินข้อมูล ESG ของบริษัทจดทะเบียน ซึ่งในปี 2567 - 2568 ได้ดำเนินโครงการประเมินนำร่องโดย FTSE Russell และจะยังมีการประเมิน SET ESG Ratings ควบคู่ไปด้วย และจะเริ่มประกาศผลประเมิน FTSE Russell ESG Scores สู่สาธารณะตั้งแต่ปี 2569 เป็นต้นไป โดยจะยกเลิกการประเมิน SET ESG Ratings

3.3.2 FTSE Russell ESG Scores

FTSE Russell ESG Scores คือ ระบบการประเมินด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล พัฒนาโดย FTSE Russell ซึ่งเป็นบริษัทในเครือตลาดหลักทรัพย์ลอนดอน (LSEG) ซึ่ง ตลท.ได้ร่วมมือกับ FTSE Russell เพื่อยกระดับการประเมินด้านความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนไทย ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยจะเริ่มใช้ FTSE Russell ESG Scores ตั้งแต่ปี 2569 เป็นต้นไป หลังจากมีช่วงโครงการประเมินนำร่องระหว่างปี 2567 - 2568 การเปลี่ยนผ่านนี้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ตลาดทุนไทย ดึงดูดเม็ดเงินลงทุนจากนักลงทุนที่สนใจความยั่งยืนทั่วโลก และทำให้หุ้นไทยมีความน่าสนใจมากขึ้น

สำหรับวิธีการประเมินและการเปิดเผยข้อมูลนั้น FTSE Russell จะประเมินบริษัทจดทะเบียนจากข้อมูลที่บริษัทเปิดเผยต่อสาธารณะอยู่แล้ว (Public Disclosures) เช่น รายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน และเว็บไซต์ของบริษัท ซึ่งวิธีการนี้มีความโปร่งใส น่าเชื่อถือ และช่วยลดภาระในการตอบแบบสอบถามของบริษัทลง โดยวิธีการประเมินจะพิจารณาความสำคัญของแต่ละประเด็น ESG ต่อธุรกิจของบริษัทนั้นๆ ผ่านการถ่วงน้ำหนักคะแนนตามระดับ “Exposure” หรือความเกี่ยวข้องของธีมนั้นๆ (เช่น Low, Medium, High Exposure) ซึ่งหมายความว่า ประเด็นที่มีความสำคัญต่อธุรกิจมากจะมีอิทธิพลต่อคะแนนรวมมากกว่า

การประเมินของ FTSE Russell มีโครงสร้าง 3 ระดับหลัก ได้แก่ มิติ (Pillars) ธีม (Themes) และตัวชี้วัด (Indicators)

ระดับ	การประเมิน
3 มิติ (Pillars) เป็นแกนหลักของการประเมิน แบ่งออกเป็น 3 ด้านสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> สิ่งแวดล้อม (Environmental - E): ประเมินการจัดการผลกระทบของบริษัทต่อสิ่งแวดล้อม สังคม (Social - S): ประเมินปฏิสัมพันธ์ขององค์กรกับพนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ ชุมชน และสังคมโดยรวม ธรรมาภิบาล (Governance - G): ประเมินโครงสร้างและกระบวนการภายในองค์กรที่ช่วยให้มั่นใจได้ถึงการทำกับดูแล การตรวจสอบ และการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม
14 ธีม (Themes) ภายใต้มิติหลักทั้งสาม จะมี 14 ธีมย่อยที่ระบุประเด็นสำคัญด้าน ESG ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและภูมิ	<p>ตัวอย่างธีมที่ครอบคลุมได้แก่:</p> <ol style="list-style-type: none"> มิติสิ่งแวดล้อม: การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change), มลพิษและทรัพยากร (Pollution & Resources), ความมั่นคงทางน้ำ (Water Security), ความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity), ห่วงโซ่อุปทานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Supply Chain)

ระดับ	การประเมิน
ประเทศที่บริษัท ดำเนินงานอยู่	2. มิติสังคม: มาตรฐานแรงงาน (Labor Standards), สิทธิมนุษยชนและชุมชน (Human Rights & Community), สุขภาพและความปลอดภัย (Health & Safety), ความรับผิดชอบต่อลูกค้า (Customer Responsibility), ห่วงโซ่อุปทานด้านสังคม (Social Supply Chain) 3. มิติธรรมาภิบาล: บรรษัทภิบาล (Corporate Governance), การต่อต้านการทุจริต (Anti-Corruption), การจัดการความเสี่ยง (Risk Management), ความโปร่งใสทางภาษี (Tax Transparency)
มากกว่า 300 ตัวชี้วัด (Indicators)	ในแต่ละริมนจะมีตัวชี้วัดย่อย โดยเฉลี่ยประมาณ 125 ตัวชี้วัดต่อบริษัท ขึ้นอยู่กับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนั้นๆ ตัวชี้วัดเหล่านี้ครอบคลุมทั้งนโยบาย กลยุทธ์ กระบวนการ การตั้งเป้าหมาย และการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท

ทั้งนี้ แบบจำลองข้อมูล ESG ของ FTSE Russell อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยคณะกรรมการที่ปรึกษาอิสระภายนอก ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายภาคส่วน เพื่อให้กระบวนการประเมินมีความเป็นกลางและสะท้อนมุมมองที่หลากหลายอย่างรอบด้าน

3.3.3 การประเมิน CSA (Corporate Sustainability Assessment) ในดัชนี Dow Jones Best - in - Class

การประเมิน CSA (Corporate Sustainability Assessment) ในดัชนี Dow Jones Best - in - Class เป็นชุดดัชนีความยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับระดับโลก พัฒนา โดย S&P Dow Jones Indices โดยความร่วมมือกับ S&P Global ซึ่งเป็นผู้จัดทำ Corporate Sustainability Assessment (CSA) ดัชนีนี้ทำหน้าที่เป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของบริษัทชั้นนำทั่วโลกในด้านความยั่งยืน ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับนักลงทุนที่ต้องการลงทุนอย่างยั่งยืน และเป็นแรงผลักดันให้บริษัทต่างๆ ยกระดับการดำเนินงานด้าน ESG ซึ่งเป็นการประเมินเฉพาะบริษัทที่เป็นผู้นำด้านความยั่งยืนในแต่ละอุตสาหกรรมเท่านั้น (เฉพาะบริษัทที่ได้รับเชิญเข้าร่วมตามเกณฑ์) ที่จะได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ดัชนี Dow Jones Best - in - Class ต่างๆ เช่น Dow Jones Best -in - Class World Dow Jones Best - in - Class Emerging Markets โดยที่ CSA จะประเมินบริษัทจากข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณะและข้อมูลภายในที่บริษัทส่งผ่านแบบประเมิน โดยพิจารณาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งดัชนี DJSI ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากนักลงทุนสถาบันทั่วโลก และถือเป็นหนึ่งในมาตรฐานการประเมินด้านความยั่งยืนที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตัดสินใจลงทุนในระดับสากล

กระบวนการประเมินของ CSA ดำเนินการผ่านแบบประเมินที่เรียกว่า Corporate Sustainability Assessment (CSA) ซึ่งพัฒนาโดยอ้างอิงประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญของแต่ละอุตสาหกรรม (Industry-Specific Material Issues) โดยบริษัทจดทะเบียนจะต้องตอบแบบประเมินครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ESG ได้แก่ (1) Environmental (สิ่งแวดล้อม) เช่น กลยุทธ์ด้านสภาพภูมิอากาศ การจัดการทรัพยากร พลังงาน น้ำ และของเสีย (2) Social (สังคม) เช่น การบริหารทุนมนุษย์ ความหลากหลายและการมีส่วนร่วม สิทธิมนุษยชน การ

จัดการห่วงโซ่อุปทาน และ (3) Governance & Economic (ธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจ) เช่น จริยธรรมทางธุรกิจ กลยุทธ์ความยั่งยืน การบริหารความเสี่ยง และการเปิดเผยข้อมูล

บริษัทที่เข้าร่วมประเมินจะถูกจัดอันดับเปรียบเทียบกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกันทั่วโลก และผู้ที่มียุทธศาสตร์สูงสุดจะได้รับเลือกให้อยู่ในดัชนี Dow Jones Best - in - Class ระดับต่างๆ เช่น Dow Jones Best - in - Class World, Dow Jones Best - in - Class หรือ Dow Jones Best - in - Class Asia Pacific เป็นต้น โดยการให้คะแนนจะใช้วิธีคิดถ่วงน้ำหนักตามความสำคัญของแต่ละหัวข้อในอุตสาหกรรมนั้น ทั้งนี้ บริษัทที่ถูกประเมินสามารถเข้าถึงผลการประเมินของตน วิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาด้านความยั่งยืนได้ นอกจากนี้ บริษัทที่ไม่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าดัชนี ก็สามารถให้คะแนน CSA เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของตนได้ในระยะยาว

3.4 บทสรุป: หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน

จากการวิเคราะห์แนวทางและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท. พบว่า การขับเคลื่อนความยั่งยืนในองค์กรควรดำเนินไปอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงทั้งในมิติเชิงนโยบาย กลยุทธ์ การปฏิบัติ และการประเมินผล โดยมี 3 แกนหลักที่สำคัญ ได้แก่

(1) การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ภาครัฐตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) โดยเฉพาะข้อ 9.2 และ 9.3 ที่เน้นการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์และการรายงานตามมาตรฐานสากล รวมถึงข้อ 6.2 ที่เน้นการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรกับแผนแม่บทด้านความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ

(2) การขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ที่ให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนในรูปแบบ "กระบวนการบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management Process)" ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนานโยบาย กำหนดกลยุทธ์ ดำเนินการ ติดตาม และเปิดเผยข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างรอบด้าน

(3) การยกระดับสู่มาตรฐานการประเมินระดับสากล โดยการเข้าร่วมการประเมินความยั่งยืนตามมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับ ได้แก่ SET ESG Ratings ซึ่งจะเปลี่ยนผ่านสู่ FTSE Russell ESG Scores ตั้งแต่ปี 2569 และ DJSI (Dow Jones Sustainability Indices) โดยประเมินผ่าน CSA (Corporate Sustainability Assessment)

การบูรณาการแนวทางจากทั้ง 3 กลุ่มเกณฑ์ข้างต้น จะทำให้ ทอท.สามารถดำเนินงานด้านความยั่งยืนได้อย่างครอบคลุม มีคุณภาพ และสามารถยกระดับสู่การเป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยไม่เพียงแต่สร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ แต่ยังสามารถสร้างความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในอนาคตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในระยะยาวและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 4

นโยบายและโครงสร้าง

การจัดการด้านความยั่งยืน ของ ทอท.

เพื่อให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.เป็นไปอย่างมีทิศทาง ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาองค์กร คู่มือนี้จึงได้รวบรวมแนวทางและกลไกการจัดการด้านความยั่งยืนในระดับนโยบาย และโครงสร้างการบริหารจัดการความยั่งยืน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วม การบูรณาการ และการขับเคลื่อนในเชิงระบบ เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกในทุกมิติ ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ/ธรรมาภิบาล

4.1 นโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน (Sustainability Policy)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Environmental, Social, Governance : ESG) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Developmental Goals : SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ ด้วยตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนในสังคม และมีส่วนสนับสนุนให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่ออนาคตที่ยั่งยืน เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ ในฐานะบริษัทผู้ให้บริการท่าอากาศยานชั้นนำ ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายผ่านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นเลิศด้วยคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ให้บริการที่ดี มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมหลักที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อเพื่อนำให้เกิดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีความยั่งยืน ตลอดจนมีการพัฒนานวัตกรรมบริการ เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน หลักการ และแนวทางที่ได้รับการยอมรับ ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล (National and International Recognized Standards) เพื่อส่งมอบคุณค่า ทั้ง 3 มิติ ได้แก่ มิติกำกับดูแล/เศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม และมิติสังคม นำพาให้ ทอท. และสังคม เติบโตร่วมกันอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยมีนโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนเป็นแนวปฏิบัติ เดียวกันกับมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ทำหน้าที่เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการของ ทอท. ดังนี้

มิติกำกับดูแล/เศรษฐกิจ

1. มุ่งมั่นที่จะรักษามาตรฐานสูงสุดของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจ โดยยึดหลักการและให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรที่ดีตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมีความโปร่งใส ปฏิบัติตามนโยบายธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงการ

บริหารจัดการด้วยการรักษาสมดุล ทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึงผลประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในการดำเนินธุรกิจของ ทอท. พร้อมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน เพื่อส่งเสริมความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจของ ทอท. และสร้างคุณค่าของการเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

2. ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม สนับสนุนการค้าเสรี หลีกเลี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ โดยได้กำหนดแนวทางการป้องกันและรับมือการทุจริตอย่างชัดเจน (Countering Corruption) ควบคู่ไปกับการส่งเสริมแนวทางการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมในทุกกระบวนการดำเนินธุรกิจของ ทอท.

3. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการพิจารณาด้านความยั่งยืนเข้ากับกระบวนการตัดสินใจขององค์กร วางแผนการจัดการความเสี่ยงและติดตามอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งทบทวนแนวทางปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ทอท. จะมีความพร้อมในการจัดการความเสี่ยงเชิงรุก ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และแสวงหาโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

4. ส่งเสริมการพัฒนาระบบความปลอดภัยไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินงานตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งมีการตรวจสอบจากทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกเป็นประจำทุกปี

มิติสิ่งแวดล้อม

1. ทอท. ตระหนักถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อธุรกิจ ทั้งในด้านความเสี่ยงและโอกาสในระยะสั้นและระยะยาว โดยระบุช่วงเวลาของผลกระทบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งส่งเสริมการดำเนินงานตามกรอบการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (IFRS S2)

2. ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน โดยครอบคลุมทุกพื้นที่ดำเนินงาน ของ ทอท. มีส่วนร่วมในการแก้ไขและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ รวมถึงผลักดันอุตสาหกรรมท่าอากาศยานและห่วงโซ่อุปทานของ ทอท. ให้มีบทบาทในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ขอบเขตที่ 1 2 และ 3 รวมถึงการเพิ่มการดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และสนับสนุนเป้าหมายการมุ่งสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero)

3. ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า และลดผลกระทบต่อปัญหาด้านมลพิษทางอากาศ การกำเนิดของเสีย และการใช้น้ำ ควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของ ทอท. เพื่อส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน ภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและสูงกว่าที่กฎหมายกำหนด

มิติสังคม

1. มุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของ ทอท. ให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ตามมาตรฐานและกรอบการประเมินที่สำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น

มาตรฐานการรายงานด้านความยั่งยืน และกรอบการประเมินความยั่งยืนขององค์กร ทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ทอท.

2. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยการส่งเสริมให้เกิด ความสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินงาน เพื่อลดผลกระทบเชิงลบใน 3 มิติ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมต่อผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมพัฒนาคุณภาพการดำเนินกิจการท่าอากาศยานอย่าง ต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้กับสังคม ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนตามหลักของ United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) และดำเนินงานตามแนวทางขององค์การแรงงานระหว่าง ประเทศ (International Labor Organization: ILO) และ United Nations โดยสนับสนุนสิทธิเด็กตาม แนวทางของ Children's Rights and Business Principles โดยให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อแรงงาน หรือ พนักงาน หรือ บุคลากร อย่างเท่าเทียมกัน และตระหนักถึงความสำคัญของอาชีพอนามัยและความปลอดภัย ทั้งพนักงาน ทอท. และพนักงานของคู่ค้า จัดให้มีสวัสดิการ การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัยและอาชีพอนามัย ในสถานที่ทำงานด้วยความเหมาะสม กำหนดเป้าหมายการไม่เกิดอุบัติเหตุ (Zero Accident Target) ในทุกปี พร้อมปรับปรุง ตรวจสอบมาตรการความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง และปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

4. ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ ทอท. ส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้าง เพื่อให้เกิดการรับรู้อย่างสม่ำเสมอ มีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน เพื่อทำความเข้าใจตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย จัดการกับข้อกังวล และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยมีกลไกการรับเรื่องร้องเรียนและการแก้ไข ข้อขัดแย้งที่สามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียมและยุติธรรม

5. ทอท. ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนชุมชนโดยรอบ แสวงหาโอกาส ทางธุรกิจอย่างแข็งขันเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและการจ้างงานท้องถิ่น ส่งเสริมความเท่าเทียม ทางสังคม และเพิ่มความเข้มแข็งของชุมชน โดยวางแนวทางการเชื่อมโยงกับชุมชนผ่านแผนงานที่เหมาะสม พร้อมจัดให้มีช่องทางการติดต่อและร้องเรียนที่สามารถเข้าถึงได้ ครอบคลุมทั้งพื้นที่ปฏิบัติงานและห่วงโซ่ อุปทานของ ทอท.

ทั้งนี้ ผู้บริหาร และพนักงาน ทอท. ทุกคน มีหน้าที่สนับสนุน ผลักดัน และปฏิบัติให้สอดคล้อง กับนโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน รวมถึงสื่อสารนโยบายและสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย หลักของ ทอท. และองค์กรชั้นนำระดับโลก เพื่อให้ ทอท. เป็นองค์กรที่ดี เป็นผู้นำด้านการดำเนินธุรกิจ อย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมท่าอากาศยาน และยืนหยัดอยู่กับสังคมและส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศชาติ อย่างต่อเนื่อง

4.2 โครงสร้างผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ ทอท.

เพื่อให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.เป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง ทอท.ได้จัดให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกระดับ ตั้งแต่เชิงนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลไกขับเคลื่อนที่มีความรับผิดชอบ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของหน่วยงานทุกภาคส่วน และบูรณาการความยั่งยืนเข้ากับกระบวนการดำเนินงานหลักขององค์กร ได้แก่ คณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน คณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน (ประจำท่าอากาศยาน) ภายใต้การกำกับดูแลของ คณะกรรมการธรรมาภิบาล และบทบาทของสายวิชาการด้านความยั่งยืน (ฝกอ.) รวมถึงหน่วยงานสนับสนุนที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านกิจการเพื่อสังคม (ฝกส.) ดังนี้



ทั้งนี้ แต่ละคณะมีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

1. คณะกรรมการธรรมาภิบาล^{3/}

- 1) กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท.เสนอต่อคณะกรรมการ ทอท.เพื่ออนุมัติ
- 2) ส่งเสริมและให้คำแนะนำแนวปฏิบัติที่ดีแก่คณะกรรมการ ทอท.เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- 3) ส่งเสริมให้การดำเนินงานของ ทอท.คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ครอบคลุมทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
- 4) ติดตาม ประเมินและทบทวนเกี่ยวกับนโยบาย จรรยาบรรณ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ทอท.ให้สอดคล้องกับกฎหมาย และแนวปฏิบัติสากล รวมทั้งข้อเสนอแนะของสถาบันที่เกี่ยวข้อง และเสนอคณะกรรมการ ทอท.เพื่ออนุมัติ
- 5) ติดตาม ทบทวนและประเมินผลเพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ ทอท.พัฒนาสู่ความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล
- 6) วางกรอบแนวทางการกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบขององค์กรและด้านการป้องกันและต่อต้านการทุจริต
- 7) กำหนดและทบทวนนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน หรือแนวทางในการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร รวมถึงแนวทางในการเสริมสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านจริยธรรมและคุณธรรม
- 8) ควบคุมและกำกับดูแลภาพรวมของการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ทอท.
- 9) ให้ความเห็นชอบ ติดตามและทบทวนแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ ทอท.
- 10) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม
- 11) รายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการ ทอท.ทราบหรือพิจารณาตามระยะเวลาที่เหมาะสม

2. คณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท.^{4/}

- 1) กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน โดยให้สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรอบการประเมินผลการดำเนินงาน

^{3/} คำสั่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลของ ทอท.ที่ 1602/2568

^{4/} คำสั่งคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท.ที่ 525/2563

รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE - AM) ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท. และแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. พร้อมทั้งพิจารณาการใช้งานงบประมาณที่เหมาะสม

- 2) กำกับดูแลให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนเป็นไปตามนโยบาย และแผนงานของ ทอท.
- 3) กำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน และสาธารณชนทราบการดำเนินงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน ของ ทอท.
- 4) ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาลเป็นระยะ

3. คณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน (ประจำท่าอากาศยาน)^{5/}

- 1) จัดทำและดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างคุณค่าร่วม ระหว่างชุมชน สังคม และ ทอท. ใน 3 มิติของการพัฒนาที่ยั่งยืน (เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม)
- 2) ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 3) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท.

ทั้งนี้ ในการดำเนินการจัดการด้านความยั่งยืนได้มีฝ่ายกลยุทธ์องค์กร (ฝกอ.) ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าสายวิชาการด้านการกำหนดทิศทาง เพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ โดยมีบทบาทของหัวหน้าสายวิชาการ ดังนี้

- 1) พิจารณากลับกรองรายการงบประมาณ เพื่อกำหนดคุณลักษณะ จำนวน และราคา ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งจัดทำข้อกำหนด (Term of Reference : TOR) ที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้ง ทอท.
- 2) วิเคราะห์และเสนอความต้องการอุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ รวมทั้งพัฒนาหลักการใช้งาน การจัดซื้อ การบำรุงรักษา ควบคุม กำกับดูแล เพื่อให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้มีความคุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้ง ทอท.
- 3) พิจารณาเสนอความเห็น ให้ข้อเสนอแนะ และร่วมวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน หลักการดำเนินงานและการปฏิบัติงานประจำ รวมทั้งกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ
- 4) ให้คำปรึกษา แนะนำองค์ความรู้ด้านวิชาการ และร่วมกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ
- 5) ร่วมกำหนดหลักสูตรการพัฒนา เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของ ทอท. ที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ

^{5/} คำสั่งคณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน (ประจำท่าอากาศยาน) ที่ 1 - 6/2566

นอกจากนี้ ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท. มีฝ่ายกิจการเพื่อสังคม (ฟกส.) ทำหน้าที่สนับสนุนเชิงวิชาการและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านกิจการเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ให้มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร โดยรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการด้านกิจการเพื่อสังคมของ ทอท. ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจและทิศทางนโยบายการบริหารจัดการด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ ทอท.

บทที่ 5

กระบวนการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน

ทอท.ตระหนักถึงบทบาทในฐานะรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการส่งเสริมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง ทอท.จำเป็นต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐ แนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และเกณฑ์การประเมินระดับความยั่งยืนขององค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและสากล ดังนั้น ในการดำเนินการด้านความยั่งยืนของ ทอท.จึงจำเป็นต้องพิจารณาทั้งกรอบเกณฑ์ในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัทจดทะเบียนควบคู่กัน ซึ่งมีกระบวนการในการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืน เพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ โดยได้กำหนดแนวทางการดำเนินการสู่ความยั่งยืนที่คำนึงถึงความเกี่ยวข้องระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน

ทอท.มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายที่จะมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยการสร้างความไว้วางใจกับผู้มีส่วนได้เสียผ่านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม ความโปร่งใส การบริการที่มีคุณภาพ และการพัฒนาบุคลากรที่ทุ่มเทและยึดถือค่านิยมหลักของ ทอท. นอกจากนี้ ยังมุ่งหวังปลูกฝังวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ยั่งยืน ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีความรับผิดชอบต่อและยั่งยืนสอดคล้องกับมาตรฐาน หลักการ และแนวทางที่ได้รับการยอมรับ ทั้งในระดับสากลและระดับประเทศ เพื่อส่งมอบคุณค่า นำพาให้ ทอท.สังคม และสิ่งแวดล้อมเติบโตร่วมกันอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ในบทนี้จะสรุปหลักเกณฑ์และแนวทางสำคัญที่ ทอท.ควรใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานที่ยอมรับ เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

5.1 กระบวนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (ข้อ 9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และข้อ 9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน) และด้านที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (ข้อ 6.2 ที่เน้นการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรกับแผนแม่บทด้านความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ) รวมถึงแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทั้งในประเทศและระดับสากล

ฝกอ.ได้พิจารณาหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจและบูรณาการร่วมกับกระบวนการทำงานที่สำคัญ จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีรายละเอียดของกระบวนการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน ดังนี้

5.1.1 กระบวนการที่ 1 การวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Assessment)

การวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Assessment) เป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้ ทอท.เข้าใจปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งแม้การกำหนดนโยบายความยั่งยืนจะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร แต่เนื้อหาในนโยบายควรถูกกำหนดโดยยึดโยงจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรและประเด็นความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญ (Material Issues) ซึ่งต้องวิเคราะห์ห้อย่างรอบด้านเป็นลำดับแรก

การวิเคราะห์บริบทและ Materiality จะช่วยให้องค์กรเห็นความเชื่อมโยงอย่างชัดเจนระหว่างการดำเนินงานกับผลกระทบในมิติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายที่มีความสมเหตุสมผล วัดผลได้จริง และสามารถตอบโจทย์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างแท้จริง ทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงจากการมองข้ามประเด็นสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นในระยะยาว พร้อมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการมุ่งเน้นในเรื่องที่มีสาระสำคัญอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความยั่งยืนที่มีผลกระทบต่อ ทอท.และผู้มีส่วนได้เสีย
- 2) เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับความเสี่ยงและโอกาสด้านความยั่งยืน
- 3) เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ด้านความยั่งยืน
- 4) เพื่อรองรับการรายงานตามมาตรฐานสากลและการประเมินความยั่งยืน

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 1: วิเคราะห์บริบทองค์กร (Context Analysis) (สอดคล้องกับ ตลท. กระบวนการที่ 1: Materiality Analysis)	ศึกษาและทำความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ห่วงโซ่คุณค่า ความเสี่ยง โอกาส และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ทำอากาศยานและอุตสาหกรรมในภาพรวม 1.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> - วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักขององค์กร - กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานระยะยาว - โมเดล/รูปแบบการดำเนินธุรกิจและแหล่งสร้างมูลค่า (Value Creation Model) 1.2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมหลัก เช่น การให้บริการทำอากาศยาน การบริการผู้โดยสาร การบริการสายการบิน - กิจกรรมสนับสนุน เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดหาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาเทคโนโลยี 	ฝกอ.	-

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมต้นน้ำ (Upstream) เช่น ผู้จัดหา คู่ค้า ผู้รับเหมา - กิจกรรมปลายน้ำ (Downstream) เช่น สายการบิน ผู้โดยสาร ชุมชนรอบท่าอากาศยาน <p>1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - แนวโน้มอุตสาหกรรมการบินและท่าอากาศยาน - กฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (เช่น กฎหมาย สิ่งแวดล้อม แรงงาน ความปลอดภัย) - ความคาดหวังของตลาดทุนและนักลงทุน - มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง (ICAO, ACI, GRI, SASB) 		
<p>ขั้นตอนที่ 2: วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)</p> <p>(สอดคล้องกับ SE-AM ข้อ 9.2 ระดับ 2 และ ตลท. กระบวนการที่ 1: Materiality Analysis)</p>	<p>ดำเนินการระบุและวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของ ทอท. เพื่อประเมินผลกระทบที่มีต่อกัน และกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม</p> <p>2.1 การระบุผู้มีส่วนได้เสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้มีส่วนได้เสียภายใน - ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกทางตรง - ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกทางอ้อม <p>2.2 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระดับอิทธิพล (Influence) ต่อการดำเนินงานของ ทอท. - ระดับผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับจากการดำเนินงานของ ทอท. - ระดับการสื่อสารและมีส่วนร่วม (Level of Communication and Engagement) <p>2.3 การกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสำรวจความคิดเห็น (Survey) - การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) - การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) - การประชุมผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Meeting) - แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการรับฟังความคิดเห็น 	<p>ฝกอ.</p>	<p>ผู้บริหาร, ผู้เชี่ยวชาญ, หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.</p>
<p>ขั้นตอนที่ 3: ระบุและจัดลำดับประเด็นสำคัญ (Material Issues)</p>	<p>ดำเนินการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญสูงสุดต่อ ทอท. และผู้มีส่วนได้เสีย (เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก, การจัดการเส้นเสียง, ความปลอดภัยของผู้โดยสารและ</p>	<p>ฝกอ.</p>	<p>-</p>

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
<p>Identification and Prioritization)</p> <p>(สอดคล้องกับแนวคิด Materiality/Exposure ในเกณฑ์ DJSI และ FTSE Russell ESG Scores)</p>	<p>พนักงาน, การกำกับดูแลที่โปร่งใส) ซึ่งเป็นพื้นฐานในการนำไปสู่การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.1 การระบุประเด็นความยั่งยืน ดำเนินการรวบรวมประเด็นจากแหล่งข้อมูลต่างๆ อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย - การวิเคราะห์มาตรฐานอุตสาหกรรม (SASB Infrastructure - Airports) - เกณฑ์การประเมิน ESG (DJSI, FTSE Russell, MSCI ESG) - กฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง - การวิเคราะห์คู่แข่งและแนวปฏิบัติที่ดี (Benchmarking) <p>3.2 การจัดหมวดหมู่ประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - สิ่งแวดล้อม (Environmental) - สังคม (Social) - เศรษฐกิจและธรรมาภิบาล (Economic & Governance) <p>3.3 การประเมินและจัดลำดับความสำคัญ สร้าง Materiality Matrix โดยประเมิน 2 มิติหลัก:</p> <p>มิติที่ 1: ผลกระทบต่อธุรกิจ (Business Impact)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลกระทบทางการเงิน (รายได้ ต้นทุน กำไร) - ผลกระทบต่อการดำเนินงาน (ประสิทธิภาพ ความต่อเนื่อง) - ผลกระทบต่อชื่อเสียงและแบรนด์ - ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย - ผลกระทบต่อการเข้าถึงแหล่งทุน <p>มิติที่ 2: ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Concern)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระดับความกังวลและการให้ความสำคัญ - ความถี่ในการยกประเด็น - ผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้เสีย - ความคาดหวังในการเปิดเผยข้อมูล <p>เกณฑ์การจัดลำดับ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - สูงมาก (Very High): ประเด็นที่มีผลกระทบสูงในทั้งสองมิติ 		

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
	<ul style="list-style-type: none"> - สูง (High): ประเด็นที่มีผลกระทบสูงในมิติใดมิติหนึ่ง - ปานกลาง (Medium): ประเด็นที่มีผลกระทบปานกลางในทั้งสองมิติ - ต่ำ (Low): ประเด็นที่มีผลกระทบต่ำในทั้งสองมิติ 		
<p>ขั้นตอนที่ 4: การตรวจสอบและรับรองผลการวิเคราะห์ (Analysis Verification & Certification)</p>	<p>หลังจากดำเนินการวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแล้ว การตรวจสอบและรับรองผลการวิเคราะห์เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้มั่นใจในความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ และความพร้อมสำหรับการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ต่อไป</p> <p>4.1 การตรวจสอบภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทบทวนโดยคณะทำงานข้ามสายงาน: จัดให้มีการทบทวนผลการวิเคราะห์โดยคณะทำงานที่ประกอบด้วยตัวแทนจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและประเด็นที่ระบุมีความถูกต้อง ครบคลุม และสะท้อนมุมมองที่หลากหลาย - การตรวจสอบความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร: ประเมินว่าประเด็นความยั่งยืนและผลการวิเคราะห์ที่ได้นั้นสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์โดยรวมของ ทอท.หรือไม่ - การประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินการ: พิจารณาว่าประเด็นสำคัญที่ระบุนั้นสามารถนำไปกำหนดเป็นแผนงานและดำเนินการได้จริง โดยคำนึงถึงทรัพยากรและความสามารถขององค์กร <p>4.2 การรับรองจากผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง : นำเสนอผลการวิเคราะห์และข้อสรุป เพื่อขอการรับรองและอนุมัติอย่างเป็นทางการ ซึ่งถือเป็นความเห็นชอบในระดับสูงสุดขององค์กร <p>4.3 การสื่อสารผลการวิเคราะห์ภายในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - สื่อสารผลการวิเคราะห์ที่ได้รับการรับรองให้ส่วนงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานต่อไป 	ฝกอ.	ผู้บริหาร และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ผลจากการวิเคราะห์ประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนจะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) สำหรับการจัดทำหรือทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กร ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมถึงการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ (KPIs) และเป้าหมายเชิงปริมาณให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียและทิศทางขององค์กรต่อไป

ทั้งนี้ ทอท.กำหนดให้มีการทบทวนและปรับปรุงประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนเป็นประจำทุกปี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทองค์กรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยจะดำเนินการวิเคราะห์ ประเด็นสาระสำคัญในเชิงลึกอย่างครบถ้วนทุก 2 ปี หรือเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญต่อธุรกิจหรือผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที และคงไว้ซึ่งความสอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) SE - AM ข้อ 9.2 ระดับ 2 มาตรฐาน GRI (GRI 3: Material Topics) และหลักการของ DJSI, FTSE Russell และ TCFD อย่างเหมาะสม

5.1.2 กระบวนการที่ 2 การกำหนด/ทบทวนนโยบายด้านความยั่งยืน (Policy)

เพื่อเป็นการวางรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนความยั่งยืนขององค์กรอย่างเป็นระบบ ทอท. ได้ดำเนินการตามแนวทางที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ของระบบ SE - AM (ข้อ 9.2) และกระบวนการที่ 2 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Policy & Governance) นอกจากนี้ แนวทางการดำเนินงานยังยึดตามกรอบมาตรฐานสากล เช่น GRI Standards, ISO 26000 และ AA1000SES เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแนวโน้มระดับโลก และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ได้อย่างรอบด้าน

วัตถุประสงค์

- 1) วางรากฐานการขับเคลื่อนความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ
- 2) สร้างกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนครอบคลุมมิติ ESG
- 3) แสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นอย่างเป็นทางการ
- 4) สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 1: การจัดทำ/ทบทวน นโยบาย	1. การทบทวนบริบทและแนวทางที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางปฏิบัติที่ได้รับ การยอมรับในระดับสากล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา นโยบายให้มีความครอบคลุมและเป็นไปตามหลักการสากล กิจกรรมหลัก: - ศึกษามาตรฐานและแนวทางปฏิบัติที่ดีในระดับสากล - วิเคราะห์บริบททั้งภายในและภายนอก	ฝกอ.	-

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความยั่งยืน - ทบทวนนโยบายหรือแนวทางที่มีอยู่เดิม (ถ้ามี) <p>2. การกำหนดแนวทาง ร่างนโยบาย และการพิจารณาปรับปรุงเนื้อหา</p> <p>เนื้อหา นโยบายควรระบุหลักการดำเนินงานอย่างชัดเจน สามารถนำไปใช้ได้จริงในเชิงปฏิบัติ และรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง (ในกรณีที่ข้อความกระทบต่อการดำเนินงานของส่วนงาน) ทั้งนี้ ควรครอบคลุมประเด็นด้านความยั่งยืนในมิติต่างๆ อย่างครบถ้วน</p>		
ขั้นตอนที่ 2: การอนุมัติและประกาศใช้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เสนอร่างนโยบายต่อผู้บริหารระดับสูง 2. นำเข้าเป็นวาระพิจารณาในคณะกรรมการธรรมาภิบาลของ ทอท. เพื่อเห็นชอบนโยบายฯ 3. นำเข้าเป็นวาระพิจารณาในคณะกรรมการ ทอท. เพื่ออนุมัติ 4. เสนอต่อผู้มีอำนาจลงนามนโยบายฯ และประกาศใช้ 5. ประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน 	<p>ฝกอ.</p>	<p>คณะกรรมการ ทอท., คณะกรรมการ ธรรมาภิบาล ของ ทอท. และ ฝกอ.</p>
ขั้นตอนที่ 3: การนำนโยบายไปปฏิบัติ	<p>ผู้บริหารและพนักงาน ทอท. มีหน้าที่สนับสนุน ผลักดัน และปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายความยั่งยืน</p>	<p>ผู้บริหาร และ พนักงาน ทอท.</p>	<p>-</p>
ขั้นตอนที่ 4: การประเมินผลนโยบาย	<p>เพื่อตรวจสอบว่านโยบายความยั่งยืนที่ได้ดำเนินการไปแล้ว สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้สามารถปรับปรุงนโยบายให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การประเมินประสิทธิผล (Effectiveness Evaluation) ตรวจสอบว่านโยบายสามารถตอบสนองเป้าหมายด้านความยั่งยืนได้จริง เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย หรือการอนุรักษ์ทรัพยากร พร้อมทั้งพิจารณาความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนหรือมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง เช่น GRI, DJSI หรือ SET ESG Ratings 2. การประเมินประสิทธิภาพ (Efficiency Evaluation) 	<p>ฝกอ.</p>	<p>-</p>

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
	ประเมินความเหมาะสมของนโยบายฯ ทั้งในแง่ของความปลอดภัย การจัดสรรทรัพยากร และความคุ้มค่าของผลลัพธ์ (ถ้ามี) 3. การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) โดยประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่เกิดจากการนำนโยบายไปใช้จริง		

5.1.3 กระบวนการที่ 3 การเชื่อมโยงกลยุทธ์ความยั่งยืนกับแผนวิสาหกิจองค์กร (Strategy & Initiatives)

เพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนกับแผนวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ของระบบ SE - AM (ข้อ 6.2, 9.2 และ 9.3) และกระบวนการบริหารจัดการความยั่งยืนของ ตลท. ขั้นตอนที่ 2 (Strategy) และขั้นตอนที่ 3 (Implementation) รวมถึงการยกระดับการดำเนินงานให้สามารถรองรับเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล เช่น GRI Standards, ISO 26000 และ AA1000SES ซึ่งครอบคลุมประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) อย่างรอบด้าน

วัตถุประสงค์

- 1) เชื่อมโยงเป้าหมายความยั่งยืนกับยุทธศาสตร์องค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) บูรณาการปัจจัย ESG เข้ากับกระบวนการวางแผนระดับองค์กร
- 3) กำหนดเป้าหมายย่อยและตัวชี้วัดที่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้
- 4) เสริมสร้างความร่วมมือของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้เสียในการขับเคลื่อนแผน

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 1: การกำหนดทิศทางจากแผนวิสาหกิจ	1. วิเคราะห์เป้าหมายและบริบทด้าน ESG ที่ระบุไว้ในแผนวิสาหกิจ เช่น ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ หรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย 2. แปลงเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจให้เป็นเป้าหมายความยั่งยืน เช่น Net Zero, Circular Economy หรือ Carbon Neutrality 3. จัดทำกรอบกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนที่ตอบโจทย์ทั้งเป้าหมายองค์กรและประเด็นสาระสำคัญของ ทอท. รวมถึงพิจารณาความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนและมาตรฐานความยั่งยืน	ฝกอ.	-
ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์ปัจจัย ESG เพื่อสนับสนุน	1. นำผลการประเมินประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Assessment) มาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์บริบทองค์กร โดยใช้เครื่องมือเช่น SWOT หรือ	ฝกอ.	-

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
กลยุทธ์	Impact of Risk and Opportunity (IRO) เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยง โอกาส ข้อจำกัด และแนวโน้มสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ESG 2. กำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และนโยบายขององค์กร 3. กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ (เบื้องต้น) ในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่กำหนด		
ขั้นตอนที่ 3: การจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	1. จัดประชุม/หารือเชิงปฏิบัติการกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายย่อย 2. ตั้งเป้าหมายผลลัพธ์ที่สามารถสะท้อน output และ outcome พร้อมจัดทำตัวชี้วัด (KPIs) ที่สะท้อนผลการดำเนินงาน 3. จัดทำแผนกิจกรรมที่ระบุช่วงเวลาดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้ และหน่วยงานรับผิดชอบอย่างชัดเจน	ฝกอ.	ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

5.1.4 กระบวนการที่ 4 การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติจริง (Implementation)

กระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงและต่อเนื่องจากขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.บรรลุตามเป้าหมาย และตอบสนองต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม ทอท.ได้ดำเนินการตามหลัก PDCA (Plan - Do - Check - Act) เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง โดยสอดคล้องกับเกณฑ์ Core Business Enablers ของระบบ SE-AM (ข้อ 9.3), กระบวนการที่ 4 และ 5 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Monitoring และ Disclosure) และมาตรฐานสากล เช่น GRI Standards และ ISO 26000

วัตถุประสงค์

- 1) นำแผนงานด้านความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติจริงตามเป้าหมาย
- 2) มีจัดสรรทรัพยากรและกำหนดความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
- 3) ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงาน และพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
ด้วยการเรียนรู้จากผลลัพธ์

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 1: Plan	1. กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และเป้าหมายของแผนงาน 2. กำหนดส่วนงานรับผิดชอบและจัดทำแผนการดำเนินงาน	ฝกอ.	ส่วนงานเจ้าของแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
	3. กำหนดวงเงินงบประมาณ (ถ้ามี) บุคลากร และทรัพยากรที่จำเป็น		
ขั้นตอนที่ 2: Do	ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด โดยส่วนงานที่รับผิดชอบดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้	ส่วนงานเจ้าของแผนปฏิบัติการ	-
ขั้นตอนที่ 3: Check	1. ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPIs) 2. จัดประชุมทบทวนเป็นประจำทุกปี 3. ประเมินผลตามเป้าหมายของแผนงาน และพิจารณาความสอดคล้องกับกลยุทธ์และมาตรฐานสากล	ฝกอ.	ส่วนงานเจ้าของแผนปฏิบัติการ
ขั้นตอนที่ 4: Act	1. วิเคราะห์ผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินงาน 2. รวบรวมข้อเสนอแนะและบทเรียนที่ได้ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในรอบถัดไป	ฝกอ.	ส่วนงานเจ้าของแผนปฏิบัติการ

5.1.5 กระบวนการที่ 5 การเปิดเผยผลการดำเนินงาน และการยกระดับสู่มาตรฐานสากล (Disclosure, Review & Global ESG Enhancement)

เพื่อส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการเรียนรู้ขององค์กร ทอท.ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ และการทบทวนความก้าวหน้าเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการนี้สอดคล้องกับเกณฑ์ Core Business Enablers ของระบบ SE-AM (ข้อ 9.3), กระบวนการที่ 5 ของ SET Sustainability Management Process (Disclosure) และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากล GRI Standards

วัตถุประสงค์

- 1) สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท.ผ่านการเปิดเผยข้อมูลที่ครอบคลุม เชื่อถือได้ และสามารถตรวจสอบได้
- 2) ยกระดับแนวทางการเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินงานด้าน ESG ให้เทียบเคียงมาตรฐานการประเมินระดับสากล
- 3) มีข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อรองรับการประเมินตามเกณฑ์ของ ESG Ratings ทั้งในประเทศและระดับสากล

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
<p>ขั้นตอนที่ 1: การจัดทำรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐาน GRI</p>	<p>1. รวบรวมและประมวลผลข้อมูลรวบรวมและประมวลผลข้อมูล ESG ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และน่าเชื่อถือพร้อมจัดเก็บในรูปแบบที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล</p> <p>2. กระบวนการจัดทำรายงานความยั่งยืน</p> <p>2.1 กำหนดเป้าหมายและเนื้อหา โดยกำหนดผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมาย และประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน (Material Topics) พร้อมกำหนดโครงสร้างรายงาน</p> <p>2.2 เก็บรวบรวมข้อมูล โดยพิจารณาและรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดของ GRI Standards 2021 จากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมตรวจสอบความถูกต้อง</p> <p>2.3 การจัดทำเนื้อหาและรูปแบบการนำเสนอ โดยจัดทำเนื้อหารายงานตามโครงสร้าง ออกแบบรูปแบบการนำเสนอสำหรับรูปเล่มและเว็บไซต์</p> <p>2.4 วางแผนการเผยแพร่ โดยกำหนดช่องทางการเผยแพร่ที่เหมาะสม</p>	ฝกอ.	ส่วนงาน ทอท.ที่เกี่ยวข้อง
<p>ขั้นตอนที่ 2: การจัดทำผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท. (เว็บไซต์ความยั่งยืนของ ทอท.)</p>	<p>การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนจะถูกใช้เป็นข้อมูลหลักในการประเมินความยั่งยืน เช่น รายงานความยั่งยืน เว็บไซต์หรือเอกสารสาธารณะอื่นๆ ด้วยเหตุนี้ การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนควรสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน ESG Ratings โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้</p> <p>1. ศึกษาเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบว่าต้องเปิดเผยข้อมูลอะไรบ้าง และสามารถวางโครงสร้างการจัดทำเนื้อหาที่สอดคล้องกับสิ่งที่ถูกประเมิน</p> <p>2. จัดทำผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนประจำปี จัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านเว็บไซต์การพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. และ/หรือรายงานความยั่งยืน</p>	ฝกอ.	-
<p>ขั้นตอนที่ 3: การตรวจสอบและรับรองข้อมูลความยั่งยืน</p>	<p>ตรวจสอบและรับรองข้อมูลความยั่งยืน (Sustainability Data Assurance / Verification) โดยผู้ตรวจสอบภายนอก (Third-Party Assurance) ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p>	ฝกอ.	ผู้ตรวจสอบภายนอก (Third-Party Assurance)

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 4: การเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสีย	1. เผยแพร่ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ทั้งรูปเล่มรายงานความยั่งยืน และเนื้อหาผลการดำเนินงานบนเว็บไซต์ การพัฒนาที่ยั่งยืน 2. ใช้แบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเนื้อหาและแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อนำมาปรับปรุงในรอบถัดไป ทั้งนี้ รวมถึงข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบภายนอก (ถ้ามี)	ฝกอ.	-
ขั้นตอนที่ 5: การทบทวนและประเมินผล	1. การประเมินคุณภาพรายงานความยั่งยืน ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ความครบถ้วนของเนื้อหาในประเด็น ESG ที่มีนัยสำคัญ <input type="checkbox"/> ความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy) และการอ้างอิงที่ตรวจสอบได้ <input type="checkbox"/> ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล (GRI Standards) 2. ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนา โดยนำข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียและข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบภายนอก (ถ้ามี) พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปใช้ในรอบถัดไป 3. นำข้อเสนอแนะและผลการประเมินมาทบทวนกระบวนการจัดทำรายงาน ปรับปรุงรูปแบบ วิธีการรวบรวมข้อมูล หรือการนำเสนอเนื้อหาต่อไป 4. วางแผนการพัฒนารายงานในรอบถัดไปให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น และตอบใจของผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง	ฝกอ.	-

5.2 บทสรุป: กระบวนการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน

ทอท.มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ โดยยึดมั่นแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ แนวทางความยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงกรอบการประเมินระดับประเทศและระดับสากล โดยมีกระบวนการสำคัญครอบคลุม ทั้งการวิเคราะห์บริบทและประเด็นสาระสำคัญ การกำหนดนโยบาย การเชื่อมโยงกลยุทธ์กับแผนวิสาหกิจ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการเปิดเผยผลการดำเนินงาน ซึ่งแต่ละกระบวนการได้รับการออกแบบให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง คำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน พร้อมมุ่งยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานด้าน ESG ของ ทอท.ให้เทียบเคียงระดับสากลได้อย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานตามกระบวนการทั้ง 5 นี้ เป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้ ทอท.สามารถบริหารจัดการ ด้านความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีการมีส่วนร่วม และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างคุณค่าร่วมที่มั่นคงและยั่งยืนให้แก่องค์กร สังคม และสิ่งแวดล้อม

บทที่ 6

นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความยั่งยืน

ในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กร มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติของการพัฒนาความยั่งยืน ทั้งมิติธรรมาภิบาล/เศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม และมิติสังคม ดังนี้

ลำดับ	นโยบาย/แนวปฏิบัติ
1	นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบขององค์กร
2	นโยบายการควบคุมภายในของ ทอท.
3	นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ ทอท.
4	นโยบายการจัดการความรู้ของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
5	นโยบายการจัดการสิ่งแวดล้อมในท่าอากาศยาน
6	นโยบายการบริหารการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของ ทอท.
7	นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ ทอท.
8	นโยบายการบริหารความเสี่ยงของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
9	นโยบายการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของ ทอท.
10	นโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน
11	นโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย
12	นโยบายการบูรณาการการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
13	นโยบายข้อมูล ทอท.
14	นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
15	นโยบายความปลอดภัยของ ทอท.
16	นโยบายความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของ ทอท.
17	นโยบายความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ ทอท.
18	นโยบายด้านภาษีของ ทอท.
19	นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน
20	นโยบายธรรมาภิบาลของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
21	นโยบายสิทธิมนุษยชน
22	นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม
22	ประกาศความมุ่งมั่นด้านความหลากหลายทางชีวภาพของ ทอท.

ภาคผนวก

ข้อพิจารณาในการเชื่อมโยงแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนกับแผนวิสาหกิจองค์กร

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการสำคัญในการกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กร ซึ่งควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายด้านความยั่งยืน เพื่อให้การดำเนินงานในภาพรวมมีความสอดคล้องและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเป็นระบบ ในฐานะผู้จัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นต้องประสานและเชื่อมโยงแผนแม่บทฯ เข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ

แผนวิสาหกิจ คือ แกนหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และทิศทางการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ซึ่งครอบคลุมการพิจารณาบริบททั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน เช่น ความเสี่ยงด้าน ESG การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แนวโน้มอุตสาหกรรม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้น ในการจัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องนำกรอบของแผนวิสาหกิจมาเป็นจุดตั้งต้นในการวางแผน เพื่อให้แผนแม่บทฯ เป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติในมิติ ESG อย่างเป็นระบบ โดยมีข้อพิจารณา ดังนี้

ข้อพิจารณา	แนวทางปฏิบัติ
1. วิเคราะห์เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และบริบทที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน ที่ระบุไว้ในแผนวิสาหกิจ เช่น ความเสี่ยงจากนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม หรือแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้เสีย	วิเคราะห์แผนวิสาหกิจเพื่อหาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล หรือประเด็นที่อาจได้รับผลกระทบ เช่น "เป้าหมายการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน" อาจเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ หรือการปรับกระบวนการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อกำหนดด้าน ESG เป็นต้น ตัวอย่าง: หากแผนวิสาหกิจมีเป้าหมายในการ "เป็นทำอากาศยานชั้นนำระดับโลกที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม" ในการจัดทำแผนแม่บทฯ ควรนำเป้าหมายดังกล่าวมาแปลงเป็นแนวทางปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน อาทิ การกำหนดเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมภาคพื้นดิน การดำเนินมาตรการใช้พลังงานหมุนเวียน การส่งเสริมระบบขนส่งสาธารณะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือ การตั้งเป้าหมายเข้าสู่ Carbon Neutrality ภายในระยะเวลาที่กำหนด เป็นต้น
2. วิเคราะห์ประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญ และจัดทำเป้าหมายย่อยในแผนแม่บทฯ ที่สามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายระดับองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม	ระบุประเด็น ESG ที่สำคัญต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การจัดการเส้นเสี่ยง การลดการปล่อยมลพิษทางอากาศ การดูแลพนักงานและผู้โดยสาร แล้วตั้งเป้าหมายย่อยที่วัดผลได้ในแผนแม่บทฯ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายใหญ่ขององค์กร ตัวอย่าง: หากมีเป้าหมาย "มุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน" เป้าหมายย่อยในแผนแม่บทฯ อาจเป็น "การลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งที่ไม่หมุนเวียนลง 10% ภายในปี 2569" หรือ "เพิ่มสัดส่วนการใช้รถยนต์ไฟฟ้าภาคพื้นดิน เป็น 30% ภายในปี 2569" เป็นต้น

ข้อพิจารณา	แนวทางปฏิบัติ
3. กำหนดตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืน ที่เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจอย่างชัดเจน	กำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่สะท้อนความก้าวหน้าของเป้าหมายย่อย และสร้างแผนปฏิบัติการที่มีกิจกรรมชัดเจน ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ตัวอย่าง: เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการลดใช้พลังงาน แผนปฏิบัติการอาจจะระบุว่า ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาอาคารผู้โดยสารเฟส 2 โดยมีผู้รับผิดชอบ คือ ฝพค. และกำหนดเสร็จ ไตรมาส 3/2568

2) การนำประเด็น ESG มาประกอบการวิเคราะห์กลยุทธ์

การวิเคราะห์ปัจจัย ESG นี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของบริบทเชิงกลยุทธ์ตามข้อ 6.2 กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง (Alignment Strategy) (น้ำหนักคะแนนร้อยละ 3) ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของการนำประเด็นเหล่านี้มาพิจารณาในการกำหนดทิศทางองค์กร เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นสามารถตอบสนองต่อทั้งความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้แผนแม่บทด้านความยั่งยืนมีความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์หลักขององค์กรอย่างแท้จริง

ข้อพิจารณา	แนวทางปฏิบัติ
1. ระบุความเสี่ยงและโอกาสด้าน ESG	พิจารณาแนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อม (เช่น กฎหมายควบคุมมลพิษทางอากาศหรือเสี่ยงที่เข้มงวดขึ้น) สังคม (เช่น ความคาดหวังของชุมชนต่อการลดผลกระทบจากการดำเนินงาน) และธรรมาภิบาล (เช่น มาตรฐานการต่อต้านการทุจริต) จะส่งผลกระทบต่อ ทอ.อย่างไร ทั้งในแง่ของความเสี่ยงที่ต้องจัดการและโอกาส ตัวอย่าง: หากมีแนวโน้มที่ผู้โดยสารจะเลือกใช้สายการบินและท่าอากาศยานที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น จะถือเป็นโอกาสในการดึงดูดลูกค้าและสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นต้น
2. การเชื่อมโยงกับ Alignment Strategy	นำผลการวิเคราะห์ปัจจัย ESG เป็นข้อมูลสำคัญในการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดทำแผนแม่บทด้านความยั่งยืน ตัวอย่าง: หากผู้โดยสารกลุ่มใหม่ให้ความสำคัญกับการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์จากการเดินทางมากขึ้น (ถือเป็นโอกาสด้านสิ่งแวดล้อม/สังคม) ดังนั้นควรผนวกโครงการพัฒนาแพลตฟอร์มการเดินทางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งเสริมการใช้ระบบขนส่งสาธารณะในการเดินทางเข้า-ออกท่าอากาศยาน และการสร้างแรงจูงใจให้สายการบินใช้เชื้อเพลิงอากาศยานที่ยั่งยืน (SAF) เข้าเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน

3) การแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ

การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืน จะต้องแปลงออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

องค์ประกอบ	แนวทางปฏิบัติ
1. เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ	กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง วัดผลได้ บรรลุผลได้จริง เกี่ยวข้องกับองค์กร และมีกรอบเวลา (SMART Goals) ตัวอย่าง: "ลดปริมาณขยะที่ส่งไปฝังกลบจากกิจกรรมในท่าอากาศยานลง 15% ภายในสิ้นปี 2568" แทนที่จะเป็น "ลดขยะ"
2. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระบุตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อติดตามความก้าวหน้า เช่น ปริมาณขยะที่ลดลงเป็นกิโลกรัม สัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียน ชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงาน ตัวอย่าง: สำหรับเป้าหมายลดขยะ ตัวชี้วัดคือ "ปริมาณขยะต่อผู้โดยสาร (กิโลกรัม/คน)"
3. ระยะเวลาการดำเนินงาน	กำหนดช่วงเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรมในแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน ตัวอย่าง: "โครงการปรับปรุงระบบไฟส่องสว่างในอาคารผู้โดยสารเป็น LED (เริ่มต้น: มกราคม 2568, สิ้นสุด: ธันวาคม 2568)"
4. ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน	ระบุงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับแต่ละกิจกรรม เพื่อให้แน่ใจว่าแผนสามารถดำเนินการได้จริง ตัวอย่าง: งบประมาณ 2,500,000 บาท สำหรับจัดซื้อและติดตั้งหลอดไฟ LED ประสิทธิภาพสูงทั่วพื้นที่อาคารผู้โดยสาร

4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ส่วนงานต่างๆ ของ ทอท.ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้แผนแม่บทมีความครอบคลุม สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานจริง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการกระบวนกรมีส่วนร่วมผ่านรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมหารือ หรือการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จะช่วยสร้างความเข้าใจร่วมและการยอมรับต่อแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมด้านความยั่งยืน โดยเป็นช่องทางสำคัญในการสื่อสารแนวคิด เป้าหมาย และแนวทางดำเนินงานให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง พร้อมเปิดโอกาสให้ร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อเสริมสร้างความมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม



Airports of Thailand Public Company Limited