



# สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2564

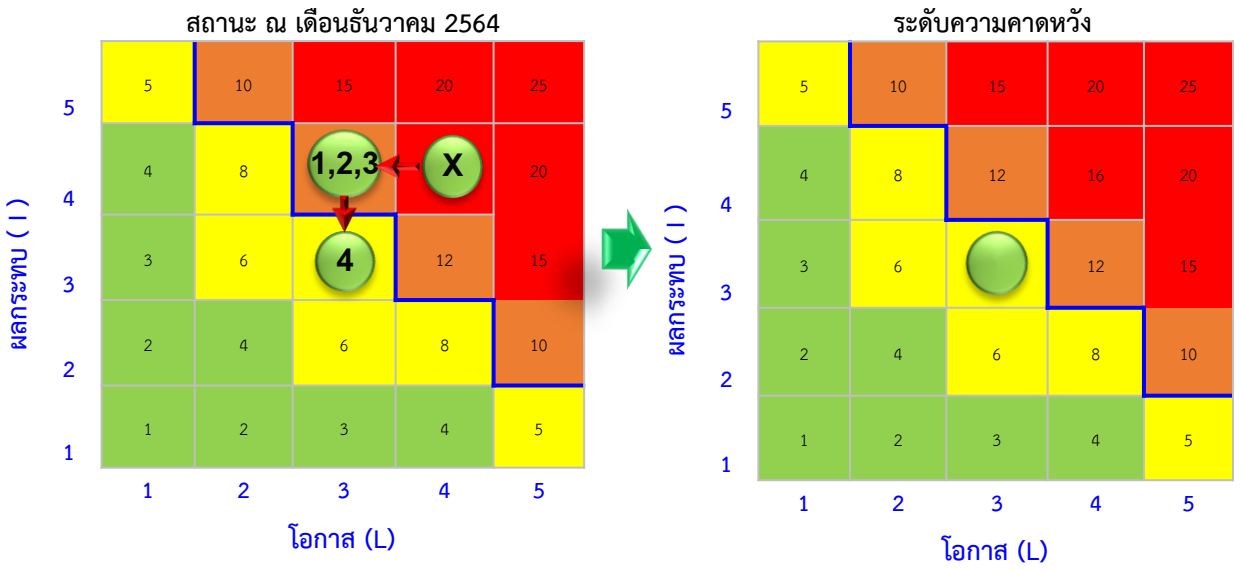
## ไตรมาส 4/2564

กลุ่มที่ 1 ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก มีแผนจัดการความเสี่ยง รวม 4 แผน สรุปผลได้ดังนี้

แผนจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
แผน 1 (S1) แผนการกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	3 * 4 	3 * 3 
แผน 2 (F1) แผนเพิ่มรายได้	3 * 4 	3 * 1 
แผน 3 (O1) แผนส่งเสริมนวัตกรรม	2 * 3 	1 * 2 
แผน 4 (O2) แผนพัฒนาสมรรถนะ (บุคลากรที่มีความสามารถสูง)	2 * 3 	2 * 3 

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 1 แผนกำกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ความเสี่ยง : S2 บริหารสินทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย  
สาเหตุ : การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน/ขยายหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไม่ได้ตามแผน



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

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

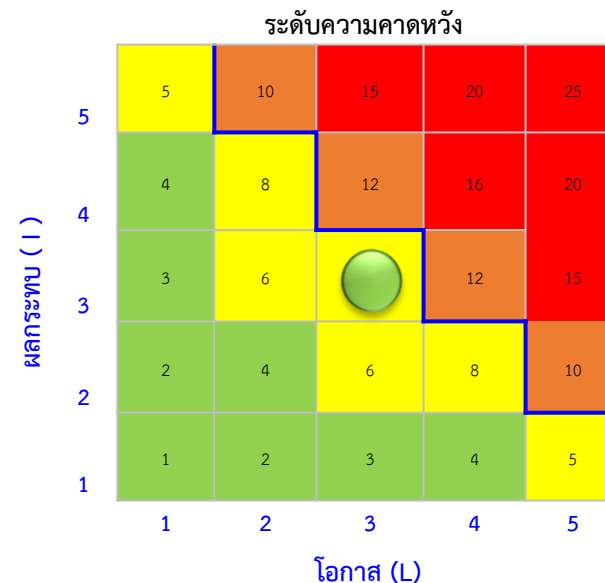
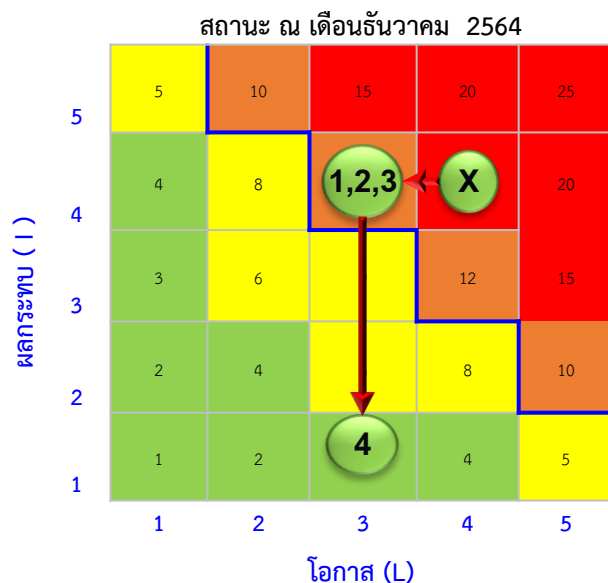
## ผลการดำเนินงาน

- โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยาย ฯ โซน C** → แผนงานหลักสามารถดำเนินการได้ตามแผน และส่วนของงานก่อสร้างขั้นใต้ดิน และงานก่อสร้างอาคารทิศเหนือ สามารถดำเนินการได้เร็วกว่าแผน
- โครงการสนามกอล์ฟบางพระ จังหวัดชลบุรี** → 29 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการ ธพส. มีมติเห็นชอบให้ ธพส. ต่ออายุสัญญาเช่าที่ราชพัสดุเพื่อบริหารจัดการสนามกอล์ฟบางพระต่อไป ตั้งแต่วันที่ 1 ม.ค. - 30 มิ.ย. 65 และจัดให้บริษัท เกาะล้าน เรสซิเด้นส์ จำกัด เข้าช่วง โดยยกเว้นผลประโยชน์ตอบแทนในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ธพส. ได้แจ้งเรื่องสัญญาเช่าพร้อมจัดส่งสัญญาให้พิจารณาลงนามแล้ว
- โครงการศูนย์ประชุม ฯ จังหวัดเชียงใหม่** → 29 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการ ธพส. มีมติรับทราบ สรุปผลการสำรวจพื้นที่และรายละเอียดการปรับปรุงซ่อมแซม ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ เพื่อให้พร้อมส่งมอบพื้นที่สำหรับการจัดงาน Lanna Expo 2021
- โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต** → ปัจจุบันดำเนินการงานเสาเข็มเจาะแล้วเสร็จ และเริ่มงานฐานรากเทคอนกรีต งานปัก Sheetpile สำหรับถ้ำน้ำดีและถ้ำน้ำเสีย โดยมีผลงาน 6.61% ซึ่งเป็นไปตามแผนงานก่อสร้าง
- โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พิกาศัยฯ** → กรมธนารักษ์ได้ดำเนินการตรวจสอบแบบแปลนโครงการ จำนวน 4 แปลง อนุญาตให้ผู้รับจ้างก่อสร้างนำแบบแปลนยื่นขออนุญาตต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ธพส. ได้ดำเนินการจัดหาคูควบคุมงานก่อสร้างเรียบร้อยแล้วทั้ง 4 แปลง
- โครงการที่พิกาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์** → กรมธนารักษ์อยู่ระหว่างดำเนินการเสนอเรื่องการดำเนินโครงการฯ ต่อกระทรวงการคลังและคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบให้ ธพส. ดำเนินโครงการฯ ภายใต้กรอบงบประมาณของโครงการฯ ประมาณ 1,345,934,000 บาท ตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณของรัฐวิสาหกิจ
- โครงการสวัสดิการที่พิกาศัย ในที่ราชพัสดุ** → การดำเนินการคัดเลือกผู้ดำเนินการก่อสร้าง ปัจจุบันได้ผู้ดำเนินการก่อสร้างแล้วจำนวน 4 แปลง ประกอบด้วย จ.ประจวบคีรีขันธ์ จ.นนทบุรี จ.อุบลราชธานี และ จ.ฉะเชิงเทรา
- โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ช.พหลโยธิน 11** → ปัจจุบันดำเนินงาน มีผลงานสะสมเท่ากับ 35.60 % เป็นไปตามแผนงาน โดยเข้าดำเนินการปรับปรุงพื้นที่ตั้งแต่ชั้น 1 - 4 ซึ่งเป็นงานปรับปรุงฝ้าเพดาน งานผนัง งานปรับปรุงงานระบบห้องประชุม ห้อง Data Center และห้อง War Room
- โครงการก่อสร้างทำการใหม่กระทรวงการคลัง** → ผลการดำเนินการโครงการก่อสร้าง ณ วันที่ 2 มกราคม 2565 เท่ากับร้อยละ 0.29 จากแผนงาน ร้อยละ 3.94 (ล่าช้ากว่าแผนร้อยละ 3.64) เนื่องจากโครงการฯ ได้ชะลอการดำเนินการในพื้นที่บางส่วนตามที่ สป.กค. ได้มีหนังสือแจ้งตามข้อ 1 รวมถึงข้อบกพร่องของงานต่าง ๆ ของผู้รับจ้างรายเดิมตามผลการสำรวจพื้นที่

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 2 แผนเพิ่มรายได้

ความเสี่ยง F1 ผลประกอบการลดลง

สาเหตุ : รายได้ลดลง



## ผลการดำเนินงาน

- รายได้ค่าใช้บริการพื้นที่ประชาสัมพันธ์ 3,017,850 บาท
- รายได้ค่าใช้บริการพื้นที่ลานอเนกประสงค์ 6,714,530 บาท
- รายได้พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ 190,805,171 บาท

## ปัญหา/อุปสรรค

การแพร่ระบาดของ COVID-19

## แนวทางแก้ไข

นำเสนอขอปรับเป้าหมายผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ ธพส. ครั้งที่ 10/2564

เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2564

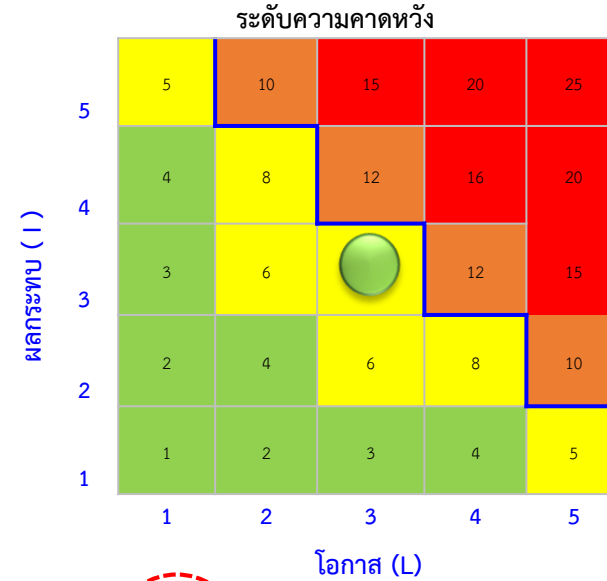
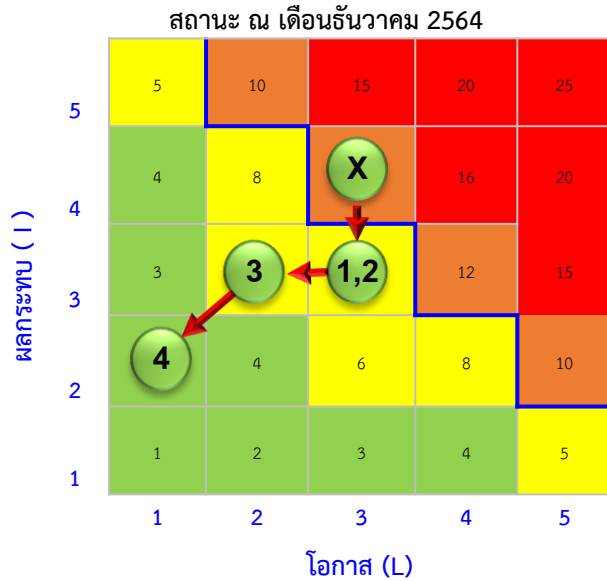
KBI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
รายได้พื้นที่ธุรกิจ (ล้านบาท)	141	127	114	103	93

โอกาสเกิด ( L )	ระดับ	ผลการประเมิน ( L x I )	
ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/ กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี มากกว่า 85-90%	ปานกลาง	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ ( I )	ระดับ		
ด้านการดำเนินงาน ตามเกณฑ์วัดผลกระทบ ข้อ 1.3 รายได้เป้าหมายมากกว่า 5%	ต่ำมาก	ต่ำ	3

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 3 แผนส่งเสริมนวัตกรรม

ความเสี่ยง O6 การบริหารจัดการนวัตกรรม ไม่เป็นไปตามแผน

สาเหตุ : ยังไม่มีกระบวนการส่งเสริมและจัดการนวัตกรรม



## ผลการดำเนินงาน

1. จัดกิจกรรม Start-up DAD จำนวนแล้วเสร็จ
2. จัดโครงการประกวดความคิดสร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2564
  - 2.1 จัดอบรมเรื่อง “ความคิดสร้างสรรค์เชิงออกแบบ (Design Thinking)” เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2564
  - 2.2 นำเสนอผลงานประกวดนวัตกรรมรอบตัดสิน เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2564
  - 2.3 มอบรางวัลโครงการประกวดความคิดสร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2564

## ปัญหา/อุปสรรค

- ไม่มี -

## แนวทางแก้ไข

- ไม่มี -

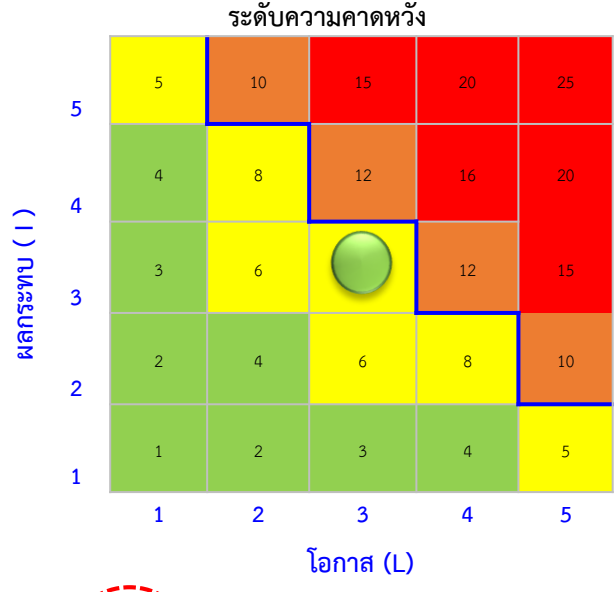
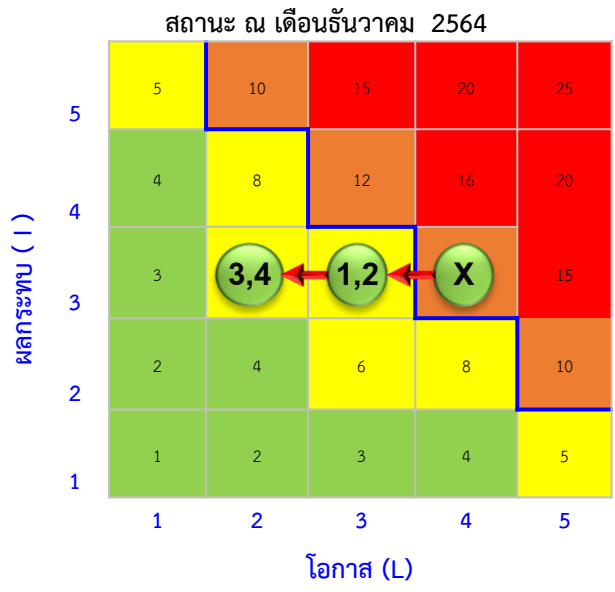
KRI	ระดับ1	ระดับ2	ระดับ3	ระดับ4	ระดับ5
1. ระดับความสำเร็จของการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม Start-up DAD กลุ่มเป้าหมายระดับเจ้าหน้าที่	50%	45%	40%	35%	35%
2. จำนวนข้อเสนอนวัตกรรม	2 ข้อเสนอ นวัตกรรม	1 ข้อเสนอ นวัตกรรม	ศึกษา แล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างศึกษา ข้อมูล	รวบรวมข้อมูล

โอกาสเกิด (L)	ระดับ	ผลการประเมิน (L x I)	
แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปี เท่ากับ > 95%	ต่ำมาก	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ		
ข้อ 3.4 ความสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการ/ดำเนิน กิจกรรมสูงกว่าเป้าหมายรายไตรมาส ≤ 5%	ต่ำ	ต่ำ	2

# แผนจัดการความเสี่ยงที่ 4 แผนพัฒนาสมรรถนะ (บุคลากรที่มีความสามารถสูง)

ความเสี่ยง O9 การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

สาเหตุ : ไม่มีบุคลากรไปทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ



### ผลการดำเนินงาน

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (CMC)
2. จัดอบรมหลักสูตร “Leadership Development” หัวข้อ Leadership Awareness ระดับผู้อำนวยการ - รองกรรมการผู้จัดการ เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2564
3. มีการจัดทำโครงการบริหารจัดการพนักงานผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management Project) และจัดให้ Open House เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2564 พร้อมเปิดรับสมัครพนักงานที่เข้าร่วมสนใจ

### ปัญหา/อุปสรรค

- ไม่มี

### แนวทางแก้ไข

- 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 (L x I)	
แนวโน้มความสำเร็จตามแผน/โครงการ/กิจกรรมเทียบกับเป้าหมายรายปีมากกว่า 90 - 95%	ต่ำ	ระดับ	ความรุนแรง
ผลกระทบ (I)	ระดับ	ปานกลาง	6

## ผลการดำเนินงาน

**กลุ่มที่ 2**  
ระดับความเสี่ยงระดับปานกลาง  
มีการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นตามฐาน  
ความเสี่ยง



1. การบริหารผลประกอบการ
2. เพิ่มความพึงพอใจลูกค้ากลุ่มสำคัญ (กลุ่มผู้เช่าภาครัฐและผู้เช่าภาคเอกชน)
3. การสร้าง Brand Positioning
4. การพัฒนาการบริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ Online Service (พื้นที่เช่า Online : ศูนย์ราชการพารวย)
5. แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
6. การบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินผลใหม่ (Enablers)
7. การกำกับกิจการที่ดี

ดำเนินการได้ตามแผน Occupancy Rate 98.03 %

สรุปความพึงพอใจ ประจำปี 2564 อยู่ที่ระดับ 4.49

มีการช่วยเหลือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วงการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019

1. มีการพัฒนาระบบศูนย์ราชการพารวย (เฟส 2)
2. ผลสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการระบบศูนย์ราชการพารวย (เฟส 2) เท่ากับ 4.64

1. กำหนดมาตรการและแนวทางปฏิบัติของพนักงานและลูกจ้าง กรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) (ฉบับที่ 4)
2. ผู้ที่ต้องกักตัวต้องรายงานสุขภาพต่อผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลทุกวัน
3. กำหนดให้ทุกคนรอกแบบสอบสวนโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)
4. ยกระดับมาตรการปฏิบัติงานในสถานที่พักอาศัย ไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 50 ของบุคลากรในฝ่าย
5. เพิ่มการตรวจ ATK ก่อนการเข้าปฏิบัติงาน 2 ครั้งต่อสัปดาห์ (ทุกวันจันทร์ และวันพฤหัสบดี) ก่อนเข้าปฏิบัติงานในอาคารธนพิพัฒน์
6. มีการซ้อมแผน DR-Site ตามแผน DRP เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2564

เข้าร่วมอบรมสัมมนา ซีแจงรายละเอียดเกณฑ์ประเมิน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน และเกณฑ์การประเมินผลด้านประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ประจำปี 2565 ระหว่างวันที่ 6 – 10 กันยายน 2564

1. ไม่มีข้อพิพาทเกิดขึ้นในไตรมาส 4
2. จัด E-Learning ครบถ้วนทั้ง 3 หลักสูตร
3. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ได้ระดับ A ร้อยละ 93.56

# ผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 4/2564 มีรายละเอียดดังนี้



กิจกรรม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผลการดำเนินงาน (ปก.5)	ผู้รับผิดชอบ
1. การบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เครือข่ายคอมพิวเตอร์	ดำเนินการจ้างบำรุงรักษาระบบไม่ทัน ก่อนหมดการรับประกัน	ดำเนินการขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้างโครงการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ ธพส. ตามอายุของสัญญาการรับประกันแล้วเสร็จเรียบร้อย	ฝ่ายดิจิทัล
2. การบริหารแผนงาน แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการที่เกิดจากนโยบายใหม่	1. ความต้องการในการพัฒนาระบบที่ได้จากผู้ใช้งานหลักยังไม่มี ความชัดเจน 2. ขาดการร่วมกันทดสอบระบบกับผู้ใช้งานหลัก ก่อนระบบใช้งานจริง	มีการกำหนด KPI จากผลการดำเนินโครงการ และการเบิกจ่าย ให้กับ Project Team ของฝ่ายดิจิทัล	
3. การกำกับดูแลด้านการจัดสรรพื้นที่ลานอเนกประสงค์พื้นที่ประชาสัมพันธ์ พื้นที่โฆษณา พื้นที่ร้านค้าย่อย พื้นที่ภายนอกอาคารและพื้นที่อื่นๆ	เกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่ส่งผลกระทบต่อ การจัดสรรพื้นที่ เช่น โรคระบาด น้ำท่วม การชุมนุมประท้วง เป็นต้น	เนื่องจาก ณ ไตรมาส 4 สถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 อยู่ในสถานะที่ควบคุมได้ ผกต. จึงจัดกิจกรรมงานแสดงสินค้าบนลานอเนกประสงค์ ผลการดำเนินงานรายได้ลานอเนกประสงค์ จำนวน 6.71 ล้านบาท (เป้าหมาย 3.01 ล้านบาท) และพื้นที่ประชาสัมพันธ์ ผลการดำเนินงานรายได้ จำนวน 3.01 ล้านบาท (เป้าหมาย 1.40 ล้านบาท)	ฝ่ายการตลาด
4. การกำกับดูแลด้านการจัดสรรพื้นที่พาณิชย์ในส่วนของหน่วยงานภาครัฐ ร้านค้า ศูนย์อาหาร และพื้นที่อื่นๆ		มีการจัดสรรพื้นที่พาณิชย์บริเวณอาคาร A เพิ่มจำนวน โดยจัดสรรให้หน่วยงานราชการ เข้าทั้งหมด (สำนักงานอัยการสูงสุด)	
5. การวิเคราะห์ทางการเงิน (Cash Flow) รายโครงการ และหลายโครงการให้สอดคล้องกับกระแสเงินหลัก	1. กรณีที่มีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการพร้อมอาจทำให้ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนได้ทัน และทำให้อັกรขาดสภาพคล่อง 2. บางโครงการไม่มีการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำรองเงินสำหรับค่าใช้จ่ายโครงการดังกล่าว	1. ประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามและติดตามค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของโครงการที่เกิดขึ้น 2. จัดทำประมาณการกระแสเงินสดของ ธพส. รายเดือน เพื่อวิเคราะห์สภาพคล่องของ ธพส.	ฝ่ายการเงิน

สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในระดับองค์กร (ปก.5) มีจำนวน 5 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 5 กิจกรรม สรุปผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 100 ของกิจกรรมทั้งหมด การดำเนินงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (ปย.2) มีทั้งหมด 34 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 34 กิจกรรม สรุปผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 100 ของกิจกรรมทั้งหมด