




สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2564
ไตรมาส 2/2564



กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก มีแผนจัดการความเสี่ยง รวม 4 แผน สรุปผลได้ดังนี้

แผนจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
	มีนาคม	มิถุนายน
แผน 1 (S1) แผนการกำกักับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	3 * 4 	3 * 4 
แผน 2 (F1) แผนเพิ่มรายได้	3 * 4 	3 * 4 
แผน 3 (O1) แผนส่งเสริมนวัตกรรม	3 * 3 	3 * 3 
แผน 4 (O2) แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่มีความสามารถสูง	3 * 3 	3 * 3 



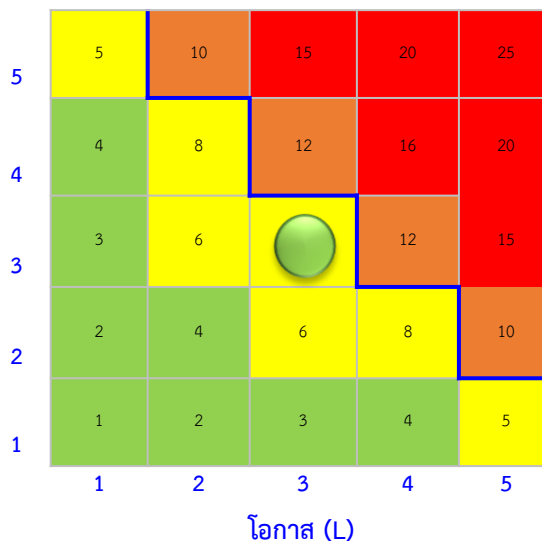
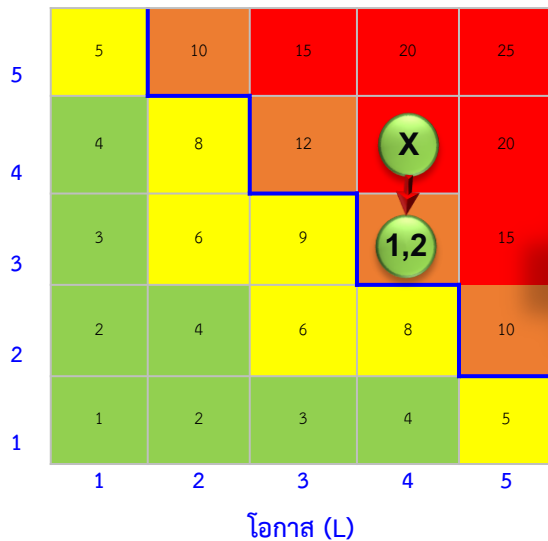
แผนจัดการความเสี่ยงที่ 1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ความเสี่ยง : S2 บริหารสินทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย

สาเหตุ : การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน/ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน

สถานะ ณ เดือนมิถุนายน 2564

ระดับความคาดหวัง



ผลการดำเนินงาน

1. โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยาย ฯ โซน C

→ เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน เนื่องจาก COVID-19 ทำให้ขาดแรงงานก่อสร้าง

2. โครงการสนามกอล์ฟบางพระ จังหวัดชลบุรี

→ อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมธนารักษ์ ทั้งนี้ เมื่อได้รับแจ้งจากกรมธนารักษ์ฝ่ายจัดการจะนำเสนอคณะกรรมการ ธพส. พิจารณาต่อไป

3. โครงการศูนย์ประชุมฯ จังหวัดเชียงใหม่

→ จังหวัดเชียงใหม่ขอขยายระยะเวลาใช้สถานที่ศูนย์ประชุม และแสดงสินค้านานาชาติ เพื่อเป็นโรงพยาบาลสนามต่อไปอีกเป็นระยะเวลา 2 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 พ.ค. 64 - 30 มิ.ย. 64

4. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยฯ

→ 1. การทำสัญญากับผู้ได้รับสิทธิอยู่อาศัยในโครงการ 4 แปลง จำนวน 300 ราย ได้ลงนามสัญญาครบทุกรายแล้ว และจัดทำประกันภัยโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

5. โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์

→ 22 มิถุนายน 2564 ที่ประชุมมีมติเห็นชอบรายงานประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมโครงการ (EIA) โดยให้แก้ไขเล่มรายงานตามความเห็นของ คชก. และนำส่งเล่มรายงานเพื่อให้สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) พิจารณาต่อไป

6. โครงการอาคารสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ ธอส.

→ อสมท และ ธพส. ร่วมหารือการดำเนินโครงการ เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2564 เพื่อหาแนวทางเร่งรัดดำเนินโครงการ

7. โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ช.พหลโยธิน 11

→ กรมธนารักษ์ และ ธพส. ร่วมลงนามสัญญาเช่าอาคารสำนักงานพหลโยธิน 11 เมื่อวันที่ 31 พ.ค. 64 โดยสัญญาเช่าอาคาร ตั้งแต่วันที่ 1 มิ.ย. 64-28 ก.พ. 79 (ระยะเวลา 14 ปี 9 เดือน)

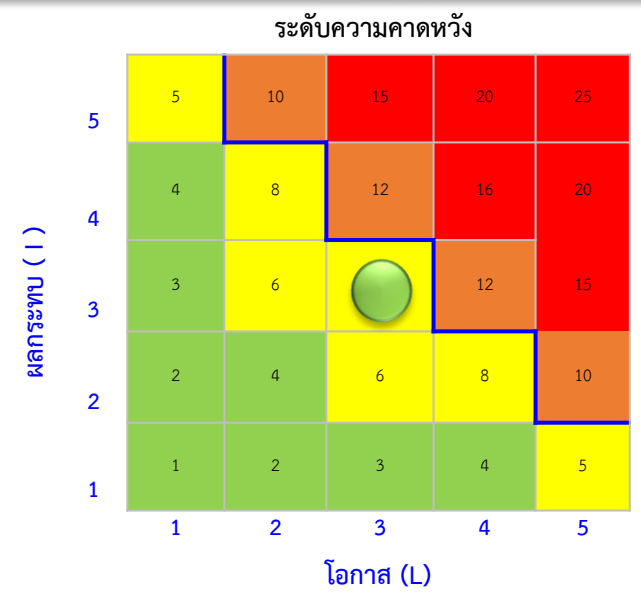
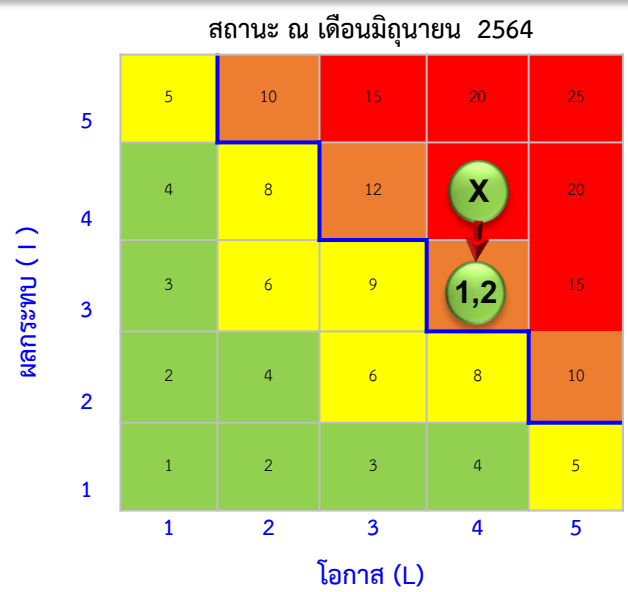
KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินตามแผน	100	95	90	85	80
2. ร้อยละความสำเร็จของการศึกษาโครงการลงทุน	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส. 2 โครงการ	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส. 1 โครงการ	ศึกษาแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างศึกษาข้อมูล	รวบรวมข้อมูล

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (I x L)	
แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปีมากกว่า 80-85%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ข้อ 3.4 ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนินกิจกรรมได้ตามเป้าหมายต่ำกว่าเป้าหมายรายไตรมาส	สูง	สูง	12

แผนจัดการความเสี่ยงที่ 2 แผนเพิ่มรายได้

ความเสี่ยง F1 ผลประกอบการลดลง

สาเหตุ : รายได้ลดลง



ผลการดำเนินงาน

รายได้พื้นที่ธุรกิจ ผลการดำเนินงานไตรมาส 2 เท่ากับ 92,817,319.26บาท เป้าหมาย 85,386,599.42 บาท เพิ่มขึ้น 7,430,719.85 (หลังปรับเป้าหมายจากผลกระทบ COVID-19)

ปัญหา/อุปสรรค

การแพร่ระบาดของ COVID-19

แนวทางแก้ไข

ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล

KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
รายได้พื้นที่ธุรกิจ (ล้านบาท)	240	207	174	141	108

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (I x L)	
ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/ กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปีมากกว่า 80-85%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ	สูง	12
ด้านการเงิน รายได้น้อยกว่าเป้าหมาย 5%	สูง		

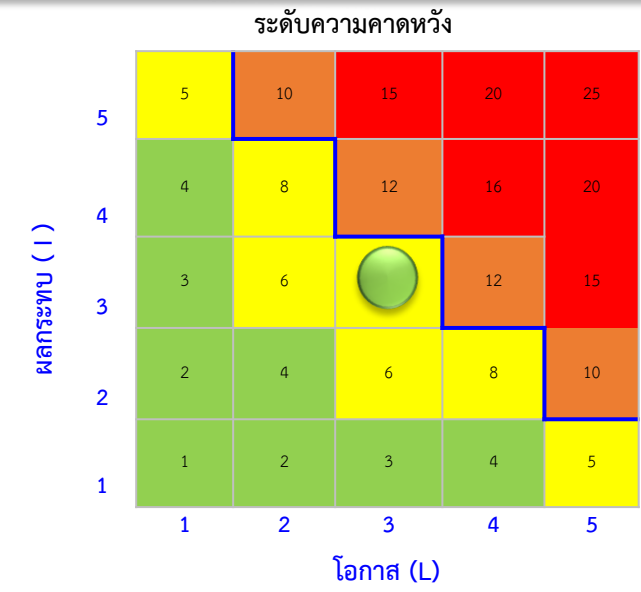
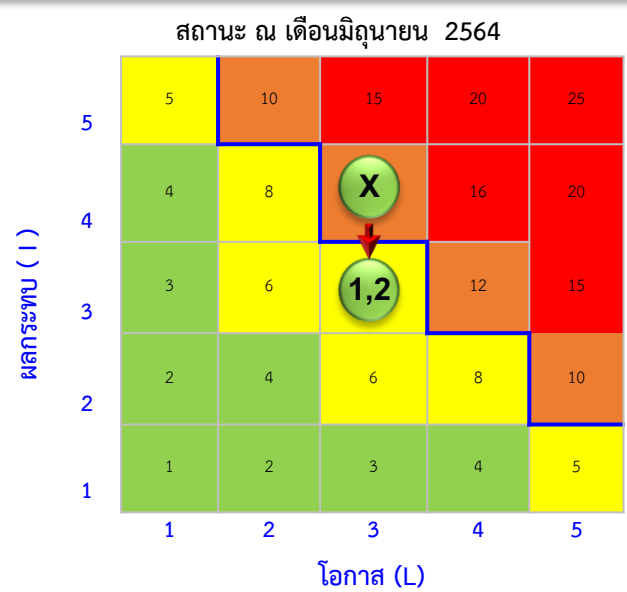


บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
DHANARAK ASSET DEVELOPMENT CO., LTD.



ความเสี่ยง O6 การบริหารจัดการนวัตกรรม ไม่เป็นไปตามแผน

สาเหตุ : ยังไม่มีกระบวนการส่งเสริมและจัดการนวัตกรรม



ผลการดำเนินงาน

1. มีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและสัมภาษณ์ผู้บริหาร 4 หน่วยงานหลัก (ฝคบ. /ฝบอ. /ฝกต. /ฝพร.) เพื่อจัดทำ Organizational and Task Knowledge Model เมื่อวันที่ 1-4 มิ.ย. 64
2. จัดอบรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร ในรูปแบบออนไลน์ 2 หลักสูตร
3. สื่อสารและส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ Knowledge Sharing (KS) เผยแพร่บทความ KM & INNO Newsletter 2 ครั้ง
4. เผยแพร่ให้พนักงานได้รู้จักเครื่องมือการจัดการความรู้ในรูปแบบเกม ใน CG Day 2021
5. จัดทำบทความเผยแพร่ผ่าน BM NEWS
6. เผยแพร่บทความใน DAD Magazine

ปัญหา/อุปสรรค

แนวทางแก้ไข

- ไม่มี -

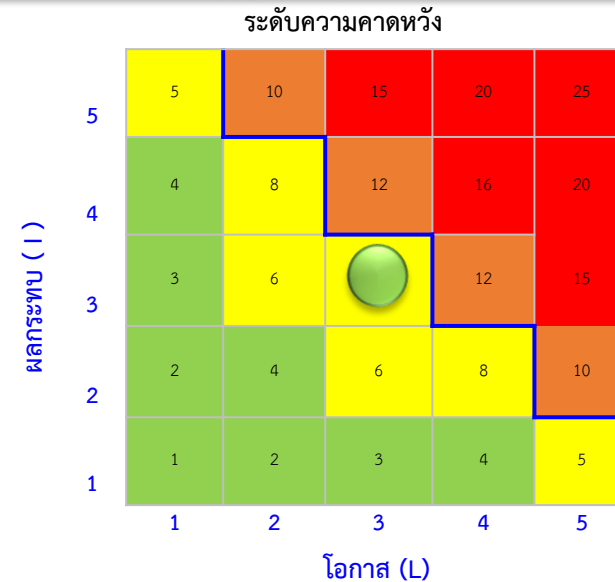
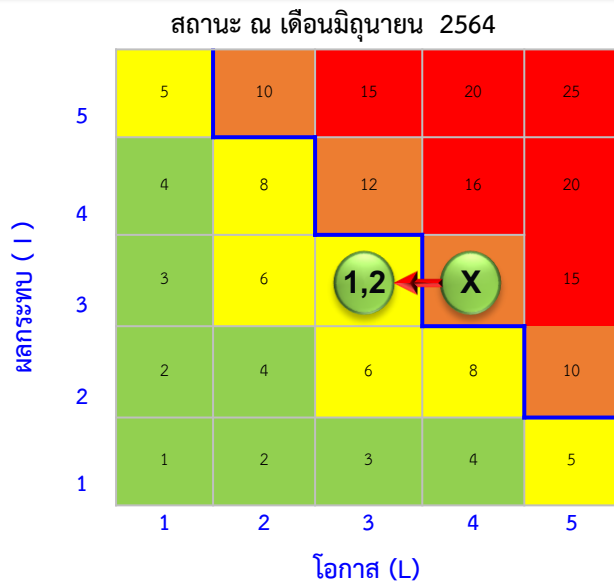
KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
1. ระดับความสำเร็จของการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม Start-up DAD กลุ่มเป้าหมายระดับเจ้าหน้าที่	50%	45%	40%	35%	35%
2. จำนวนข้อเสนอนวัตกรรม	2 ข้อเสนอ นวัตกรรม	1 ข้อเสนอ นวัตกรรม	ศึกษา แล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างศึกษา ข้อมูล	รวบรวมข้อมูล

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (I x L)	
แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี เท่ากับ > 85 - 90%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ		
ด้านการดำเนินงาน ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนิน กิจกรรมได้ตามเป้าหมายรายไตรมาส	ต่ำมาก	ปานกลาง	9

แผนจัดการความเสี่ยงที่ 4 แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่มีความสามารถสูง

ความเสี่ยง O9 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

สาเหตุ : ไม่มีบุคลากรไปทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ



ผลการดำเนินงาน

- ดำเนินการพัฒนาพนักงานและจัดฝึกอบรมในไตรมาส 2/2564 4 หลักสูตร ดังนี้
 - หลักสูตรพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการเสนอไอเดียการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เมื่อวันที่ 27 พ.ค. 64
 - หลักสูตรการพัฒนาระบบความคิด (System Thinking) (Analytical Thinking) (Critical Thinking) รุ่น 1 เมื่อวันที่ 24 มิ.ย. 64
 - หลักสูตรให้ความรู้พื้นฐานของการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม เมื่อวันที่ 10 - 11 มิ.ย. 64
 - หลักสูตรการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ การจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร เมื่อวันที่ 29 มิ.ย. 64

ปัญหา/อุปสรรค

แนวทางแก้ไข

- ไม่มี

- ไม่มี

KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
1. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ Competency (กลุ่มเป้าหมาย ผกต./ผพร./ผวค./ผบอ.)	80%	75%	70%	65%	60%
2. ร้อยละของบุคลากรที่เป็น Talent	25% ของบุคลากร	23% ของบุคลากร	21% ของบุคลากร	19% ของบุคลากร	17% ของบุคลากร

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (I x L)	
คือแนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปีมากกว่า 85 - 90%แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี >95%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ		
ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน (พัฒนาบุคลากร) เทียบกับแผนเท่ากับ 100	ปานกลาง	ปานกลาง	9

กลุ่มที่ 2
ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง
มีการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นตามฐาน
ความเสี่ยง



ผลการดำเนินงาน

1. การบริหารผลประกอบการ

มีการคงอยู่ของผู้เข้าพื้นที่ธุรกิจ มีการทำแผนปฏิบัติการ เพื่อต่อสัญญาล่วงหน้าก่อน 180 วัน

2. เพิ่มความพึงพอใจลูกค้ากลุ่มสำคัญ
(กลุ่มผู้เช่าภาครัฐและผู้เช่าภาคเอกชน)

ความพึงพอใจอยู่ที่ระดับ 4.66

3. การสร้าง Brand Positioning

- 1. จัดทำโครงการ DAD-SMART SERVICE
- 2. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

4. การพัฒนาการบริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ Online Service (พื้นที่เช่า Online : ศูนย์ราชการพารวย)

อยู่ระหว่างการพัฒนาระบบพื้นที่เช่า Online ศูนย์ราชการพารวย โดยเริ่มจะดำเนินการในไตรมาส 4

5. แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

จัดให้มีการปฏิบัติงาน Work From Home เพื่อลดการแพร่เชื้อจากโรค COVID-19 และสามารถดำเนินธุรกิจต่อเนื่องได้ ร้อยละ 100 และ ไม่เกิน 4 ชั่วโมง

6. การบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินผลใหม่ (Enablers)

มีการตอบแบบสอบถามของทั้ง 8 ด้านในระบบ SE-AM แล้วเสร็จเมื่อเดือนมกราคม และได้รับรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี 2563 แล้วเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2564 โดยมีคะแนนรวมเท่ากับ 4.4769

7. การกำกับกิจการที่ดี

- 1. ไม่มีข้อพิพาทเกิดขึ้นในไตรมาส 2
- 2. อยู่ระหว่างการประเมินผล ITA ตามกำหนดการที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด



ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 2/2564 มีรายละเอียดดังนี้

กิจกรรม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผลการดำเนินงาน (ปค.5)	ผู้รับผิดชอบ
1. การบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เครือข่ายคอมพิวเตอร์	ดำเนินการจ้างบำรุงรักษาระบบไม่ทัน ก่อนหมดการรับประกัน	อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำขอบเขตงานไว้ล่วงหน้า และมีการระบุนวันที่หมดอายุของทุกสัญญา บำรุงรักษา เพื่อเตรียมจัดซื้อจัดจ้างได้ทันก่อนหมดการรับประกัน	ฝ่ายดิจิทัล
2. การบริหารแผนงาน แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการที่เกิดจากนโยบายใหม่	1. ความต้องการในการพัฒนาระบบที่ใดจากผู้ใช้งานหลักยังไม่มี ความชัดเจน 2. ขาดการรวมกันทดสอบระบบกับผู้ใช้งานหลัก ก่อนระบบใช้งานจริง	มีการระบุชื่อผู้ใช้งานหลัก เข้าร่วมเป็น Project Team เพื่อร่วมรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้อง และร่วมให้ Requirement ในการพัฒนาระบบ ให้ถูกต้องตรงตามการใช้งาน	
3. การกำกับดูแลงานการจัดสรรพื้นที่ลานอเนกประสงค์ พื้นที่ประชาสัมพันธ์ พื้นที่โฆษณา พื้นที่รานค้าย่อย พื้นที่ภายนอกอาคารและพื้นที่อื่นๆ	เกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรพื้นที่ เช่น โรคระบาด น้ำท่วม การชุมนุมประท้วง เป็นต้น	เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ไตรมาส 2 ไม่สามารถจัดงานบนลานอเนกประสงค์ได้ จึงดำเนินการตามแผนการใช้พื้นที่ และปฏิบัติตามนโยบายของรัฐ	ฝ่ายการตลาด
4. การกำกับดูแลงานการจัดสรรพื้นที่พาณิชย์ในสวนของหน่วยงานภาครัฐ รานคา ศูนย์อาหาร และพื้นที่อื่นๆ		ออกแบบและปรับปรุงพื้นที่ศูนย์อาหารอาคาร B เรียบร้อยและอยู่ระหว่างลูกค้าลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่	
5. การวิเคราะห์ทางการเงิน (Cash Flow) รายโครงการ และหลายโครงการให้สอดคล้องกับกระแสเงินหลัก	1. กรณีที่มีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการพร้อมกัน อาจทำให้ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนได้ทัน และทำให้องค์กรขาดสภาพคล่อง 2. บางโครงการไม่มีการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำรองเงินสำหรับค่าใช้จ่ายโครงการดังกล่าว	1. ประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามและติดตามค่าใช้จ่ายต่างๆของโครงการที่เกิดขึ้น 2. จัดทำประมาณการกระแสเงินสดของ ธพส. รายเดือน เพื่อวิเคราะห์สภาพคล่องของ ธพส.	ฝ่ายการเงิน

สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปค.5) มีจำนวน 5 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 1 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 4 กิจกรรม สรุปผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 20 ของกิจกรรมทั้งหมด การดำเนินงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (ปย.2) มีทั้งหมด 34 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 10 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 24 กิจกรรม สรุปผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 29 ของกิจกรรมทั้งหมด

สรุปผลการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564
รอบ 6 เดือน



สรุปผลการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2564 (รอบ 6 เดือน) ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยง 4 แผน		
แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
PS1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ม.ค.-ธ.ค. 64	1. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (ฝพธ.) 2. ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ (ฝวค.)
PF1 แผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย และรายได้	ม.ค.-ธ.ค. 64	1. ฝ่ายการตลาด (ฝกต.) 2. ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ (ฝวค.) 3. ฝ่ายบริหารอาคาร (ฝบอ.) 4. ฝ่ายบัญชี (ฝบช.) 5. ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง (ฝผส.)
PO1 แผนส่งเสริมนวัตกรรม	ม.ค.-ธ.ค. 64	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.)
PO2 แผนพัฒนาสมรรถนะ (บุคลากรที่มีความสามารถสูง)	ม.ค.-ธ.ค. 64	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.)

การควบคุมภายในตามฐานความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. การบริหารผลประกอบการ	ม.ค.-ธ.ค. 64	ฝ่ายการตลาด (ฝกต.)
2. เพิ่มความพึงพอใจลูกค้ากลุ่มสำคัญ (กลุ่มผู้เช่าภาครัฐ และ ผู้เช่าภาคเอกชน)	ม.ค.-ธ.ค. 64	1. ฝ่ายสื่อสารองค์กร (ฝสอ.) 2. ฝ่ายบริหารอาคาร (ฝบอ.) 3. ฝ่ายการตลาด (ฝกต.)
3. การสร้าง Brand Positioning	ม.ค.-ธ.ค. 64	ฝ่ายสื่อสารองค์กร (ฝสอ.)
4. การพัฒนาการบริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Online Service) (พื้นที่เช่า Online: ศูนย์ราชการพารวย)	ม.ค.-ธ.ค. 64	ฝ่ายการตลาด (ฝกต.)
5. แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	ม.ค.-ธ.ค. 64	1. ฝ่ายบริหารอาคาร (ฝบอ.) 2. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) 3. ฝ่ายดิจิทัล
6. การบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินผลใหม่ (Enablers)	ม.ค.-ธ.ค. 64	คณะทำงานและผู้รับผิดชอบหลัก ทั้ง 8 ด้าน
7. การกำกับกิจการที่ดี (ITA)	ม.ค.-ธ.ค. 64	1. ฝ่ายกฎหมาย (ฝกม.) 2. Compliance Unit 3. ศูนย์ป้องกันทุจริตฯ (ศปท.)



สรุปเหตุการณ์ความเสี่ยง หลังจากทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงฯ (รอบ 6 เดือน)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Event) ของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ทบทวน 6 เดือน) มีทั้งหมด 15 เหตุการณ์ความเสี่ยง ดังนี้

RE1 กำไรสุทธิลดลง

RE2 รายได้ลดลง

RE3 ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

RE4 การต่อสัญญาเช่าไม่ต่อเนื่อง

RE5 การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผนงาน

RE6 ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน

RE7 ระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าสำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย

RE8 ไม่สามารถริเริ่มโครงการที่สร้างคุณค่าให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม

RE9 ความล่าช้าในการบริการ

RE10 คุณภาพน้ำทิ้งที่ปล่อยลงสู่สาธารณะไม่ผ่านเกณฑ์วัดคุณภาพ

RE11 ยังไม่มีกระบวนการส่งเสริมและจัดการนวัตกรรม

RE12 เกิดเหตุขัดข้อง/เหตุการณ์เคลื่อนไหวทางการเมือง หรือโรคระบาดหรือภัยพิบัติ

รูปแบบใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ธพส.

RE13 องค์กรไม่สามารถได้ระดับการประเมินตามที่ต้องการ (Baseline ระดับคะแนน 1.8800)

RE14 ไม่มีบุคลากรไปทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่)

RE15 เสี่ยงต่อการเกิดประเด็นเรื่องธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงอยู่ในระดับ”สูงมากและสูง” (ทบทวนรอบ 6 เดือน) เพิ่มขึ้น 1 เหตุการณ์ มีทั้งหมด 6 เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Event) ได้แก่

RE5 การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผนงาน

RE6 ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน

RE2 รายได้ลดลง

RE3 ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

RE11 ยังไม่มีกระบวนการส่งเสริมและจัดการนวัตกรรม

RE14 ไม่มีบุคลากรไปทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ (รองรับการเติบโต/ภารกิจใหม่)

ระดับความเสี่ยง “ปานกลาง” ติดตามในระดับควบคุมภายในตามฐานความเสี่ยง (ทบทวนรอบ 6 เดือน) คงเดิม รวมเป็น 8 เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Event) ได้แก่

RE1 กำไรสุทธิลดลง

RE3 การต่อสัญญาเช่าไม่ต่อเนื่อง

RE6 ระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าสำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย

RE7 ไม่สามารถริเริ่มโครงการที่สร้างคุณค่าให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม

RE8 ความล่าช้าในการบริการ

RE11 เกิดเหตุขัดข้อง/เหตุการณ์เคลื่อนไหวทางการเมือง หรือโรคระบาดหรือภัยพิบัติรูปแบบใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ธพส.

RE12 องค์กรไม่สามารถได้ระดับการประเมินตามที่ต้องการ (Baseline ระดับคะแนน 1.8800)

RE14 เสี่ยงต่อการเกิดประเด็นเรื่องธรรมาภิบาล



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

DHANARAK ASSET DEVELOPMENT CO., LTD.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม

- SO2 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

- SO3 ยกระดับบุคลากรให้ เป็นมืออาชีพ

- SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม4

SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ

SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์องค์กร /KRI

ย1 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐ

KRI	RA	RT
แผนงานหลักเป็นไปตามแผน	100%	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน
โครงการใหม่ที่ได้รับอนุมัติ	ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ	≥2 โครงการ

ย2 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุก

KRI	RA	RT
ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย	>4.4	>4.4
ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการรูปแบบใหม่	>3.5	>3.5
น้ำทิ้งที่ปล่อยลงสู่สาธารณะผ่านเกณฑ์วัดคุณภาพ	1. ค่าสารแขวนลอย <50 mg/L 2. ค่า BOD <20 mg/L 3. ค่า PH 5.5-9	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน

ย3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill)

KRI	RA	RT
ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมิน Competency	80% ทุกตำแหน่ง	≥80%ทุกตำแหน่ง
ร้อยละบุคลากรที่เป็น Talent	25% ของบุคลากร	≥25% ของบุคลากร

ย4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์และเกณฑ์ Enabler

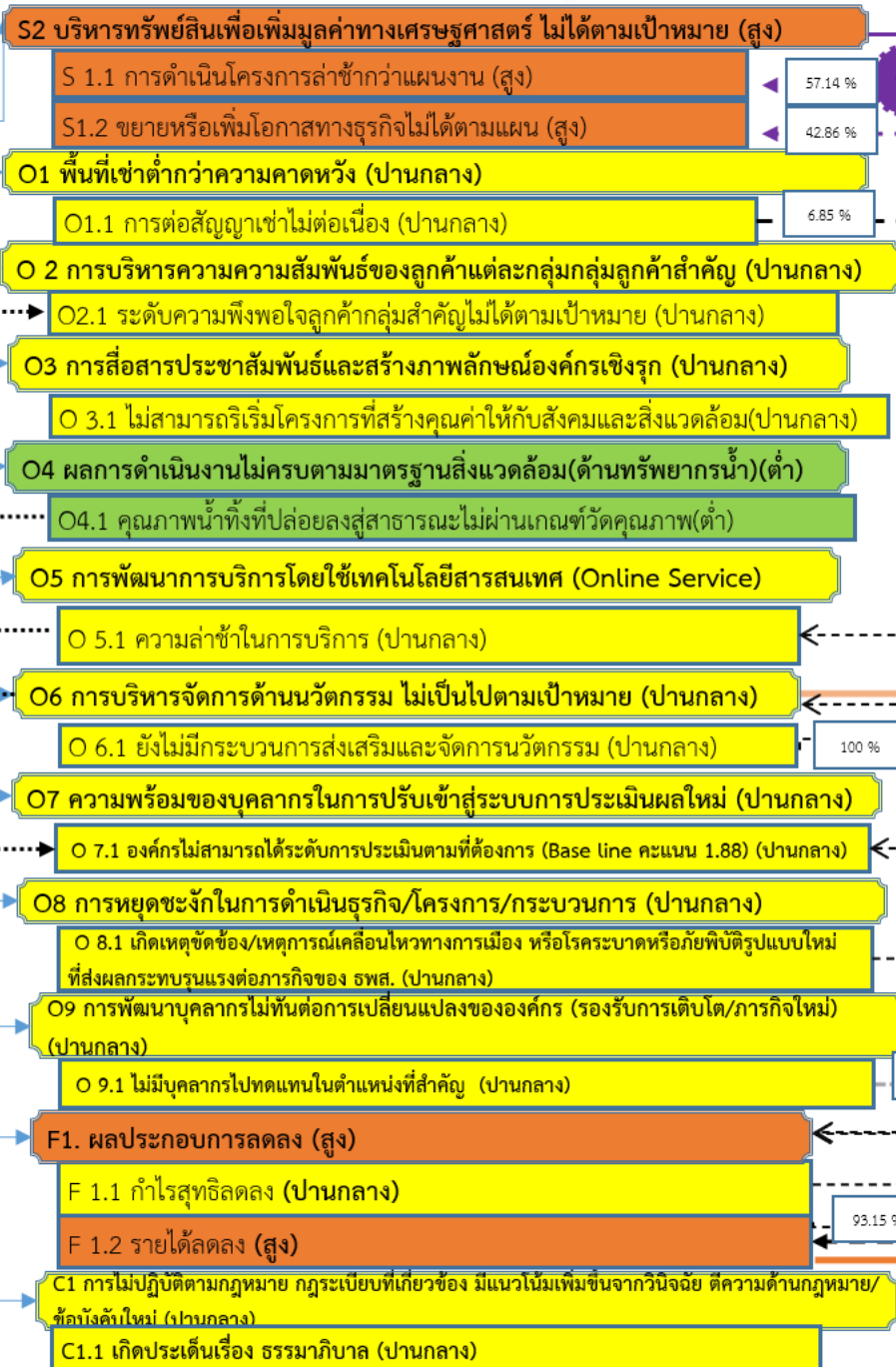
KRI	RA	RT
การมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม Start-Up DAD	>45%	≥45%
จำนวนข้อเสนอนวัตกรรม	1 ระบบ	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน
ระดับความสำเร็จในการพัฒนา BCP	80%	≥80
ระยะเวลาหยุดดำเนินการ	ไม่เกิน 4 ชั่วโมง	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน
ระดับคะแนนที่เพิ่มขึ้นจาก Baseline	เพิ่มขึ้น 0.2	เพิ่มขึ้น ≥0.2

ย5 บริหารจัดการทางการเงินด้วยรูปแบบเครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสม

KRI	RA	RT
EP (มูลค่าทางเศรษฐศาสตร์)	980* ล้านบาท	≥980* ล้านบาท
EBITDA	620* ล้านบาท	≥620* ล้านบาท
รายได้พื้นที่เชิงพาณิชย์	241 ล้านบาท	≥241 ล้านบาท
2. Occupancy Rate	95%	≥95%
ค่าใช้จ่ายการบริหาร	ลดลง 10% จากงบประมาณ	ลดลง ≥10% จากงบประมาณ

ย6 ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร

KRI	RA	RT
1. ผลประเมินการรับรู้เรื่องธรรมาภิบาล โดยได้รับ E-I score	คะแนนผ่าน 95% ของผู้มีส่วนได้เสีย	คะแนนผ่าน ≥95% ของผู้มีส่วนได้เสีย
2. ผลการประเมินระดับบริการ (ของผู้มีส่วนได้เสีย)	คะแนนผ่าน 95%	คะแนนผ่าน ≥95%
3. จำนวนประเด็นเรื่องธรรมาภิบาล	ไม่มี	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน
4. ITA	ระดับ A (85-94.99)	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน



PS1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
Owner : ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (ฝพธ.)
ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ (ฝวค.)

PO1 แผนส่งเสริมนวัตกรรม
Owner :ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.)

PO2 แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่มีความสามารถสูง
Owner : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.)

PF1 แผนเพิ่มรายได้
Owner : ฝ่ายการตลาด (ฝกต.)

แผนบริหารความเสี่ยง

คู่ความสัมพันธ์