

สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2568

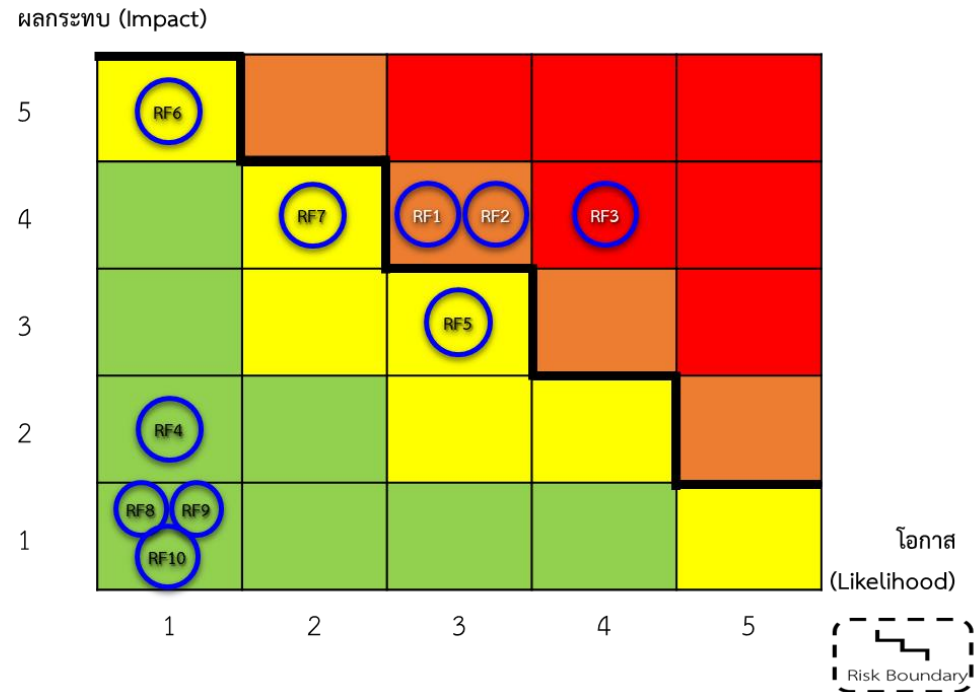
ไตรมาส 1/2568

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 1/2568



1. แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับองค์กร

แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) ประจำปี 2568
ณ ไตรมาส 1/2568

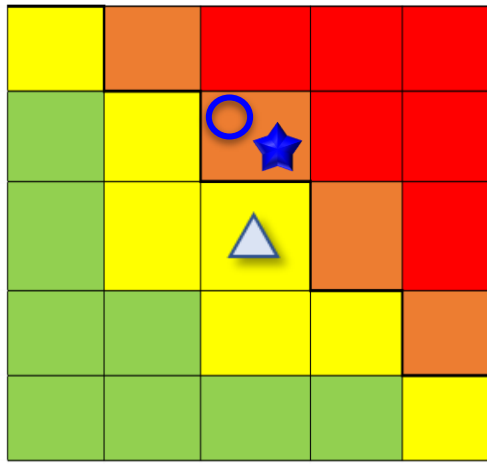


ปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงคงเดิม จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง

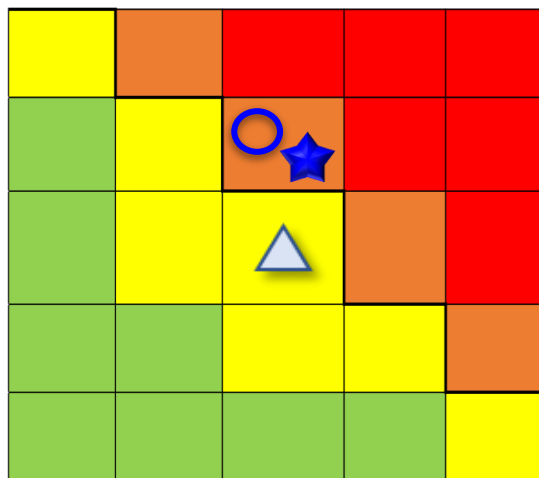
ปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงลดลง จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร		ก่อนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย	ไตรมาส 1/2568	
RF1	แนวทางการมุ่งสู่การเป็น Total Solution ขาดแผนระยะยาวที่ชัดเจน	4 x 3 = 12 	3 x 3 = 9 	4 x 3 = 12 	
RF2	การติดตามผลโครงการ Feasibility Study ขาดการติดตามที่เป็นระบบ	4 x 3 = 12 	3 x 3 = 9 	4 x 3 = 12 	
RF3	ความเป็นไปได้ของธุรกิจใหม่เพื่อเพิ่มผลประกอบการ	4 x 4 = 16 	3 x 3 = 9 	4 x 4 = 16 	
RF4	ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ	4 x 3 = 12 	3 x 1 = 3 	2 x 1 = 2 	▼
RF5	ความล่าช้าในการพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร พร้อมทั้งทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process	3 x 3 = 9 	1 x 2 = 2 	3 x 3 = 9 	
RF6	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต	5 x 1 = 5 	3 x 1 = 3 	5 x 1 = 5 	
RF7	ความพร้อมของระบบโครงการเมืองอัจฉริยะ (Smart City) โครงการศูนย์ราชการฯ Zone C ต่อการให้บริการ	4 x 2 = 8 	3 x 2 = 6 	4 x 2 = 8 	
RF8	ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน	1 x 3 = 3 	1 x 1 = 1 	1 x 1 = 1 	▼
RF9	ผลประกอบการทางการเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3 x 3 = 9 	1 x 3 = 3 	1 x 1 = 1 	▼
RF10	บริหารทรัพยากรสินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ไม่ได้ตามเป้าหมาย	3 x 1 = 3 	1 x 1 = 1 	1 x 1 = 1 	▼

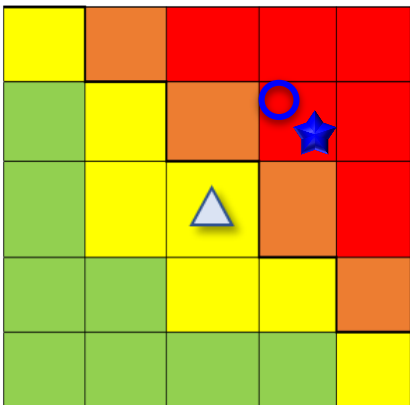
RF1 แนวทางการมุ่งสู่การเป็น Total Solution ขาดแผนระยะยาวที่ชัดเจน

KRI	RA	RT	
ระดับความสำเร็จในการมุ่งสู่การเป็น Total Solution	สามารถกำหนดเป้าหมายและแผนงานในการบรรลุในการเป็น Total Solution	-	
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)		
- จัดทำระเบียบบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ว่าด้วยการพัสดุเพื่อการบริหารโครงการ พ.ศ. 2561 (แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 2) ซึ่งเป็นระเบียบฯ ที่ยกร่างขึ้นตามประกาศคณะกรรมการนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง (ฉบับที่ 14) วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประเภทรูทกิจของ ธพส. และแหล่งที่มาของโครงการที่ ธพส. ได้รับมอบหมายหรือที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล ตามคณะรัฐมนตรี หมายรวมโครงการที่คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาอนุมัติ/คัดเลือก/เห็นชอบงบประมาณ (งบลงทุน) เพื่อให้เกิดการดำเนินโครงการผ่านกระบวนการเสนอโครงการจาก ธพส. และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเสนอเรื่อง ซึ่งรวมไปถึงโครงการหรือลงทุนที่ได้รับจากการพิจารณาเสนอของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ดังนั้น งบประมาณ (งบลงทุน) ที่ได้รับจากการพิจารณาจากคณะรัฐมนตรีเพื่อดำเนินโครงการ ก็ถือเป็นโครงการตามนโยบายรัฐบาลที่เข้าข่ายในการบังคับใช้ระเบียบฯ ดังกล่าวด้วย	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 
	4 x 3 = 12 (สูง)	3 x 3 = 9 (ปานกลาง)	ไตรมาส 1/2568 4 x 3 = 12 (สูง)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568 -
			ไตรมาส 3/2568 -
			ไตรมาส 4/2568 -

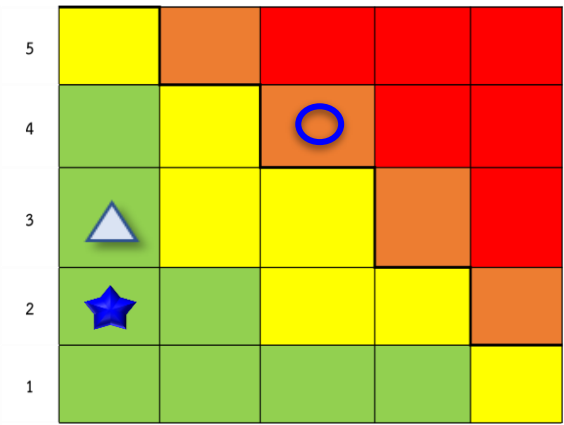
RF2 การติดตามผลโครงการ Feasibility Study ขาดการติดตามที่เป็นระบบ

KRI	RA		RT	
ความสำเร็จในการลดต้นทุนที่เพิ่มขึ้นระหว่างดำเนินการ	วิเคราะห์ถึงความแตกต่างระหว่างสมมติฐาน Feasibility เทียบกับผลการดำเนินการจริงและนำไปกำหนดมาตรการในการติดตาม		วิเคราะห์ถึงความแตกต่างระหว่างสมมติฐาน Feasibility เทียบกับผลการดำเนินการจริง	
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2568 ผพร. ได้จัดประชุมชี้แจงรายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลวชิระภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ร่วมกับที่ปรึกษาฯ สวค. โดยมี ผบอ. ผกม. ผผส. และ ผกต. เข้าร่วมกัน ก่อนนำเสนอต่อ คณะกรรมการ ธพส.	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	4 x 3 = 12 (สูง)	3 x 3 = 9 (ปานกลาง)	ไตรมาส 1/2568	4 x 3 = 12 (สูง)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

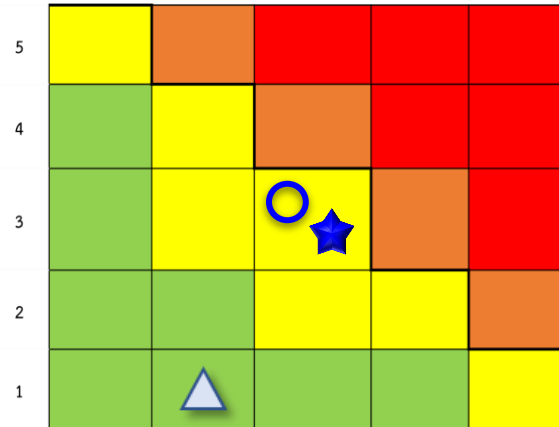
RF3 ความเป็นไปได้ของธุรกิจใหม่เพื่อเพิ่มผลประกอบการ

KRI	RA	RT		
ความสำเร็จในการเพิ่มผลประกอบการให้กับองค์กร	รายได้และค่าใช้จ่ายระยะเวลาการวิเคราะห์แต่ละโครงการ	ทุกโครงการสามารถวิเคราะห์ผลกระทบทางการเงิน (รายได้และค่าใช้จ่าย) ตั้งแต่ได้รับอนุมัติ จนถึงการดำเนินงานเสร็จสิ้น		
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- โครงการที่อยู่ระหว่างศึกษาความเป็นไปได้ มีดังนี้ 1) โครงการปรับปรุงอาคาร และพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติม สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดนนทบุรี 2) โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์บริหารและควบคุมการเดินรถไฟฟ้าของการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย 3) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสำนักงานอัยการสูงสุด	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	4 x 4 = 16 (สูงมาก)	3 x 3 = 9 (ปานกลาง)	ไตรมาส 1/2568	4 x 4 = 16 (สูงมาก)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

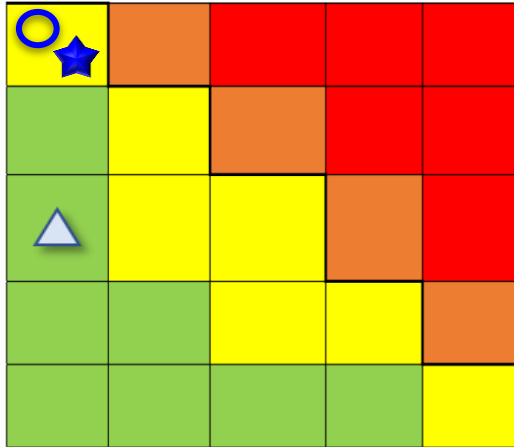
RF4 ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ

KRI	RA	RT		
ระดับคะแนนความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ	4.55	4.50		
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- ระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประจำปี 2568 เท่ากับ 4.56 - ณ ไตรมาส 1/2568 มีระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คิดเป็นร้อยละ 100 และมีระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉลี่ย (กิจกรรมย่อย) เท่ากับ 4.77	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	4 x 3 = 12 (สูง)	3 x 1 = 3 (ต่ำ)	ไตรมาส 1/2568	2 x 1 = 2 (ต่ำ)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

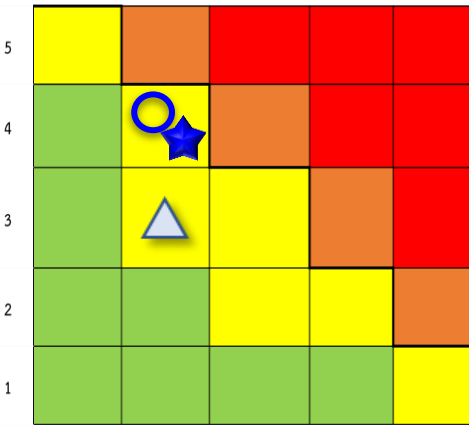
RF5 ความล่าช้าในการพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร พร้อมทั้งทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process

KRI	RA	RT		
ความสำเร็จตามการดำเนินงานตามการจัดทำ EA ขององค์กร	มีการพัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี	อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนาและปรับปรุง		
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- อยู่ระหว่างทบทวนกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน 2568) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 และทบทวนการออกแบบระบบงานโดยรวม (Work System) รวมทั้งประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารที่เกี่ยวข้องให้ความเห็นต่อทิศทางขององค์กรในอนาคต	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	3 x 3 = 9 (ปานกลาง)	1 x 2 = 2 (ต่ำ)	ไตรมาส 1/2568	3 x 3 = 9 (ปานกลาง)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

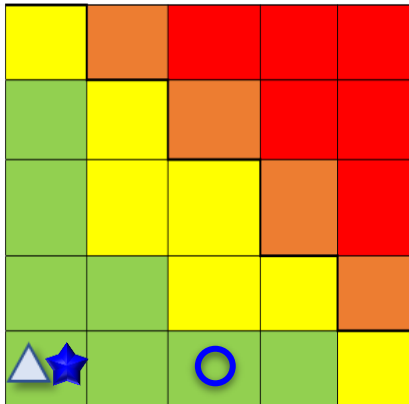
RF6 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต

KRI	RA		RT	
ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา (ตามทักษะที่กำหนด) มี Competency ผ่านระดับที่คาดหวัง	ร้อยละ 85		ร้อยละ 80	
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2568 มีการจัดกิจกรรม Kick off โครงการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และพัฒนา (Learning Ecosystem) ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ประจำปี 2568 DAD Learning Space X FutureSkill ซึ่งได้รับเกียรติจากกรรมการผู้จัดการ เป็นประธานเปิดโครงการฯ เพื่อเป็นการแสดงถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้การสนับสนุน ส่งเสริม พร้อมกับสื่อสารและถ่ายทอดนโยบายด้านการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้ผู้บริหารและพนักงาน ธพส. รับทราบ - มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2568 โดยกำหนดหลักสูตรอบรมเพิ่มทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจในอนาคต จำนวน 3 หลักสูตร ดังนี้ 1) การพัฒนาทักษะการคิดแบบองค์รวม Holistic Thinking 2) การพัฒนาทักษะ Cyber Security : หลักสูตรพื้นฐาน Cybersecurity ที่สำคัญเพื่อการปกป้องระบบและข้อมูล 3) การพัฒนาทักษะด้าน AI : หลักสูตร ChatGPT (Basic & Update)	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	5 x 1 = 5 (ปานกลาง)	3 x 1 = 3 (ต่ำ)	ไตรมาส 1/2568	5 x 1 = 5 (ปานกลาง)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

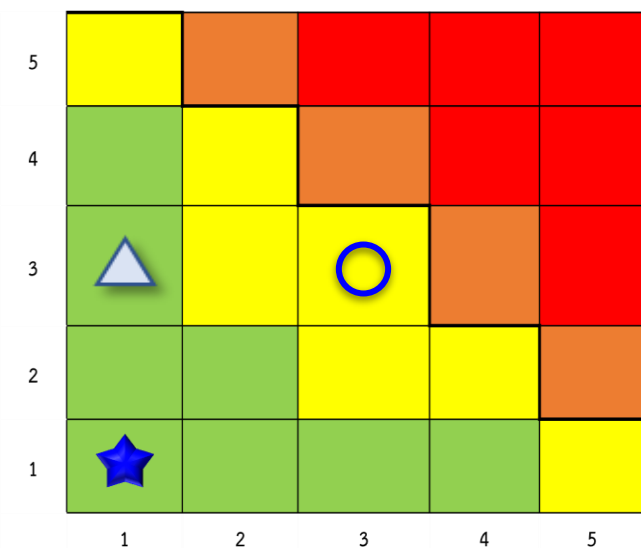
RF7 ความพร้อมของระบบโครงการเมืองอัจฉริยะ (Smart City) โครงการศูนย์ราชการฯ Zone C ต่อการให้บริการ

KRI	RA	RT		
Availability ของระบบ	99	95		
ผลการสำรวจความเชื่อมั่นต่อภาพลักษณ์และแบรนด์ของ ธพส.	4.25	4.00		
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- ผลการดำเนินงานก่อสร้างสะสมคิดเป็น ร้อยละ 91.48 ของแผนงาน หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงาน ณ เดือน มีนาคม 2568	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	4 x 2 = 8 (ปานกลาง)	3 x 2 = 6 (ปานกลาง)	ไตรมาส 1/2568	4 x 2 = 8 (ปานกลาง)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

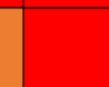
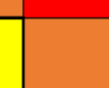
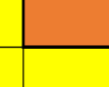
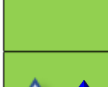
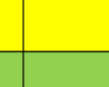
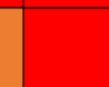
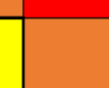
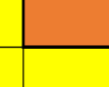
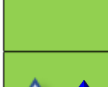
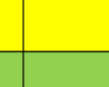
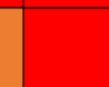
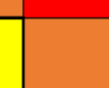
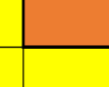
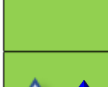
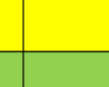
RF8 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน

KRI	RA		RT	
ร้อยละการเบิกจ่ายภาพรวมรายปี	ร้อยละ 95		ร้อยละ 90	
ร้อยละการเบิกจ่ายรายไตรมาส	ร้อยละ 95		ร้อยละ 90	
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- ผลการเบิกจ่ายภาพรวมเท่ากับ 1,225.00 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27.65 ของวงเงินอนุมัติเบิกจ่ายรายปี 4,429.97 ล้านบาท - ผลการเบิกจ่าย ณ ไตรมาส 1 เท่ากับ 1,225.00 ล้านบาท สูงกว่าแผน 767.02 ล้านบาท (แผน 457.98 ล้านบาท) - มีการประสานงานให้แต่ละฝ่ายทบทวนแผนการดำเนินงาน เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย - ควบคุมและติดตามการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับแผนประหยังบประมาณ	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	1 x 3 = 3 (ต่ำ)	1 x 1 = 1 (ต่ำ)	ไตรมาส 1/2568	1 x 1 = 1 (ต่ำ)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

RF9 ผลประกอบการทางการเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

KRI	RA	RT		
EBITDA	ผลประกอบการทางการเงิน (EBITDA) (ค่าระดับ 4 ใน PA)	ผลประกอบการทางการเงิน (EBITDA) เท่ากับ 839 ล้านบาท		
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)			
- EBITDA เท่ากับ 431.543 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 51.723 ล้านบาท (เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 379.820 ล้านบาท และเป้าหมาย PA ระดับ 5 เท่ากับ 909 ล้านบาท) - รายได้รวมพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการฯ (A, B, C) เท่ากับ 64.549 ล้านบาท สูงกว่าแผน 16.532 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 34.43 (เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 48.017 ล้านบาท)	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 	
	3 x 3 = 9 (ปานกลาง)	1 x 3 = 3 (ต่ำ)	ไตรมาส 1/2568	1 x 1 = 1 (ต่ำ)
	ผลกระทบ (Impact)  โอกาส (Likelihood)		ไตรมาส 2/2568	-
			ไตรมาส 3/2568	-
			ไตรมาส 4/2568	-

RF10 บริหารทรัพยากรเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย

KRI	RA	RT																																						
ร้อยละความสำเร็จของ SIP	ร้อยละ 95	ร้อยละ 90																																						
ค่า EP	ค่า EP ระดับ 4 ใน PA	ค่า EP เป็นไปตามเป้าหมายยุทธศาสตร์																																						
ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	ระดับความรุนแรง (I x L)																																							
- ร้อยละความสำเร็จของ SIP ร้อยละ 100 - EP องค์กร เท่ากับ 570.489 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 49.562 ล้านบาท (เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 520.927 ล้านบาท และเป้าหมาย PA ระดับ 5 เท่ากับ 1,469 ล้านบาท)	ก่อนบริหารความเสี่ยง 	เป้าหมาย 	ผลการดำเนินงาน 																																					
	3 x 1 = 3 (ต่ำ)	1 x 1 = 1 (ต่ำ)	ไตรมาส 1/2568	1 x 1 = 1 (ต่ำ)																																				
	ผลกระทบ (Impact) <table><tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> โอกาส (Likelihood)		5						4						3						2						1							1	2	3	4	5	ไตรมาส 2/2568	-
			5																																					
4																																								
3																																								
2																																								
1																																								
	1	2	3	4	5																																			
ไตรมาส 3/2568	-																																							
ไตรมาส 4/2568	-																																							

2. ตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ สคร. (PA)

3. ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี

บันทึกข้อตกลงการประเมินผล
การดำเนินงานของ รพส. (PA)

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (RF)

ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการประจำปี (KPI-SO)



— หลัก
--- รอง

4. ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 1/2568

ฝ่ายงาน	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/ กิจกรรม/ดำเนินงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ประสิทธิผลการควบคุม เพียงพอ	ประสิทธิผลการควบคุม ไม่เพียงพอ
1. ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1	16	13	3
2. ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2	16	16	-
3. ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์	17	11	6
4. ฝ่ายการตลาด	19	12	7
5. ฝ่ายพัฒนารัฐกิจ	11	9	2
6. ฝ่ายดิจิทัล	5	5	-
7. ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง	11	10	1
8. ฝ่ายการเงิน	8	8	-
9. ฝ่ายบัญชี	14	13	1
10. ฝ่ายกฎหมาย	13	12	1
11. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	29	27	2
12. ฝ่ายจัดซื้อ	12	11	1
13. ฝ่ายอำนวยการ	20	20	-
14. ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน	12	10	2
15. ฝ่ายตรวจสอบภายใน	9	8	1
16. ส่วนประชาสัมพันธ์	15	14	1
รวม	227	199	28

สรุปแผนที่ความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Correlation Map) ณ ไตรมาส 1/2568

