




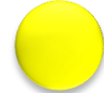


สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2565

ไตรมาส 3/2565

กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก มีแผนจัดการความเสี่ยง รวม 3 แผน สรุปผลได้ดังนี้

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

ผลการบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส 3 ตามแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ปี 2565 กลุ่มที่ 1 ความเสี่ยงสูงและสูงมาก



S1 บริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ ไม่ได้ตามเป้าหมาย ●

แผน 1 (PS1) แผนการกำกับพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ●

โอกาสเกิด

ผล ณ ไตรมาส 3

ผลกระทบ

3

4

12

O1 การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ไม่ครบถ้วนตามความต้องการ ความคาดหวัง ทุกมิติ ●

O2 การสร้างอัตลักษณ์องค์กรไม่มีความชัดเจน ●

O3 ระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล พัฒนาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ●

O4 การบริหารจัดการอาคารไม่ได้การรับรองมาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม ●

O5 การจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไม่ได้ตามเป้าหมาย ●

O6 การพัฒนาการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ●

O7 การหยุดชะงักในการดำเนินธุรกิจ/โครงการ/กระบวนการ ●

O8 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่) ●

F1 ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลง ●

F2 พื้นที่เช่าต่ำกว่าเป้าหมาย ●

แผน 2 (PF1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้ ●

โอกาสเกิด

ผล ณ ไตรมาส 3

ผลกระทบ

3

3

9

แผน 3 (PO1) แผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill) ●

โอกาสเกิด

ผล ณ ไตรมาส 3

ผลกระทบ

3

3

9

C1 การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ●

● ระดับความเสี่ยงสูงมาก

● ระดับความเสี่ยงสูง

● ระดับความเสี่ยงกลาง

● ระดับความเสี่ยงต่ำ



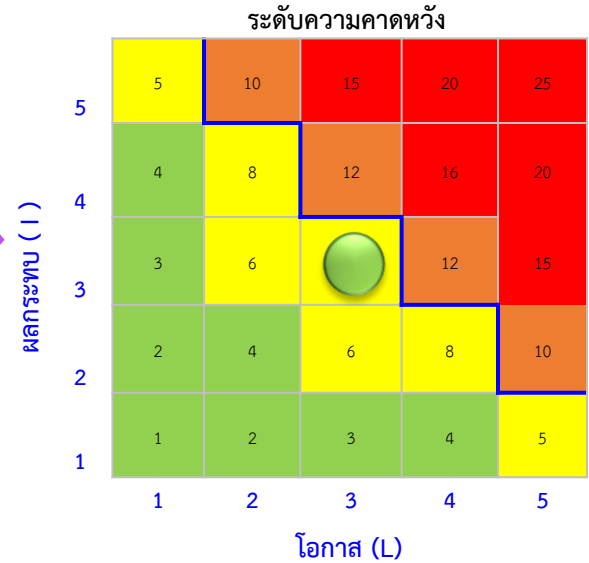
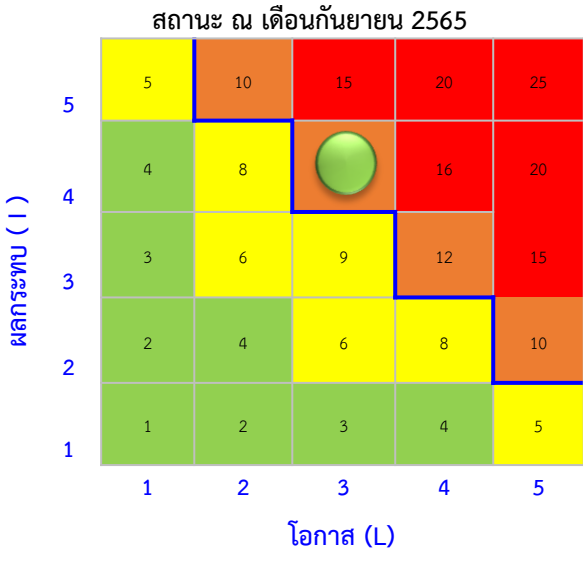
กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก

แผนจัดการความเสี่ยงที่ 1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์



ความเสี่ยง : S1 บริหารสินทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย

สาเหตุ : การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน/ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน/การวิเคราะห์โครงการลงทุนใหม่ มีข้อกำหนดและรายละเอียดมากต้องศึกษาให้ครบถ้วนทุกมิติ



KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
1.จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธพส. 2 โครงการ	ศึกษาแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างศึกษาข้อมูล	รวบรวมข้อมูลแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างรวบรวมข้อมูล
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินตามแผน	100	95	90	85	80

โอกาสเกิด

ผลกระทบ

ผล ณ ไตรมาส 3

3 4 12

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (L x I)	
ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/ กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี เท่ากับ > 85-90%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
		สูง	12

รายชื่อโครงการ

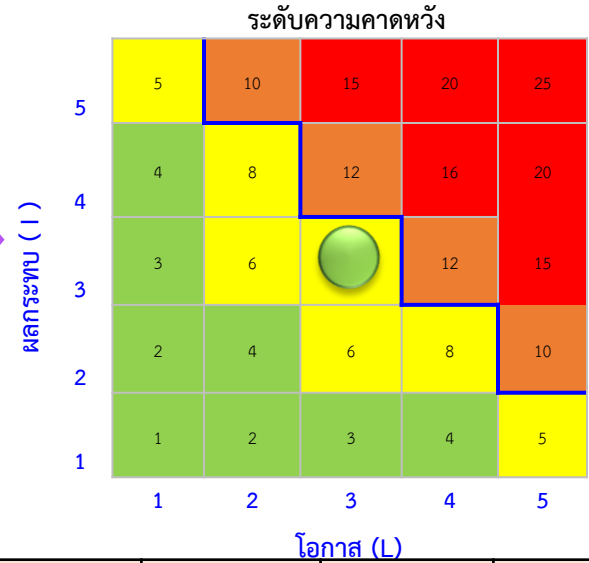
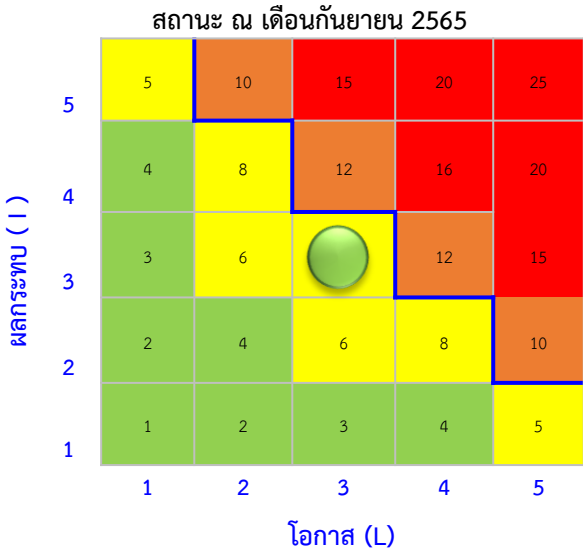
1. โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยาย ฯ โซน C
2. โครงการสนามกอล์ฟบางพระ จังหวัดชลบุรี
3. โครงการศูนย์ประชุมฯ จังหวัดเชียงใหม่
4. โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์กรมสรรพสามิต
5. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยฯ
6. โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์
7. โครงการสวัสดิการที่พักอาศัย ในที่ราชพัสดุ
8. โครงการก่อสร้างทำการใหม่กระทรวงการคลัง

แผนจัดการความเสี่ยงที่ 2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้



ความเสี่ยง F1 ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลง

สาเหตุ : กำไรสุทธิลดลง/รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น



โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (L x I)	
ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/ กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปีมากกว่า 85-90%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ		
ข้อ 3.4 ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนิน กิจกรรมได้ตามเป้าหมาย รายไตรมาส	ปานกลาง	ปานกลาง	9

KRI	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1. รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ (ล้านบาท) ปี 2565	218	207	196	185	174
1.1 รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ (ล้านบาท) ไตรมาส 3	168	160	151	143	134
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

ผลการดำเนินงาน

- รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ เท่ากับ 175.67 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 7.41 ล้านบาท (เป้าหมาย 168.26 ล้านบาท)
- Occupancy Rate ร้อยละ 98.18
- ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนได้ร้อยละ 90
- ร้อยละค่าใช้จ่ายสัญญาบริการเพื่อการบริหารจัดการอาคารที่ลดลงเมื่อเทียบกับสัญญาเดิม ร้อยละ 2.4

ปัญหา/อุปสรรค

แนวทางแก้ไข

โอกาสเกิด ผล ณ ไตรมาส 3

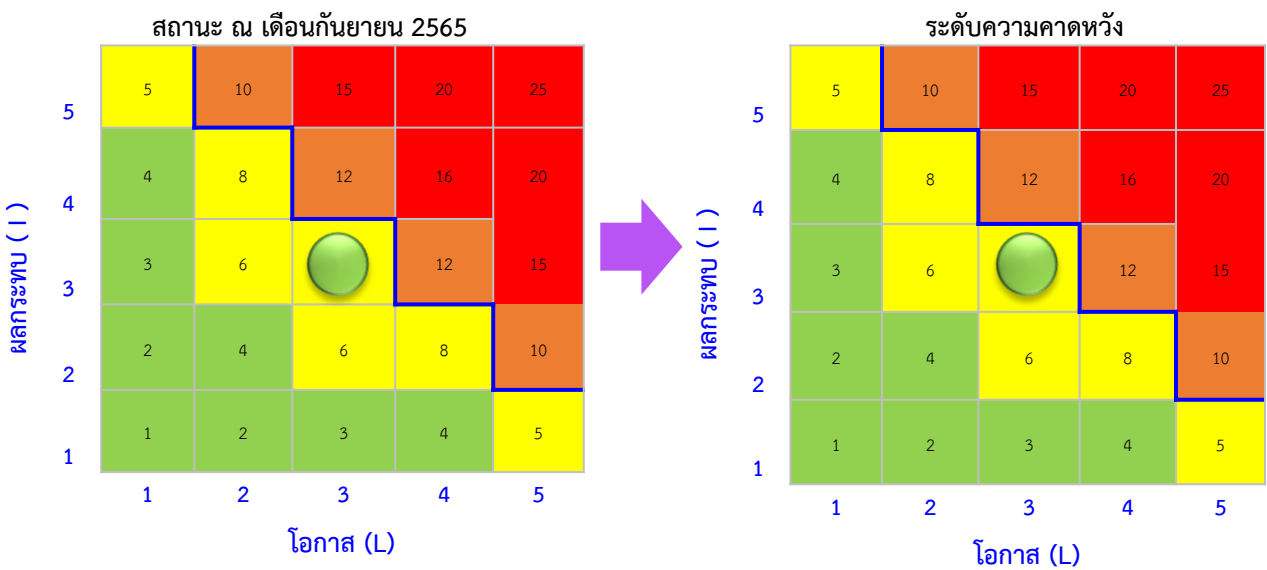
ผลกระทบ 3 3 9

แผนจัดการความเสี่ยงที่ 3 แผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill)



ความเสี่ยง O8 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่)

สาเหตุ : ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มี Multi - Skill ต่อภารกิจใหม่



โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (L x I)	
แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี เท่ากับ > 85-90%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ		
ข้อ 3.4 ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนิน กิจกรรมได้ตามเป้าหมาย รายไตรมาส	ปานกลาง	ปานกลาง	9

ผลการดำเนินงาน

- ทบทวนต้นแบบสมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่ง (Core / Managerial/ Functional Competency) (ต.ค. 64 - มิ.ย. 65)
- ดำเนินการประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของบุคลากรในธพส. อย่างครบถ้วนและมีคุณภาพเพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) (เม.ย. - ก.ย. 65)
- สรุปผลและวางแผนการพัฒนาบุคลากร (Development Roadmap) โดยเน้นพัฒนาให้บุคลากรมีทั้งความรู้ (Knowledge) และทักษะ/ความเชี่ยวชาญ (Skills) ที่หลากหลายและมองภาพองค์กร (เม.ย. - ก.ย. 65)
- เตรียมสื่อสารหลักสูตร/รูปแบบการพัฒนา/วันเวลาในการพัฒนาเพื่อให้ทุกคนเตรียมความพร้อม (เม.ย. - ธ.ค. 65)
- ดำเนินการพัฒนาบุคลากรใน ธพส. ตาม IDP โดยจัดในแบบฝึกอบรมแบบ Classroom และพัฒนาแบบอื่น ๆ (ม.ค. - ธ.ค. 65)
- ติดตามประเมินผลและสรุปผลการดำเนินการ (เม.ย. 65 - 66)

ปัญหา/อุปสรรค - แนวทางแก้ไข -

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

โอกาสเกิด

ผลกระทบ

ผล ณ ไตรมาส 3

3 3 9

ผลการดำเนินงาน

กลุ่มที่ 2
ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง
มีการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นตามฐาน
ความเสี่ยง



1. พื้นที่เช่าต่ำกว่าเป้าหมาย

2. การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ครบถ้วนตามความต้องการความคาดหวัง ทุกมิติ

3. การสร้างอัตลักษณ์องค์กรไม่มีความชัดเจน

4. การหยุดชะงักในการดำเนินธุรกิจ/โครงการ/กระบวนการ (ทั้งกรณีเกิดเหตุขัดข้อง จลาจล และเกิดเหตุการณ์วิกฤต)

5. การจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไม่ได้ตามเป้าหมาย

6. การพัฒนาการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

7. การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่) (พัฒนา Talents & Successors)

8. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

Occupancy Rate เท่ากับร้อยละ 98.18

ระดับความพึงพอใจของกิจกรรมย่อย เท่ากับ 4.47

- จัดทำเพลงประจำองค์กร "เพื่อความสุขที่ยั่งยืน"

- ยกเลิก เรื่อง มาตรการและแนวทางปฏิบัติ กรณีการแพร่ระบาดของ COVID-19 (ฉบับที่ 1-4)
- ฝ่ายดิจิทัล ขอความร่วมมือติดตั้งระบบการยืนยันตัวตนแบบ 2 ขั้นตอน (Two Factor Authentication) เพื่อลดความเสี่ยงจากการถูกโจมตีทางเทคโนโลยี (Cyber Attack)

- จัดทำกระบวนการจัดการความรู้ และนวัตกรรม เป็นไปตามแผน

- เข้าร่วมการสัมมนาชี้แจงผลการประเมิน Core Business Enablers ประจำปีบัญชี 2564 ของรัฐวิสาหกิจปีปฏิทินและปีพิเศษ วันที่ 22 มิ.ย. 65
- เข้าร่วมการสัมมนาชี้แจงเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ประจำปีบัญชี 2565 และระบบการประเมินผล SE-AM (ที่ปรับปรุงใหม่)

- จัดทำกระบวนการพัฒนา Talent & Successors เป็นไปตามแผน

- จัดทำสื่อธรรมาภิบาล CG Broadcast รายไตรมาส / จัดอบรมหลักสูตรพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) / หลักสูตรต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน 2565 / หลักสูตรจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ผ่านระบบ e-Learning
- จัดกิจกรรมวันธรรมาภิบาล (DAD CG Day) ประจำปี 2565 เมื่อวันที่ 1 ก.ย. 65 ภายใต้หัวข้อ "หัวใจธรรมาภิบาล หลักการและเทคนิคสู่การกำกับดูแลกิจการที่ดี"

ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ณ ไตรมาส 3/2565

กิจกรรม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผลการดำเนินงาน (ปค.5)	ผู้รับผิดชอบ
<p>1. ออกแบบ ควบคุมดูแลพัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ให้บริการทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ความเข้าใจในเนื้องานกระบวนการทำงานที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง อาจยังไม่มี ความชัดเจน และครบถ้วน</p>	<p>อยู่ระหว่างดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการวางแผนบริหาร ความเสี่ยงและปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>ฝ่ายดิจิทัล</p>
<p>2. ออกแบบ ควบคุม ดูแล และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่เหมาะสม เช่น การเชื่อมโยงโครงข่าย (Network) การบริหารความปลอดภัยด้านไซเบอร์ซีเคียวริตี้ (Cyber Security) และบริหารจัดการเครื่องแม่ข่าย (Server) คอมพิวเตอร์ (Computer) และโปรแกรม (Software) ที่เหมาะสม</p>	<p>ระยะเวลาการส่งมอบอุปกรณ์ที่ต้องสั่งจากต่างประเทศ อาจล่าช้าจากปัจจัยภายนอก เช่น โรคระบาด COVID-19</p>	<p>อยู่ระหว่างดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้</p>	<p>ฝ่ายดิจิทัล</p>

สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปค.5) มีจำนวน 2 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการทั้ง 2 กิจกรรม และผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (ปย.2) มีทั้งหมด 22 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 16 กิจกรรม อยู่ระหว่างการดำเนินงาน 6 กิจกรรม จึงสรุปผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 72.73 ของกิจกรรมทั้งหมด