







# สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2565

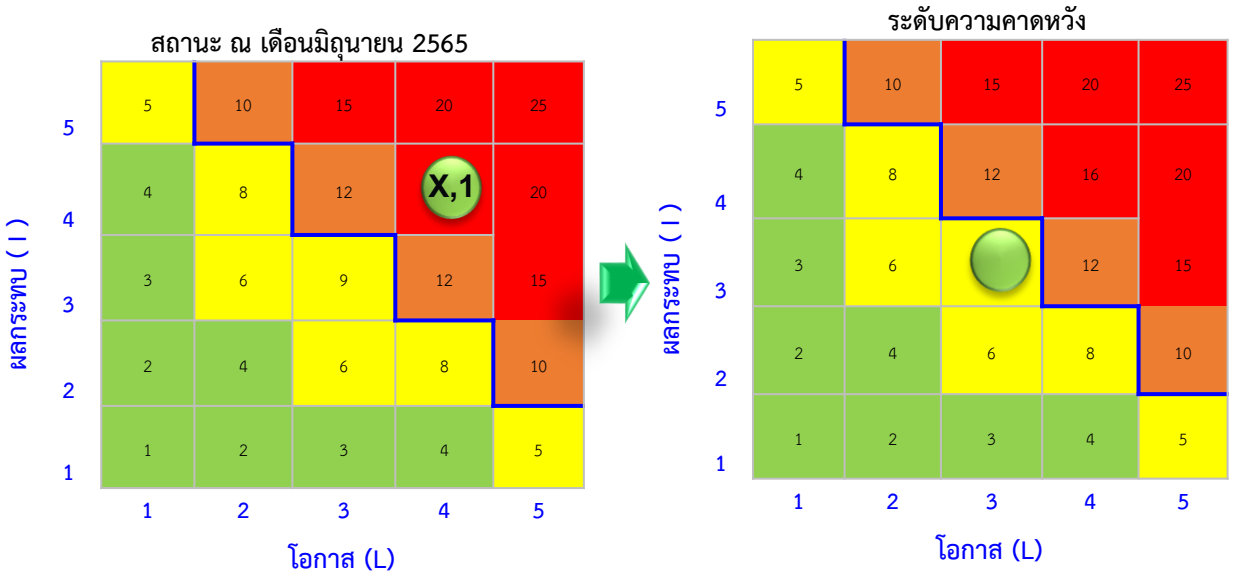
## ไตรมาส 2/2565

กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก มีแผนจัดการความเสี่ยง รวม 3 แผน สรุปผลได้ดังนี้

แผนจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
	มีนาคม	มิถุนายน
แผน 1 (PS1) แผนการกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	4 * 4 	4 * 4 
แผน 2 (PF1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้	4 * 4 	4 * 4 
แผน 3 (PO1) แผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill)	4 * 3 	4 * 3 

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

**ความเสี่ยง : S1 บริหารสินทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย**  
**สาเหตุ : การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน/ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน/ การวิเคราะห์โครงการลงทุนใหม่ มีข้อกำหนดและรายละเอียดมากต้องศึกษาให้ครบถ้วนทุกมิติ**



KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
1.จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ	ศึกษาแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างศึกษาข้อมูล	รวบรวมข้อมูลแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างรวบรวมข้อมูล
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	100	95	90	85	80

โอกาสเกิด ( L )	ระดับ	ผลการประเมิน ( L x I )	
ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/ กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี เท่ากับ > 80-85%	สูง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ ( I )	ระดับ		
ข้อ 3.4 ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนินกิจกรรมได้ช้ากว่าเป้าหมายรายไตรมาส ≤ 5%	สูง	สูงมาก	16

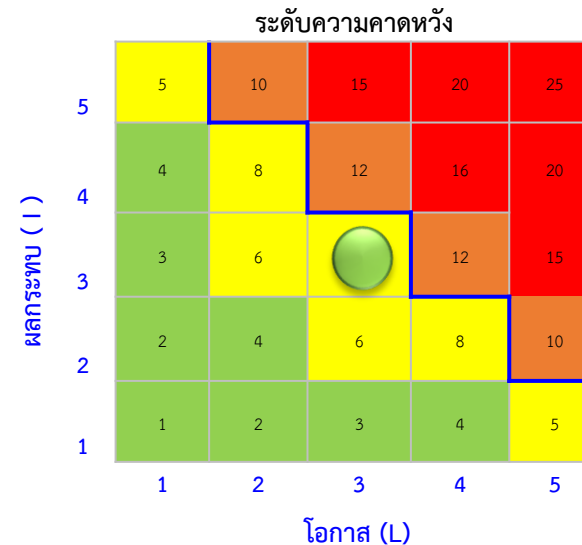
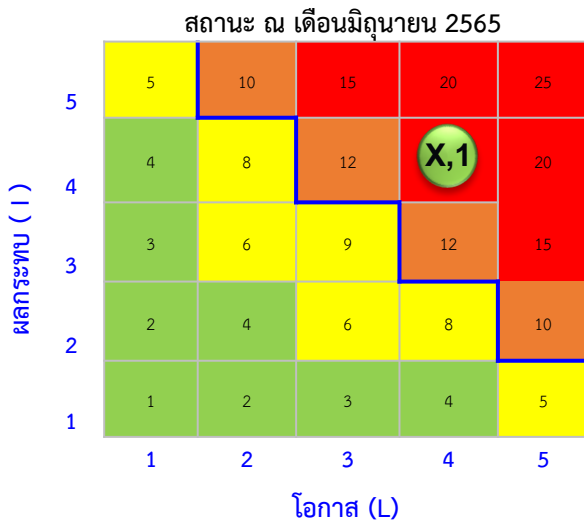
## ผลการดำเนินงาน

- โครงการพัฒนาพื้นที่สวนขยาย ฯ โซน C** → ความก้าวหน้างานก่อสร้างโดยรวม ช้ากว่าแผน 5.1% กรมบัญชีกลางได้ยกเลิกมาตรการให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการในช่วง COVID-19 ให้กลับมาคิดอัตราค่าปรับตามเดิมตามหนังสือกรมบัญชีกลาง ด่วนที่สุด ที่ กค (กวจ) 0405.2/ว 645 ลว. 21 มิ.ย. 65 ซึ่งที่ปรึกษาบริหารโครงการ PMC (ช่วงขยายระยะเวลา 731 วัน รวม 8 งวด)
- โครงการสนามกอล์ฟบางพระ จังหวัดชลบุรี** → ธพส. ได้ต่ออายุสัญญาเช่าสนามกอล์ฟบางพระ กับ บ. เกาะล้าน เรสซิเด้นส์ จก. ต่อไปอีก 1 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 ก.ค. 65 – 30 มิ.ย. 66
- โครงการศูนย์ประชุมฯ จังหวัดเชียงใหม่** → 15 มิ.ย. 65 ธพส. ได้แจ้งกรมธนารักษ์ ขอให้ซ่อมแซมพื้นกระเบื้องและฝ้าเพดานของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ เพื่อเตรียมความพร้อมพื้นที่จัดงานนิทรรศการ FTI EXPO 2022 ระหว่างวันที่ 29 มิ.ย. 65 - 3 ก.ค. 65 ปัจจุบันดำเนินการแล้วเสร็จ
- โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์** → มีการขยายระยะเวลาการก่อสร้างจำนวน 45 วัน และปรับแก้แผนงานก่อสร้างรายละเอียดงวดงาน ตั้งแต่ งวดที่ 7 จนถึงงวดสุดท้าย งวดที่ 16 เมื่อวันที่ 15 มิ.ย. 65 เตรียมการติดตั้งหลังคาชั้น 4 และเริ่มดำเนินงานระบบวิศวกรรมและงานสถาปัตยกรรม
- โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยฯ** → ธพส. ได้มีหนังสือ ด่วนมาก ที่ ธพส 12/03426 ลงวันที่ 15 มิ.ย. 65 แจ้งกรมธนารักษ์ ขอขยายระยะเวลาการก่อสร้าง ทั้ง 4 โครงการฯ
- โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์** → คณะกรรมการบริหารโครงการฯ มีมติให้เปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ (จากเดิม 921 ห้อง ลดลงเหลือ 891 ห้อง) เดือน มิ.ย. ผู้จองสิทธิโครงการ ทั้งสิ้น 858 ราย (96% ของห้องพักทั้งหมด) ปัจจุบัน อยู่ระหว่างดำเนินการร่างจัดทำขอบเขตการจ้างออกแบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ และการนำดินมาถมโครงการฯ ตั้งแต่วันที่ 1 มิ.ย. - 4 ก.ค. 65
- โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยในที่ราชพัสดุ** → 12 ก.ค. 65 กรมธนารักษ์ ประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไข (เพิ่มเติม) ให้ ธพส. ได้รับสิทธิเข้าร่วมโครงการฯ และจัดทำ (MOU) สัญญาเช่าที่ทั้ง 5 แปลง
- โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน พหล11** → ธพส. มีหนังสือด่วนที่สุด ที่ ธพส 03883 ลงวันที่ 1 ก.ค. 65 เรื่องส่งมอบทรัพย์สินตกแต่งภายในพร้อมครุภัณฑ์ เรียบร้อยแล้ว
- โครงการก่อสร้างท่าอากาศยาน กค** → ผลการดำเนินการโครงการฯ ณ 26 มิ.ย. 65 คิดเป็น 3.78% จากแผนงาน 51.19% ล่าช้ากว่าแผน 47.41% เนื่องจากโครงการฯ ได้ชะลอการดำเนินการในพื้นที่บางส่วนตามที่ สป.กค. มีหนังสือแจ้งให้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขแบบรูปรายการละเอียดในส่วน ของชั้นที่ 9 - ชั้นที่ 12 และชั้นที่ 17 - ชั้นที่ 20 รวมทั้งสิ้น 8 ชั้น อยู่ระหว่างผู้รับจ้างรายเดิมดำเนินการเข้าซ่อมแซมตามผลการสำรวจพื้นที่
- โครงการก่อสร้างของกรมพลศึกษา** → การดำเนินการขอความเห็นชอบโครงการฯ อยู่ระหว่างเสนอและพิจารณารายงานศึกษาความเป็นไปได้ / การดำเนินการขอยกเลิกกฎกระทรวงฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2515) อยู่ระหว่างพิจารณา

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้

ความเสี่ยง F1 ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลง

สาเหตุ : กำไรสุทธิลดลง/รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น



## ผลการดำเนินงาน

- รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ ไตรมาส 2 เท่ากับ 109,378,144 บาท ต่ำกว่าเป้าหมาย 6,991,113 บาท (เป้าหมาย 116,369,258 บาท)
- Occupancy Rate ไตรมาส 2/2565 เท่ากับร้อยละ 98.46
- ผลการดำเนินงานด้านพื้นที่พาณิชย์ : ธพส. เป็นผู้บริหารพื้นที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เนื่องจากพื้นที่บริเวณดังกล่าวหมดสัญญาเช่า และได้ดำเนินการจัดประมูลพื้นที่เช่าที่ว่างแล้ว
- ลดค่าใช้จ่ายของสัญญาจำนวน 4 สัญญา ในการดำเนินงานได้ร้อยละ 1.14

## ปัญหา/อุปสรรค

- เนื่องจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้ต้องหยุดการให้บริการพื้นที่ลานอเนกประสงค์ และลดการจัดงานพื้นที่ประชาสัมพันธ์บางช่วงเวลา จึงทำให้มีรายได้ลดลง

## แนวทางแก้ไข

- คณะกรรมการ ธพส. ในการประชุมครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2565 มีมติเห็นชอบมาตรการช่วยเหลือผู้เช่าและผู้ให้บริการพื้นที่พาณิชย์ที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เดือนเมษายน 2565

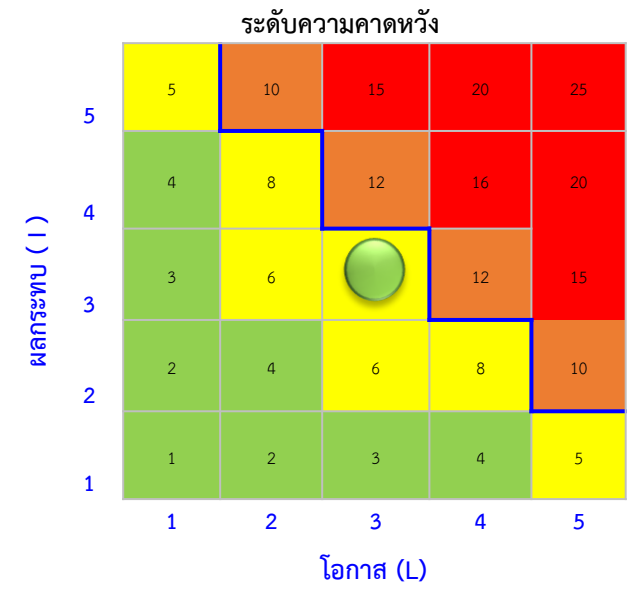
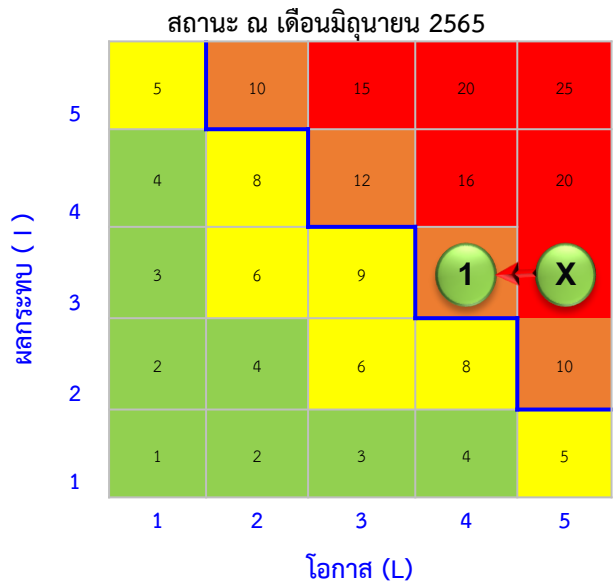
KRI	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	
1. รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ (ล้านบาท)	240	230	216	205	190	
2. Occupancy Rate	95	94	93	92	91	
3. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน	100	95	90	85	80	
4. ร้อยละค่าใช้จ่ายสัญญาบริการเพื่อการบริหารจัดการอาคารที่ลดลงเมื่อเทียบกับสัญญาเดิม	2.4	2.2	2.0	1.8	1.6	
โอกาสเกิด (L)				ระดับ	ผลการประเมิน (L x I)	
ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/ กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปีมากกว่า 80-85%				สูง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)				ระดับ		
ด้านการดำเนินงาน ตามเกณฑ์วัดผลกระทบ ข้อ 1.4 รายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย 5%				สูง	สูงมาก	16

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 3 แผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill)

ความเสี่ยง O8 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่)

สาเหตุ : ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มี Multi - Skill ต่อภารกิจใหม่

ASSET DEVELOPMENT



## ผลการดำเนินงาน

- นำผลการประเมิน Competency Gap 2564 มาวิเคราะห์ และจัดทำแผน เพื่อขออนุมัติ แผนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2565 ต่อกรรมการผู้จัดการ เมื่อวันที่ 11 ก.พ. 65 และดำเนินการเวียนไปยังทุกฝ่าย เมื่อวันที่ 18 ก.พ. 65
- ประชุมเชิงปฏิบัติการ (SWOT) ร่วมกับ ผผส. เมื่อวันที่ 23 พ.ค. 65
- คณะที่ปรึกษาฯ เข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง เมื่อวันที่ 7 มิ.ย. 65 เพื่อขอรับนโยบาย สำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
- อยู่ระหว่างทดสอบและพัฒนาจุดแข็งของผู้บริหารและพนักงาน โดยการทำแบบประเมินตัวเอง (Self-Assessment) ด้วยการค้นหาจุดแข็ง (Strengths Finder)

KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ)	2 ทักษะ	1 ทักษะ	สรุปผลและวางแผนการพัฒนาบุคลากร	ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของ ธพส.	ทบทวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะรายตำแหน่ง

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (L x I)	
แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี เท่ากับ > 80-85%	สูง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ		
ข้อ 3.4 ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนิน กิจกรรมได้ตามเป้าหมาย รายไตรมาส	ปานกลาง	สูง	12

## ปัญหา/อุปสรรค

## แนวทางแก้ไข

- ไม่มี -

- ไม่มี -

## ผลการดำเนินงาน

### กลุ่มที่ 2

ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง มีการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นตามฐาน ความเสี่ยง



1. สัญญาพื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์

2. สร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. สร้างอัตลักษณ์องค์กร

4. บริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

5. ส่งเสริมการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม

6. บริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินผลใหม่ (Enablers)

7. พัฒนา Talents & Successors

8. กำกับดูแลกิจการที่ดี (ITA)

Occupancy Rate 98.46 %

ระดับความพึงพอใจ อยู่ที่ระดับ 4.49

1. จัดทำ Power Point Template องค์กร / ปรับหัวหนังสือพิมพ์ DAD Magazine / ปรับเปลี่ยน Logo DAD บนเว็บไซต์
2. จัดทำเพลงประจำองค์กร "ความสุขที่ยั่งยืน"
3. เผยแพร่รายงานประจำปี 2564 ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. กำหนดมาตรการและแนวทางปฏิบัติของพนักงานและลูกจ้าง กรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) (ฉบับที่ 4)
2. ผู้ที่ต้องกักตัวต้องรายงานสุขภาพต่อผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลทุกวัน
3. แจ้งปรับจำนวนผู้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง (Work from Home) ของฝ่ายงาน โดยไม่เกินร้อยละ 30 ของบุคลากรในฝ่ายงาน
4. ตรวจ ATK ก่อนการเข้าปฏิบัติงาน 1 ครั้งต่อสัปดาห์ (ทุกวันจันทร์) ก่อนเข้าปฏิบัติงานในอาคารธนพิพัฒน์ และสำหรับบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในอาคารธนพิพัฒน์ ต้องแสดงผลตรวจ ATK ไม่เกิน 24 ชั่วโมง ก่อนเข้าอาคารฯ

อยู่ระหว่างดำเนินการ (1) โครงการชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) (2) โครงการ KM & IM Culture Week (3) กิจกรรม KM Share & Learn by Guru (4) กิจกรรม KM Sharing : KM & INNO Newsletter (5) โครงการประกวด Vlog Challenges

เข้าร่วมการสัมมนาชี้แจงผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2564 เมื่อวันที่ 22 มิ.ย. 65

1. ดำเนินการจัดโครงการบริหารจัดการพนักงานผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management Project) 3 หลักสูตร
2. อยู่ระหว่างจัดทำร่างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

1. จัดทำสื่อธรรมาภิบาล CG Broadcast ไตรมาส 2 เมื่อวันที่ 12 พ.ค. 65
2. จัดทำและจัดส่งข้อมูล OIT ให้สำนักงาน ป.ป.ช. เสร็จสิ้นแล้ว เมื่อวันที่ 22 เม.ย. 65

## ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 2/2565



กิจกรรม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผลการดำเนินงาน (ปค.5)	ผู้รับผิดชอบ
1. ออกแบบ ควบคุมดูแลพัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ให้บริการทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ความเข้าใจในเนื้องานกระบวนการทำงานที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง อาจยังไม่มี ความชัดเจน และครบถ้วน	ได้รับการอนุมัติ TOR และดำเนินการจัดซื้อจ้างแล้วเสร็จ ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ (แต่ใช้เวลาค่อนข้างมากในการเก็บรวบรวมความต้องการใช้งานระบบฯ เพื่อจัดทำ TOR จึงต้องมีการวางแผนบริหารความเสี่ยงและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการติดตามอย่างใกล้ชิด)	ฝ่ายดิจิทัล
2. ออกแบบ ควบคุม ดูแล และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่เหมาะสม เช่น การเชื่อมโยงโครงข่าย (Network) การบริหารความปลอดภัยด้านไซเบอร์ซีเคียวริตี้ (Cyber Security) และบริหารจัดการเครื่องแม่ข่าย (Server) คอมพิวเตอร์ (Computer) และโปรแกรม (Software) ที่เหมาะสม	ระยะเวลาการส่งมอบอุปกรณ์ที่ต้องสั่งจากต่างประเทศ อาจล่าช้าจากปัจจัยภายนอก เช่น โรคระบาด COVID-19	ได้รับการอนุมัติ TOR และดำเนินการจัดซื้อจ้างแล้วเสร็จ ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	

สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปค.5) มีจำนวน 2 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการทั้ง 2 กิจกรรม สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (ปย.2) มีทั้งหมด 22 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 7 กิจกรรม อยู่ระหว่างการดำเนินงาน 15 กิจกรรม จึงสรุปผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 31.82 ของกิจกรรมทั้งหมด