

# สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2566

## ไตรมาส 4/2566

## 2.2) ผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง Risk Map

ฝ่ายจัดการได้รวบรวมข้อมูล เพื่อสรุปผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง ไตรมาส 4/2566 ตาม Risk Map แบ่งกลุ่มการพิจารณาได้ 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก และ กลุ่มที่ 2 ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง

### ผลการบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส 4 ตามแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ปี 2566 กลุ่มที่ 1 ความเสี่ยงสูงและสูงมาก

S1 บริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ ไม่ได้ตามเป้าหมาย ●

แผน 1 (PS1) แผนการกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ●

โอกาสเกิด

ผล ณ ไตรมาส 4

ผลกระทบ

4

3

12

กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก

- ระดับความเสี่ยงสูงมาก
- ระดับความเสี่ยงสูง
- ระดับความเสี่ยงกลาง
- ระดับความเสี่ยงต่ำ

O1 การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ไม่ครบถ้วนตามความต้องการ ความคาดหวัง ทุกมิติ ●

O2 การสร้างอัตลักษณ์องค์กรไม่มีความชัดเจน ●

O3 ระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล พัฒนาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ●

O4 การบริหารจัดการอาคารไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม ●

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

โอกาสเกิด

ผล ณ ไตรมาส 4

ผลกระทบ

2

3

6

O5 การจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไม่ได้ตามเป้าหมาย ●

O6 การพัฒนาการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ●

O7 การหยุดชะงักในการดำเนินธุรกิจ/โครงการ/กระบวนการ ●

O8 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่) ●

**NEW** O9 การหยุดชะงักของระบบงานโดยการถูกโจมตีทางเทคโนโลยี (Cyber Attack) ●

F1 ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลง ●

F2 พื้นที่เช่าต่ำกว่าเป้าหมาย ●

แผน 2 (PF1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้ ●

โอกาสเกิด

ผล ณ ไตรมาส 4

ผลกระทบ

1

3

3

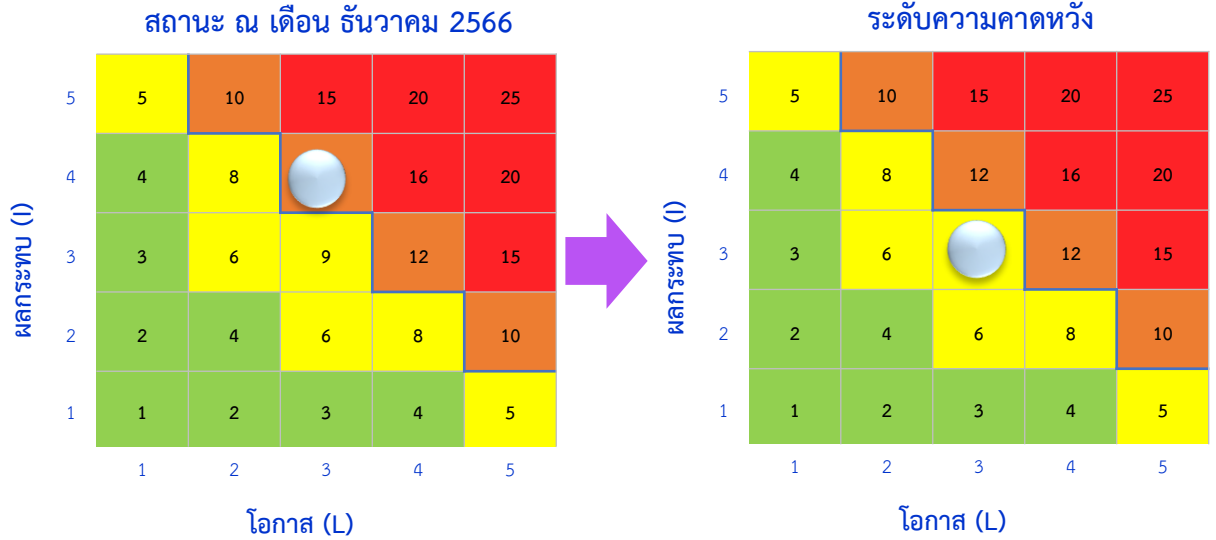
C1 การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ●

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์



ความเสี่ยง : S1 บริหารสินทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย

สาเหตุ : การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน/ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน/การวิเคราะห์โครงการลงทุนใหม่ มีข้อกำหนดและรายละเอียดมากต้องศึกษาให้ครบถ้วนทุกมิติ



**โอกาสเกิด**      ผล ณ ไตรมาส 4



**ผลกระทบ**      4      3      12

## การดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2566


1. โครงการพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C (100%)
  2. โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต (100%)
- การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์**
3. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พ้องอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการ พลเรือนสามัญ (ช้ากว่าแผน 3 โครงการ เฉลี่ย 29.38%)
  4. โครงการสวัสดิการที่พ้องอาศัยข้าราชการในที่ราชพัสดุ (มีมติเห็นชอบให้ยกเลิกโครงการฯ เฟส2)
  5. โครงการบ้านพักผู้สูงอายุ รามาศ-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ (อยู่ระหว่างกรมธนารักษ์ พิจารณาทบทวนต้นทุนค่าก่อสร้างและ Feasibility ระยะเวลา 27 ปี)
  6. โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา (อยู่ระหว่างนำเสนอ รมต. เจ้าสังกัดให้เห็นชอบโครงการ)
  7. โครงการก่อสร้างตกแต่งภายในอาคารที่ทำการใหม่กระทรวงการคลัง (77.08%)

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




โครงการ	ประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา	ระดับความเสี่ยง
การดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2566		
<p>1. โครงการพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C</p>	<p>- ผลงานก่อสร้าง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566</p> <p>(1) สัญญาก่อสร้างอาคารทิศเหนือ มีผลงานก่อสร้างสะสม 46.7% จากแผนงานสะสม 46.1% เร็วกว่าแผนงาน 0.6% หรือคิดเป็น 100%</p> <p>(2) สัญญาก่อสร้างอาคารทิศใต้ มีผลงานก่อสร้างสะสม 79.9% จากแผนงานสะสม 79.9% เป็นไปตามแผนงาน หรือคิดเป็น 100%</p> <p>- ผลงานก่อสร้างสะสมเฉลี่ยทั้ง 2 สัญญา เท่ากับ 100%</p> <p>• อย่างไรก็ตาม ฝ่ายจัดการควรเร่งรัดจัดทำแผนการเปิดใช้อาคาร และแผนการส่งมอบพื้นที่ให้หน่วยงานผู้ใช้ประโยชน์ รวมถึงการบริหารจัดการพื้นที่ส่วนกลาง และพื้นที่พาณิชย์ ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้</p>	<p style="text-align: center;"> ปานกลาง</p>
<p>2. โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต</p>	<p>- ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ</p> <p>- มีการจัดทำสัญญาเช่าอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต เพื่อรองรับการปฏิบัติงาน (วันที่ 1 ตุลาคม 2566 - 30 กันยายน 2567) ส่งผลให้ ฐพส. มีรายได้ในปี 2566 เท่ากับ 5.289 ล้านบาท</p>	<p style="text-align: center;"> ดำเนินการแล้วเสร็จ</p>




โครงการ	ประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา	ระดับความเสี่ยง
การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์		
<p>3. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พ้องอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือนสามัญ</p>	<p>- ความก้าวหน้าโครงการ ณ วันที่ 18 มกราคม 2567 มีดังนี้</p> <p>(1) บางกระสอ นนทบุรี แผนงาน 100% ผลงาน 100% ดำเนินการส่งมอบห้องให้แก่ผู้รับสิทธิ์แล้ว</p> <p>(2) ห้วยขวาง กรุงเทพฯ แผนงาน 100% ผลงาน 69.10% ซ้ำกว่าแผน 30.90%</p> <p>(3) ยานนาวา กรุงเทพฯ แผนงาน 100% ผลงาน 87.96% ซ้ำกว่าแผน 12.04%</p> <p>(4) พระโขนง กรุงเทพฯ แผนงาน 100% ผลงาน 54.80% ซ้ำกว่าแผน 45.20%</p> <p>- เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2567 ธพส. มีหนังสือที่ ธพส 12/00329 รายงานความคืบหน้าในการดำเนินโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พ้องอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ประจำเดือน ธันวาคม 2566 ต่อกรมธนารักษ์เพื่อทราบ</p> <p>• อย่างไรก็ตาม ฝ่ายจัดการ ควรเร่งกำกับการก่อสร้าง รวมถึงติดตามตรวจสอบงานที่มีความล่าช้ากว่าแผน ทั้ง 3 โครงการ และจัดทำแผนการตรวจรับ/ส่งมอบห้องให้แก่ผู้รับสิทธิ์ต่อไป</p>	<p style="text-align: center;"> ปานกลาง</p>





โครงการ	ประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา	ระดับความเสี่ยง
การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์		
<p>4. โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยข้าราชการในราชพัสดุ</p>	<p>- กรมธนารักษ์ มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ กค 0312/12152 ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2566 ขอให้ ธพส. ดำเนินการศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์ผลกระทบเพิ่มเติมในทุกประเด็นตามที่คณะกรรมการอำนวยการฯ ได้มอบหมาย และรายงานผลการดำเนินการให้กรมธนารักษ์ทราบ</p> <p>- ธพส. มีหนังสือแจ้งกรมธนารักษ์ ที่ ธพส. 10/06814 ลงวันที่ 31 ตุลาคม 2566 แจ้งข้อมูลเพิ่มเติม เรื่องการดำเนินการตามมติที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการโครงการฯ เพื่อเสนอคณะกรรมการอำนวยการ โครงการฯ พิจารณายกเลิกโครงการฯ จำนวน 5 แปลง</p> <p>- ที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการโครงการฯ ที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2567 <b>มีมติเห็นชอบให้ยกเลิกโครงการฯ เฟส 2</b> แบบมีเงื่อนไขให้ ธพส. สนับสนุนข้อมูลศึกษาความเป็นไปได้ในแง่ของโครงการให้กรมธนารักษ์ทราบ และกรมธนารักษ์จะมีหนังสือแจ้งยกเลิกโครงการฯ แก่ผู้จองสิทธิ เมื่อนั้นจะถือว่าเป็นการยกเลิกโครงการฯ แบบสมบูรณ์ โดยไม่ต้องนำเรื่องเข้าประชุมคณะกรรมการฯ อีกครั้ง</p> <p>• อย่างไรก็ตาม ฝพธ. ควรดำเนินการมติคณะกรรมการอำนวยการฯ โดยสนับสนุนข้อมูลศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อเป็นการยกเลิกโครงการฯ โดยสมบูรณ์</p>	<p style="text-align: center;"> สูง</p>



โครงการ	ประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา	ระดับความเสี่ยง
การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์		
<p>5. โครงการบ้านที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ</p>	<p>ความก้าวหน้าของโครงการฯ</p> <p>- การลงนามสัญญาเช่าที่ดินราชพัสดุโครงการฯ และสัญญาเช่ารายย่อยโครงการฯ</p> <p>1) การทบทวนการจัดทำสัญญาเช่าที่ดินราชพัสดุเพื่อก่อสร้างและบริหารโครงการฯ กรมธนารักษ์ มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ กค 0310/14824 ลงวันที่ <b>20 ธันวาคม 2566</b> นำส่งร่างสัญญาเช่าที่ดินราชพัสดุเพื่อก่อสร้างและบริหารโครงการฯ ให้สำนักงานอัยการสูงสุดตรวจพิจารณา กรณี ธพส. ขอปรับปรุงแยกสัญญาเป็น 3 ฉบับ มีระยะเวลารวม 33 ปี กรมธนารักษ์พิจารณาแล้วไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากเป็นการดำเนินโครงการฯ บนที่ดินแปลงเดียวกัน ทำให้เมื่อถึงระยะเวลาการเช่าจริงตามสัญญาเกินกว่า 30 ปี จึงขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติในมาตรา 540 แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประกอบกับสำนักงานอัยการสูงสุดได้ให้ความเห็นเป็นที่ยุติแล้ว แต่เพื่อให้ ธพส. มีเวลาสร้างความเข้าใจแก่ผู้ร่วมโครงการฯ ในช่วงเวลา 3 ปีแรก ระหว่างก่อสร้างอาคาร <b>กรมธนารักษ์ ได้ปรับปรุงสัญญา แยกเป็น 2 สัญญา</b> นำส่งให้สำนักงานอัยการสูงสุดตรวจพิจารณาแล้ว เมื่อวันที่ <b>15 ธันวาคม 2566</b></p> <p>2) คณะกรรมการบริหาร เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2567 มีข้อเสนอแนะให้ฝ่ายจัดการดำเนินการทบทวนรายงานศึกษาความเป็นไปได้โครงการฯ ทบทวนต้นทุนค่าก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง ธพส. ได้มีหนังสือด่วนมาก ที่ ธพส 01.5/00421 ลงวันที่ 19 มกราคม 2567 ขอความอนุเคราะห์จากกรมธนารักษ์พิจารณาทบทวนปรับปรุงต้นทุนราคาค่าก่อสร้าง และผลการศึกษาความเป็นไปได้โครงการฯ (กรณีระยะเวลาบริหารโครงการฯ ลดลงเหลือ 27 ปี)</p> <p>• อย่างไรก็ตาม ฝพธ. ควรติดตามความคืบหน้าการขอทบทวนปรับปรุงต้นทุนราคาค่าก่อสร้าง และผลการศึกษาความเป็นไปได้โครงการฯ อย่างใกล้ชิด และรายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/คณะกรรมการ ธพส. เพื่อทราบ</p>	<p style="text-align: center;"> สูง</p>



โครงการ	ประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา	ระดับความเสี่ยง
<u>การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์</u>		
<p>6. โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กรมพลศึกษา มีหนังสือที่ กก 0310/2654 ลงวันที่ <b>17 พฤศจิกายน 2566</b> ถึงปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เรื่อง <b>ขออนุมัติหลักการดำเนินการโครงการ</b>ก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬากรมพลศึกษา เพื่อเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบการดำเนินโครงการฯ ถึงเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ต่อไป</li> <li>- <b>อยู่ระหว่างเสนอ</b>กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบดำเนินโครงการฯ</li> <li>• <b>อย่างไรก็ตาม</b> ฝพธ. ควรติดตามความคืบหน้าและรายงานสถานะโครงการอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารความเสี่ยงโครงการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</li> </ul>	<p style="text-align: center;"> ปานกลาง</p>
<p>7. โครงการก่อสร้างตกแต่งภายในอาคารที่ทำการใหม่กระทรวงการคลัง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วันที่ <b>20 ธันวาคม 2566</b> รองปลัดกระทรวงการคลัง พร้อมด้วยที่ปรึกษาด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ได้ลงพื้นที่อาคารที่ทำการใหม่ กระทรวงการคลัง <b>ตรวจเยี่ยมและติดตามความคืบหน้า</b>การก่อสร้างตกแต่งภายในอาคารที่ทำการใหม่ กระทรวงการคลัง ความก้าวหน้าโครงการฯ วันที่ <b>28 มกราคม 2567</b></li> <li>- ผลการดำเนินโครงการก่อสร้างฯ คิดเป็น 77.08% จากแผนงาน 76.69% <b>เร็วกว่าแผนงาน</b> 0.38%</li> <li>• <b>อย่างไรก็ตาม</b> ฝวค. ควรเร่งรัดและกำกับผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด</li> </ul>	<p style="text-align: center;"> ปานกลาง</p>



# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและรายได้

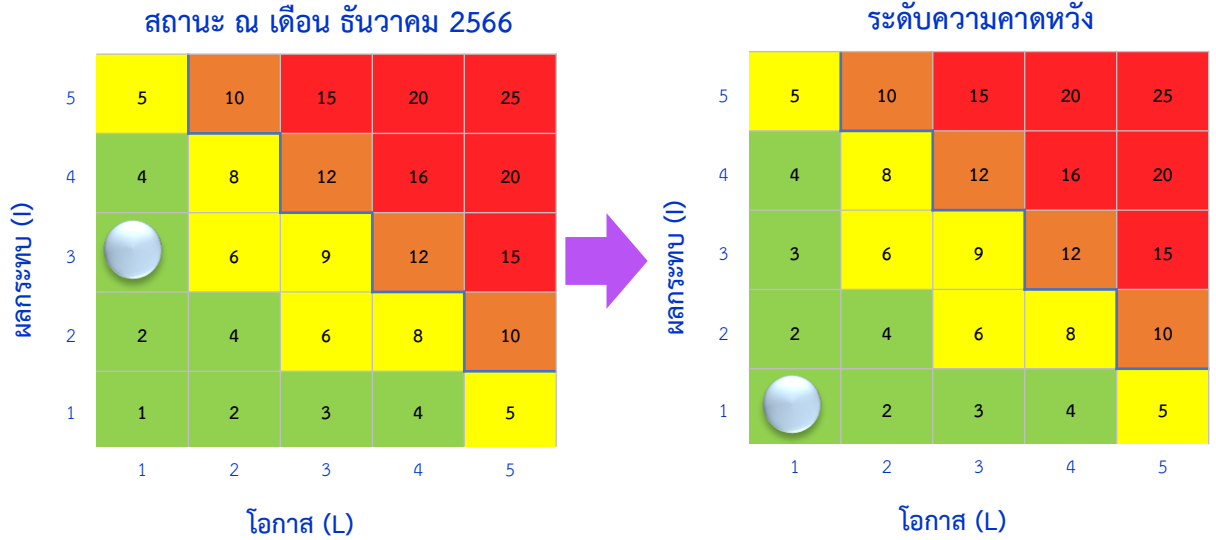


ความเสี่ยง F1 ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลง

สาเหตุ : กำไรสุทธิลดลง/รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

โอกาสเกิด ผล ๓ ไตรมาส 4

ผลกระทบ 1 3 3



### ผลการดำเนินงาน

1. รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ ปี 2566 เท่ากับ **269.53 ล้านบาท**
2. Occupancy Rate ร้อยละ **98.07**
3. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนได้ **ร้อยละ 100**
4. ร้อยละค่าใช้จ่ายสัญญาบริการเพื่อการบริหารจัดการอาคารที่ลดลงเมื่อเทียบกับสัญญาเดิม **ร้อยละ 2.4**

- รายได้รวมพื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ ปี 2566 เท่ากับ 269.535 ล้านบาท **สูงกว่าเป้าหมาย** 9.535 ล้านบาท (เป้าหมาย 260 ล้านบาท)

- ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร พบว่า **ต่ำกว่าแผน** 43.400 ล้านบาท ส่วนหนึ่งเกิดจากการจัดทำแผนประหยัดค่าใช้จ่ายและการจัดซื้อจัดจ้างได้ต่ำกว่าราคากลาง

KRI	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1. รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ (เป้าหมายปี 2566 = 260 ลบ.)	260 (ผลการดำเนินการ = 269.53 ลบ.)	247	234	221	208
2. Occupancy Rate	95 (ผลการดำเนินงาน = 98.07)	94	93	92	91
3. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน	100	95	90	85	80
4. ร้อยละค่าใช้จ่ายสัญญาบริการเพื่อการบริหารจัดการอาคารที่ลดลงเมื่อเทียบกับสัญญาเดิม	2.4	2.2	2.0	1.8	1.6

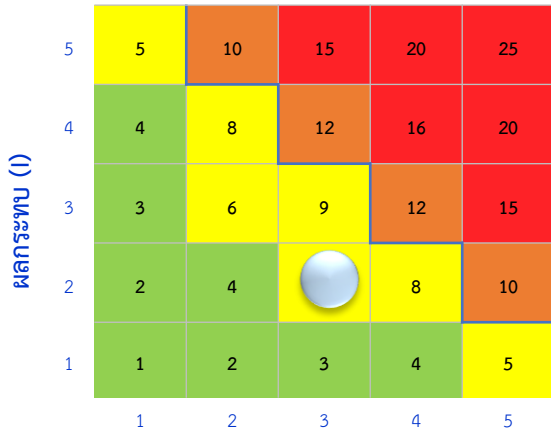
# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 3 แผนพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ (Multi - Skill)



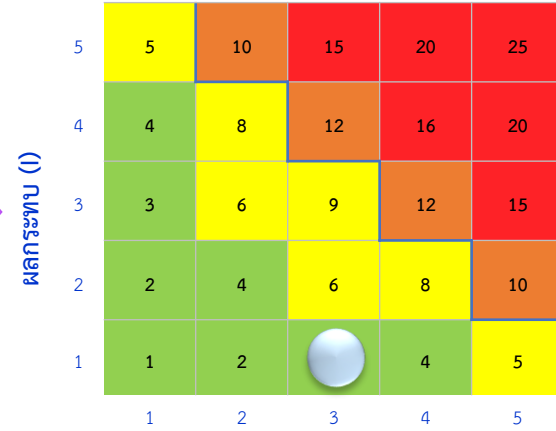
ความเสี่ยง O8 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่)

สาเหตุ : ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มี Multi - Skill ต่อภารกิจใหม่

สถานะ ณ เดือน ธันวาคม 2566

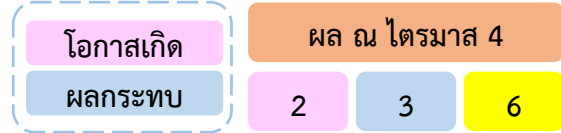


ระดับความคาดหวัง



โอกาส (L)

โอกาส (L)



### ผลการดำเนินงาน

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการประชุมชี้แจงแนวทางการประเมินสมรรถนะ เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2566 ดำเนินการประเมินช่องว่างสมรรถนะของบุคลากรใน ธพส. เพื่อวางแผนการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย

มีบันทึก ธพส 04/ว00168 เรื่อง **สำรวจแผนและความต้องการพัฒนาบุคลากร** ในการฝึกอบรม (Training Need Survey) ประจำปี 2567 เพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรประจำปี 2567

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

## กลุ่มที่ 2

### ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง

มีการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นตามฐานความเสี่ยง



1. พื้นที่เช่าต่ำกว่าเป้าหมาย

2. การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ครบถ้วนตามความต้องการ ความคาดหวัง 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

9. การหยุดชะงักของระบบงานโดยการถูกโจมตี ทางเทคโนโลยี (Cyber Attack)

## ผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 4/2566

- Occupancy Rate เท่ากับ ร้อยละ 98.07

- ระดับความพึงพอใจของกิจกรรมย่อย เท่ากับ 4.51 คะแนน

- มีการจัดทำและทบทวนคู่มือศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์และเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ (Call Center & Information Counter)  
- กรรมการผู้จัดการพบปะสื่อมวลชนสายสัมพันธ์กระทรวงการคลัง แลกงผลการดำเนินงาน ปี 2566 และแผนธุรกิจ ปี 2567

- การจัดทำแนวทางการปฏิบัติเมื่อเกิดภัยภายในศูนย์ราชการฯ  
- มีการฝึกอบรมหลักสูตร “เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับหัวหน้างาน” และ “เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับบริหาร”  
- มีการเผยแพร่คู่มือการปฐมพยาบาลฉุกเฉิน การกู้ชีพขั้นพื้นฐาน และวิธีการใช้งานเครื่องกระตุกหัวใจด้วยไฟฟ้าชนิดอัตโนมัติ (AED)  
- มีการฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟ โดยจำลองเหตุการณ์เสมือนจริง ประจำปี 2566

- ประกาศผลรางวัลบทความโดนใจผู้บริหารระดับสูง ในงาน KMIM Festival  
- โครงการ DAD Start Up ภายใต้ Theme เพิ่มรายได้ลดรายจ่าย มีไอเดียเข้าร่วมโครงการ 97 ไอเดีย โดยมีไอเดียที่ได้รับรางวัล 8 ไอเดีย  
- โครงการ Innovation Awards มีการนำเสนอผลงาน (Pitching) จำนวน 14 ทีม โดยประกาศผู้ชนะรางวัลจำนวน 6 ทีม

- มีการจัดทำแผนปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของ สคร. เพื่อปิด Gap และยกระดับคะแนนตามเกณฑ์ Enablers  
- ดำเนินการตอบแบบสอบถามรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2566 ผ่านระบบ SE-AM แล้วเสร็จ

- การพัฒนาทักษะการคิดแก้ไขปัญหาในการทำงาน (Solution Thinking) / ผู้นำสร้างการเปลี่ยนแปลงตัวเองและทีมงาน (Adaptive Leadership) เทคนิคการสอนแนะและการเป็นที่เลี้ยง (Coaching & Mentoring Technique)

- มีการเรียนรู้และทดสอบหลักสูตรพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ประจำปี 2566 ผ่านระบบ e-Learning เมื่อวันที่ 11 - 25 กันยายน 2566 โดยมีผลการเข้าเรียนรู้จากพนักงานที่มีสิทธิ์เข้าเรียนรู้จำนวน 146 คน

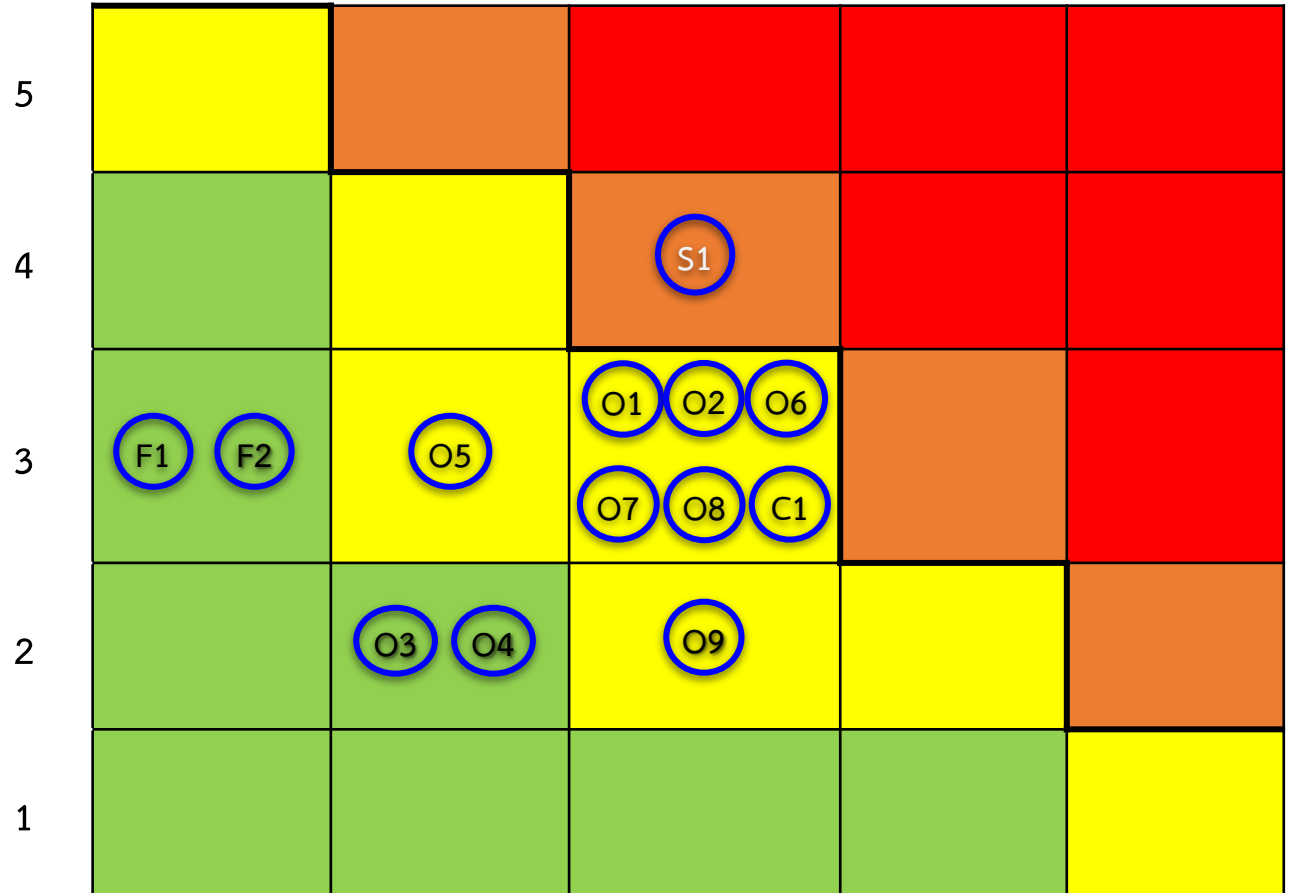
- มีการจัดทำมาตรฐาน ISO 27001 และได้รับรองสำหรับห้อง Data Center  
- ดำเนินการเตรียมความพร้อมระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS)  
- มีการติดตั้งระบบป้องกันความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cyber Security Implementation)

# ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)

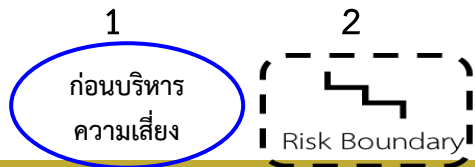
ไตรมาส 4/2566



ผลกระทบ (Impact)

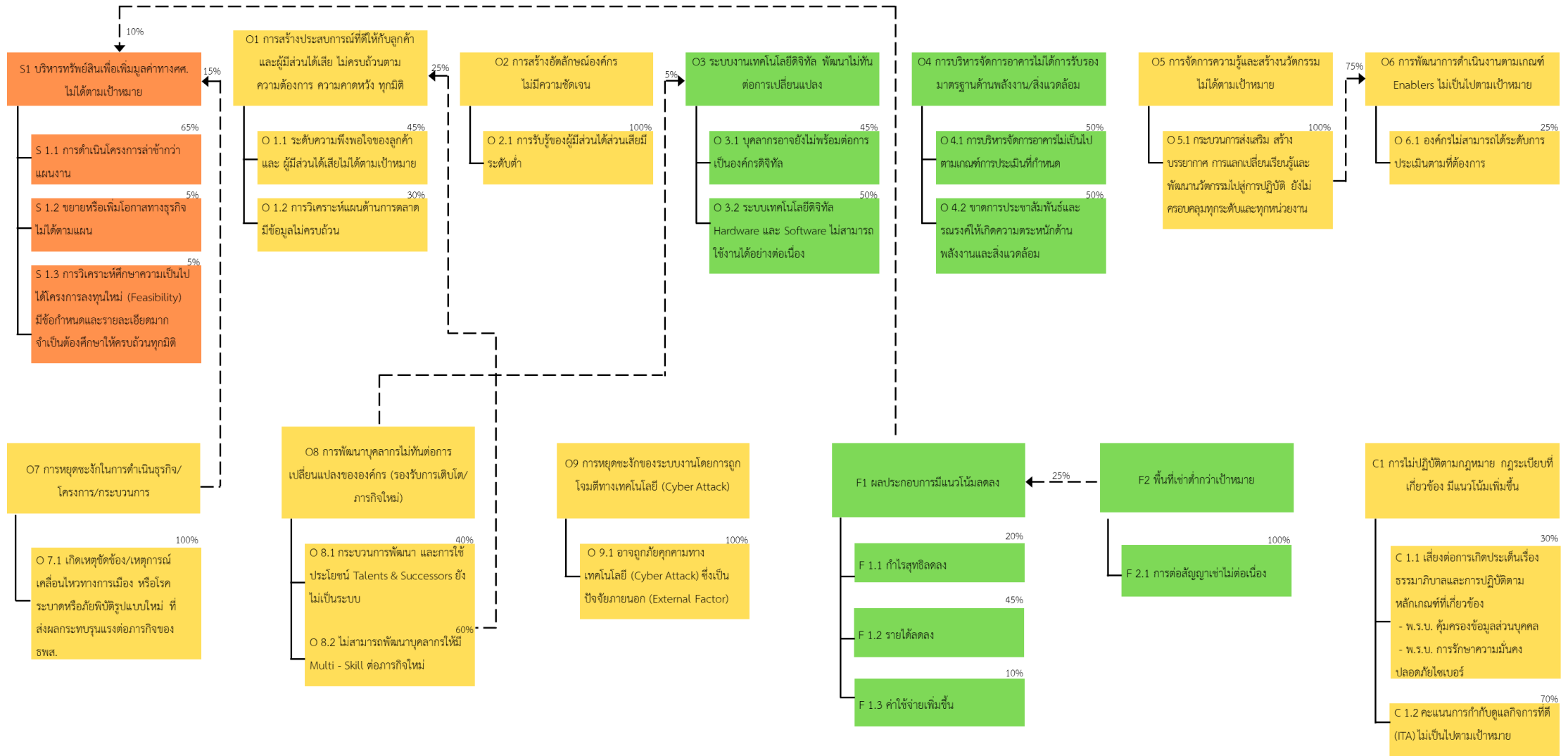


No. RF	Name	ixL	Impact
S1	บริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ ไม่ได้ตามเป้าหมาย	4x3	Orange
O1	การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ครบถ้วนตามความต้องการ ความคาดหวัง ทุกมิติ	3x3	Yellow
O2	การสร้างอัตลักษณ์องค์กรไม่มีความชัดเจน	3x3	Yellow
O3	ระบบงานเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	2x2	Green
O4	การบริหารจัดการอาคารไม่ได้รับรองมาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม	2x2	Green
O5	การจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไม่ได้ตามเป้าหมาย	3x2	Yellow
O6	การพัฒนาการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3x3	Yellow
O7	การหยุดชะงักในการดำเนินธุรกิจ/โครงการ/กระบวนการ	3x3	Yellow
O8	การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่)	3x3	Yellow
O9	การหยุดชะงักของระบบงานโดยการถูกโจมตีทางเทคโนโลยี (Cyber Attack)	2x3	Yellow
F1	ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลง	3x1	Green
F2	พื้นที่เช่าต่ำกว่าเป้าหมาย	3x1	Green
C1	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	3x3	Yellow



โอกาส (Likelihood)

# สรุปแผนที่ความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Correlation Map)



## ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 4/2566



1. ผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (ปย.2) จำนวน 27 กิจกรรม **ดำเนินการแล้วเสร็จทั้ง 27 กิจกรรม**
2. ผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปค.5) จำนวน 2 กิจกรรม **ดำเนินการแล้วเสร็จทั้ง 2 กิจกรรม**

กิจกรรม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผลการดำเนินงาน (ปค.5)	ผู้รับผิดชอบ
1. ออกแบบ ควบคุมดูแลพัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ให้บริการทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ความเข้าใจในเนื้องานกระบวนการทำงานที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง อาจยังไม่มี ความชัดเจน และครบถ้วน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS) และทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 7 นโยบาย</li> <li>- ได้รับการอนุมัตินโยบาย และแนวปฏิบัติจากกรรมการผู้จัดการ เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2566</li> <li>- มีการส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรม หลักสูตร CQI and IRCA Certified ISO/IEC 27001:2022 Information Security Management Systems (ISMS) Lead Auditor จำนวน 2 คน</li> <li>- มีการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวข้อ “ความต้องการใช้ข้อมูล และการบริหารจัดการและกำกับดูแลข้อมูล (Data Management and Data Governance)” ระหว่างวันที่ 8 - 12 มกราคม 2567</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับรองมาตรฐาน ISO 27001 สำหรับห้อง Data Center</li> <li>- ดำเนินการทดสอบความปลอดภัยของระบบด้วยวิธี Penetration test การตรวจสอบช่องโหว่ของระบบ (VA Scan)</li> <li>- ดำเนินการขึ้นทะเบียนเอกสารกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2566</li> </ul>	

## ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน

รายงานผลการกำกับดูแลการควบคุมภายในของ ธพส. ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามคู่มือแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในฯ ตามหลักการพื้นฐาน 8 ประการ ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ระหว่างเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม 2566 (สอบทานโดยส่วนกำกับกับการปฏิบัติงาน ฝ่ายกฎหมาย)

หลักการพื้นฐาน 8 ประการ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
1. การป้องกันการให้สินบนต้องเป็นนโยบายสำคัญจากระดับบริหารสูงสุด	✓	
2. นิติบุคคลต้องมีการประเมินความเสี่ยงในการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ	✓	
3. มาตรการเกี่ยวกับกรณีมีความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบนต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจน	✓	
4. นิติบุคคลต้องนำมาตรการป้องกันการให้สินบนไปปรับใช้กับผู้ที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับนิติบุคคล	✓	
5. นิติบุคคลต้องมีระบบบัญชีที่ดี	✓	
6. นิติบุคคลต้องมีแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรการป้องกันการให้สินบน	✓	
7. นิติบุคคลต้องมีมาตรการสนับสนุนให้มีการรายงานการกระทำผิด หรือกรณีมีเหตุน่าสงสัย	✓	
8. นิติบุคคลต้องทบทวนตรวจสอบและประเมินผลมาตรการป้องกันการให้สินบนเป็นระยะ	✓	